



**ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ, ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ  
ΣΤΙΣ ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ**

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία**

**ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΗΠΙΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ  
(SOFT SKILLS) ΓΙΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΡΙΣΕΩΝ ΣΕ  
ΙΔΙΟΚΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΜΙΚΡΩΝ ΚΑΙ ΜΕΣΑΙΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**του Καραλή Κωνσταντίνου**

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του  
μεταπτυχιακού διπλώματος στη

**ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ  
ΣΤΙΣ ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ**

**Επιβλέπων Καθηγητής: Βαλκάνος Ευθύμιος  
Συνεπιβλέπων Καθηγητής α: Κωνσταντίνος Ζαφειρόπουλος  
Συνεπιβλέπων Καθηγητής β: Αδάμος Αναστασίου**

Θεσσαλονίκη  
Σεπτέμβριος, 2022

© ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ, 2022

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία (Μ.Δ.Ε), η οποία εκπονήθηκε στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών: *Διοίκηση και Ηγεσία στις Επιστήμες της Εκπαίδευσης και της Δια Βίου Μάθησης* και τα λοιπά αποτελέσματα αυτής αποτελούν συνιδιοκτησία του Πανεπιστημίου Μακεδονίας και του φοιτητή, ο καθένας από τους οποίους έχει το δικαίωμα ανεξάρτητης χρήσης και αναπαραγωγής τους (στο σύνολο ή τμηματικά) για διδακτικούς ή ερευνητικούς σκοπούς, σε κάθε περίπτωση αναφέροντας τον τίτλο και το συγγραφέα και το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, όπου εκπονήθηκε η Μ.Δ.Ε. καθώς και τον Επιβλέποντα Καθηγητή και την Επιτροπή Αξιολόγησης.

## ΔΗΛΩΣΗ ΓΙΑ ΤΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗ

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τις διατάξεις της παραγράφου 7 του Άρθρου 5.2 (Υποχρεώσεις Φοιτητών) του Κανονισμού Λειτουργίας του Π.Μ.Σ. *Επιστήμες της Αγωγής και της Διά Βίου Μάθησης: Εκπαιδευτική Διοίκηση και Ηγεσία*, δηλώνω υπεύθυνα ότι στη συγγραφή της διπλωματικής μου εργασίας, η οποία είναι προϊόν αποκλειστικά προσωπικής μου εργασίας, δεν εμπεριέχονται στοιχεία λογοκλοπής και γενικότερα δεν παραβιάζονται οι διατάξεις περί διανοητικής ιδιοκτησίας. Δεν χρησιμοποιήθηκαν πηγές πέραν αυτών που αναφέρονται στις βιβλιογραφικές αναφορές. Παρέχω τη συναίνεσή μου, ώστε ένα ηλεκτρονικό αντίγραφο της διπλωματικής εργασίας μου να υποβληθεί σε ηλεκτρονικό έλεγχο για τον εντοπισμό τυχόν στοιχείων προσβολής πνευματικής ιδιοκτησίας.

19/09/2022

Ο δηλών

Κωνσταντίνος Καραλής

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η εργασία αυτή έχει εκπονηθεί στο πλαίσιο του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Διοίκηση και Ηγεσία στις Επιστήμες της Εκπαίδευσης και της Διά Βίου Μάθησης» στο Τμήμα Εκπαιδευτικής και Κοινωνικής Πολιτικής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Η εργασία έχει ως κεντρικό θέμα τη διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών που έχουν οι εργοδότες και οι εργαζόμενοι των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων σε ήπιες δεξιότητες (soft skills) για ζητήματα διαχείρισης κρίσεων. Το θέμα αυτό θεωρήθηκε επίκαιρο καθώς τρεις αλληπάλλληλες κρίσεις (back to back crises) είναι αναμενόμενο να έχουν δημιουργήσει προβλήματα στη μικρή και μεσαία επιχειρηματικότητα. Στη σχετική βιβλιογραφία αναφέρεται ότι συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες των εργαζομένων και των εργοδοτών / ιδιοκτητών μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων μπορούν να στηρίξουν τη λειτουργία αυτών των επιχειρήσεων. Η εργασία αυτή αφορά την περίπτωση της Ελλάδας, για την οποία όπως προκύπτει από τη βιβλιογραφία δεν υπάρχουν σχετικές έρευνες, δηλαδή έρευνες που να συνδυάζουν τις ήπιες δεξιότητες, τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και τη διαχείριση κρίσεων.

Ολοκληρώνοντας αυτή την εργασία θα ήθελα να ευχαριστήσω όλα τα μέλη διδακτικού προσωπικού του μεταπτυχιακού προγράμματος. Ιδιαίτερα όμως θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα της εργασίας, καθηγητή Ευθύμιο Βαλκάνο, γιατί από την πρώτη στιγμή που ξεκίνησε η εκπόνηση της εργασίας έως και το τέλος της ήταν διαρκώς δίπλα μου κατευθύνοντάς με αποτελεσματικά, επιλύοντας τα προβλήματα που ανέκυπταν και στηρίζοντάς με σε όλες τις δυσκολίες που αντιμετώπισα. Ευχαριστίες επίσης, οφείλονται στα άλλα δυο μέλη της επιτροπής, τον καθηγητή Κωνσταντίνο Ζαφειρόπουλο και τον Δρ. Αδάμο Αναστασίου για τη βοήθεια και τις παρατηρήσεις τους. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω για την πολύτιμη συνδρομή τους την κ. Γεωργία Μιχαλοπούλου και την κ. Ιωάννα Μακρή, επιστημονικά στελέχη του Ινστιτούτου Μικρών Επιχειρήσεων της Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδας (ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ) οι οποίες με βοήθησαν στην χορήγηση των ερωτηματολογίων, όπως επίσης και τους ανώνυμους συμμετέχοντες που το συμπλήρωσαν.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην εργασία αυτή διερευνήθηκαν τα ελλείματα εκπαίδευσης, δηλαδή οι εκπαιδευτικές ανάγκες και ειδικότερα οι συνειδητές και ρητές ανάγκες με βάση την τυπολογία Βεργίδη, σε ήπιες δεξιότητες (soft skills) των εργαζομένων και εργοδοτών / ιδιοκτητών μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων σε σχέση με τη διαχείριση κρίσεων. Ειδικότερα, μελετήθηκε ο βαθμός σημαντικότητας και χρησιμότητας συγκεκριμένων ήπιων δεξιοτήτων, ο βαθμός στον οποίο οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι τις κατέχουν και το κατά πόσον θεωρούν ότι έχουν ανάγκη εκπαίδευσης σε συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες. Για τη διερεύνηση των παραπάνω ερωτημάτων χρησιμοποιήθηκε ποσοτική προσέγγιση με χρήση ερωτηματολογίου το οποίο συμπληρώθηκε από 106 εργαζόμενους και ιδιοκτήτες μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, συγκεκριμένα 39 εργαζόμενους και 67 ιδιοκτήτες και εργοδότες. Από τα ευρήματα της έρευνας προκύπτει ότι οι συμμετέχοντες έχουν συμμετάσχει σε αρκετά υψηλό βαθμό τόσο σε προγράμματα για διαχείριση κρίσης, όσο και γενικότερα σε προγράμματα σχετικά με την εργασία τους. Σχεδόν όλες τις ήπιες δεξιότητες για τις οποίες ερωτήθηκαν θεωρούν ότι είναι απαραίτητες για τους ίδιους και ότι αποδείχτηκαν χρήσιμες για την αντιμετώπιση των κρίσεων, ενώ οι τρεις δεξιότητες τις οποίες θεωρούν ότι διαθέτουν σε μεγαλύτερο βαθμό είναι η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα, η κριτική σκέψη και η εργασία σε ομάδες. Οι τρεις πρώτες δεξιότητες ως προς τη σημαντικότητα ήταν η επίλυση προβλήματος, οι ψηφιακές δεξιότητες και η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα, ενώ ως πιο σημαντική επιλέχθηκε η κριτική σκέψη. Ως προς τις ανάγκες εκπαίδευσης, αυτές που έχουν προτεραιότητα κατά τους συμμετέχοντες είναι η δημιουργικότητα, η επιχειρηματικότητα, η ικανότητα εκμάθησης νέων γνώσεων, ενώ ως πιο σημαντικές θεωρήθηκαν οι ψηφιακές δεξιότητες.

## ABSTRACT

In this study, the educational shortages, i.e. the educational needs and in particular the conscious and explicit needs, based on the Vergidis typology, in soft skills of employees and employers/owners of small and medium enterprises in relation to crisis management were investigated. Specifically, the degree of importance and usefulness of specific soft skills, the extent to which participants perceive themselves to possess them, and whether they perceive themselves to be in need of training in specific soft skills were studied. A quantitative approach was used to investigate the above questions using a questionnaire completed by 106 employees and owners of small and medium enterprises, 39 employees and 67 owners and employers. The findings of the survey show that the participants have participated to a high degree in both programmes concerning crisis management as well as in programmes about their jobs. Almost all of the soft skills they were asked about are considered necessary for them and proved to be useful in dealing with crises, while the three skills they consider to be the ones they possess to a greater extent are communication in their native language, critical thinking and working in teams. The top three skills in terms of importance were problem solving, digital skills and communication in mother tongue, while critical thinking was chosen as the most important. In terms of training needs, those prioritized by the participants were creativity, entrepreneurship, learn how to learn, while digital skills were considered the most important. Also, skills considered important for training include problem solving, communication in a foreign language, learning new knowledge, critical thinking and leadership skills.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	12
Α΄ ΜΕΡΟΣ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	15
1.1. Μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις .....	15
1.2. Διερεύνηση εκπαιδευτικών αναγκών.....	18
1.3. Κρίση και εκπαίδευση στους οργανισμούς.....	22
1.4. Δεξιότητες .....	28
1.5. Βιβλιογραφική επισκόπηση .....	39
Β΄ ΜΕΡΟΣ: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ .....	46
B1. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ .....	46
B.1.A. Αντικείμενο της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα .....	46
B.1.B. Μέθοδος ερευνητικής προσέγγισης.....	47
B.1.Γ. Δειγματοληψία και συμπλήρωση ερωτηματολογίων.....	48
B2. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ .....	51
B.2.A. Δημογραφικά στοιχεία – περιγραφή δείγματος.....	51
B.2.B. Ήπιες Δεξιότητες και Διαχείριση Κρίσεων .....	59
B.2.Γ. Ανάγκη επιμόρφωσης .....	78
B.2.Δ. Σχέσεις και διαφοροποιήσεις απόψεων συνολικά .....	83
B.2.E. Διαφοροποιήσεις απόψεων για τις 3 πιο «επικρατούσες» ήπιες δεξιότητες ως προς σημαντικότητα, χρησιμότητα, κατοχή δεξιοτήτων, ανάγκη επιμόρφωσης. ....	89
Γ΄ ΜΕΡΟΣ: ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΚΑΙ ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΤΩΝ ΠΟΡΙΣΜΑΤΩΝ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ .....	95
3.1. Ερμηνεία και συζήτηση των πορισμάτων.....	95
3.1.1. <i>Σημαντικότητα και χρησιμότητα των δεξιοτήτων</i> .....	95
3.1.2. <i>Βαθμός κατοχής των δεξιοτήτων</i> .....	98
3.1.3 <i>Ανάγκη εκπαίδευσης</i> .....	99
3.1.4 <i>Διαφοροποιήσεις με βάση τα χαρακτηριστικά εργαζομένων, εργοδοτών και επιχειρήσεων</i> .....	102
3.2. Συμπερασματικές παρατηρήσεις – προτάσεις .....	104
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	108
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1 - ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ .....	111
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2 - ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΜΕΣΟΙ ΟΡΟΙ ΣΤΑ ΑΚΑΤΕΡΓΑΣΤΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ .....	116
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3 - ΠΙΝΑΚΕΣ ΜΕΣΩΝ ΟΡΩΝ ΣΤΙΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΣΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΡΓΟΔΟΤΗ/ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	128





## **ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ-ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΣΧΗΜΑΤΩΝ**

**Πίνακας 1:** Πόσα χρόνια λειτουργεί η επιχείρησή σας/η επιχείρηση που εργάζεστε (ομαδοποιημένα)

**Πίνακας 2:** Πόσα χρόνια εργάζεστε στην επιχείρηση; (ομαδοποιημένα)

**Πίνακας 3:** Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση; (ομαδοποιημένα)

**Πίνακας 4:** Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης

**Πίνακας 5A:** Η επιχείρηση είναι

**Πίνακας 5B:** Η επιχείρηση είναι

**Πίνακας 6:** Ποιο είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρησή σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε

**Πίνακας 7:** Από την εμπειρία σας, σε ποιο βαθμό σκέφτεστε τα παρακάτω χαρακτηριστικά όταν ακούτε την έννοια της κρίσης

**Πίνακας 8:** Τρόπος απόκτησης δεξιοτήτων

**Πίνακας 9:** Πόσο σημαντικές θεωρείτε τις παρακάτω δεξιότητες στον εργασιακό σας χώρο

**Πίνακας 10:** Πόσο χρειαστήκατε τις παρακάτω δεξιότητες στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)

**Πίνακας 11:** Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι διαθέτετε τις παρακάτω δεξιότητες

**Πίνακας 12:** Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε στις παρακάτω δεξιότητες

**Πίνακας 13:** Συνολικά οι δεξιότητες - Μέσοι όροι (1-7)

**Πίνακας 14:** Στη νέα κρίση (ενεργειακή) πόσο θεωρείτε ότι η επιμόρφωση σας τώρα σε ζητήματα αντιμετώπισης κρίσης μπορεί να σας προετοιμάσει, ώστε να αντιδράσετε καλύτερα από ότι στις προηγούμενες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)

**Πίνακας 15:** Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι ικανότητες για την αντιμετώπιση των κρίσεων στον εργασιακό χώρο αποκτώνται με την εμπειρία

**Πίνακας 16:** Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι ικανότητες για την αντιμετώπιση των κρίσεων στον εργασιακό χώρο καλλιεργούνται με την εκπαίδευση

**Πίνακας 17:** Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας σας

**Πίνακας 18:** Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών

**Πίνακας 19:** Από την εμπειρία σας, σε ποιο βαθμό σκέφτεστε τα παρακάτω χαρακτηριστικά όταν ακούτε την έννοια της κρίσης [Ελάχιστα χρονικά περιθώρια για τη λήψη αποφάσεων]

**Πίνακας 20:** Από την εμπειρία σας, σε ποιο βαθμό σκέφτεστε τα παρακάτω χαρακτηριστικά όταν ακούτε την έννοια της κρίσης [Ελλειψη κατάλληλων δεξιοτήτων για την αντιμετώπιση της κρίσης]

**Πίνακας 21:** Στη νέα κρίση (ενεργειακή) πόσο θεωρείτε ότι η επιμόρφωση σας τώρα σε ζητήματα αντιμετώπισης κρίσης μπορεί να σας προετοιμάσει, ώστε να αντιδράσετε καλύτερα από ότι στις προηγούμενες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)

**Πίνακας 22:** Οι σχέσεις μεταξύ των 4 αξόνων της μελέτης

**Πίνακας 23:** Οι επιδράσεις στην ανάγκη επιμόρφωσης - Παλινδρομική ανάλυση

**Πίνακας 24:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές στη σύγκριση των γενικών μέσων όρων

**Πίνακας 25:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές στις 3 πιο σημαντικές δεξιότητες: η επίλυση προβλήματος, οι ψηφιακές δεξιότητες και η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα

**Πίνακας 26:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές στις 3 δεξιότητες που χρειάστηκαν περισσότερο: η επίλυση προβλήματος, οι ψηφιακές δεξιότητες και η κριτική σκέψη

**Πίνακας 27:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές στις 3 δεξιότητες που διαθέτουν περισσότερο: η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα, στη κριτική σκέψη και εργασία σε ομάδες

**Πίνακας 28:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές στις 3 δεξιότητες με τη μεγαλύτερη ανάγκη να εκπαιδευτούν: η ικανότητα εκμάθησης νέων γνώσεων, η δημιουργικότητα και η επιχειρηματικότητα

**Διάγραμμα 1:** Στην επιχείρηση που εργάζεστε είστε εργαζόμενος ή εργοδότης

**Διάγραμμα 2:** Φύλο

**Διάγραμμα 3:** Ηλικία συμμετεχόντων

**Διάγραμμα 4:** Επίπεδο εκπαίδευσης

**Διάγραμμα 5:** Περιοχή επιχείρησης

**Διάγραμμα 6:** Πόσο σημαντικές θεωρείτε τις παραπάνω δεξιότητες στον εργασιακό σας χώρο -μέσοι όροι

**Διάγραμμα 7:** Η πιο σημαντική στον εργασιακό σας χώρο- ποσοστά (%)

**Διάγραμμα 8:** Πόσο χρειαστήκατε τις παραπάνω δεξιότητες στις πρόσφατες κρίσεις - μέσοι όροι

**Διάγραμμα 9:** Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι διαθέτετε τις παραπάνω δεξιότητες - μέσοι όροι

**Διάγραμμα 10:** Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε στις παραπάνω δεξιότητες- μέσοι όροι

**Διάγραμμα 11:** Σε ποια από τις παραπάνω δεξιότητες θεωρείτε ότι έχετε τη μεγαλύτερη ανάγκη επιμόρφωσης (%)

**Διάγραμμα 12:** Γενικοί μέσοι όροι στις ήπιες δεξιότητες

**Σχήμα 1:** Τυπολογία Gundel

**Σχήμα 2:** Επισκόπηση των σταδίων της διαχείρισης κρίσης και των κύριων συστατικών που επηρεάζουν κάθε στάδιο

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Αντικείμενο της εργασίας είναι η διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών, δηλαδή των ελλειμμάτων εκπαίδευσης, στους ιδιοκτήτες και εργαζόμενους μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων. Η εργασία εστιάζει στις συνειδητές και ρητές ανάγκες, με βάση την τυπολογία Βεργίδη, δηλαδή σε εκείνες τις ανάγκες που αφενός τις γνωρίζουν και αφετέρου τις εκφράζουν τα μέλη του πληθυσμού-στόχου. Αυτές οι εκπαιδευτικές ανάγκες είναι εντοπισμένες στα προσόντα και τις ήπιες δεξιότητες (soft skills) που σχετίζονται με τη διαχείριση κρίσεων και μάλιστα κρίσεων που είναι εξωγενείς προς την επιχείρηση και για κρίσεις που είναι μεγάλης κλίμακας, μη προβλέψιμες και μη αναμενόμενες και έχουν σημαντικές επιπτώσεις και συνέπειες στο περιβάλλον και την ίδια την επιχείρηση. Τέτοιου τύπου κρίσεις είναι η δεκαετής δημοσιονομική κρίση των μνημονίων, η κρίση λόγω της πανδημίας COVID-19 και η πρόσφατη ενεργειακή κρίση. Το γεγονός μάλιστα ότι αυτές οι κρίσεις είναι διαδοχικές (back to back crises), σημαίνει ότι και οι συνέπειές τους είναι πολλαπλάσιες από μια απλή μεμονωμένη κρίση.

Οι λόγοι για τους οποίους θεωρήθηκε ενδιαφέρον το παραπάνω αντικείμενο είναι η ύπαρξη μεγάλου αριθμού μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα, αλλά και το γεγονός ότι στη βιβλιογραφία δεν εντοπίστηκαν άλλες σχετικές έρευνες. Τα ερευνητικά ερωτήματα της εργασίας είναι τα ακόλουθα.

1. Πόσο σημαντικές, απαραίτητες και χρήσιμες θεωρούνται συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες από τους ιδιοκτήτες/εργοδότες και εργαζόμενους μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων για την αντιμετώπιση μιας κρίσης.
2. Ο βαθμός στον οποίο οι ιδιοκτήτες/εργοδότες και εργαζόμενοι των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων θεωρούν ότι διαθέτουν/κατέχουν αυτές τις συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες.
3. Ο βαθμός στον οποίο οι ιδιοκτήτες/εργοδότες και εργαζόμενοι των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων θεωρούν ότι έχουν ανάγκη εκπαίδευσης σε αυτές τις ήπιες δεξιότητες.
4. Υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις απόψεις των εργοδοτών και των εργαζομένων ανάλογα με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά τους και τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης;

Το *πρώτο μέρος της εργασίας* αφορά το θεωρητικό πλαίσιο αλλά και την επισκόπηση της βιβλιογραφίας. Αρχικά αναφερόμαστε στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις παραθέτοντας στοιχεία σχετικά με την παρουσία τους στην Ελλάδα, τη δομή της επιχειρηματικότητας, τις κατηγορίες αυτού του τύπου των επιχειρήσεων και την απασχόληση που αυτές οι επιχειρήσεις παράγουν. Στη συνέχεια παρουσιάζουμε τον ορισμό της έννοιας της εκπαιδευτικής ανάγκης, τις διάφορες μεθόδους και τεχνικές που χρησιμοποιούνται για τη διερεύνηση εκπαιδευτικών αναγκών, καθώς επίσης και την τυπολογία εκπαιδευτικών αναγκών κατά Βεργίδη, στην οποία τυπολογία βασίζεται η εργασία, αφού μελετάμε τις συνειδητές και ρητές ανάγκες. Η επόμενη ενότητα αφορά τις κρίσεις. Σε αυτή την ενότητα αρχικά προσδιορίζουμε την έννοια της κρίσης, τους τύπους και τις κατηγορίες κρίσεων καθώς επίσης και τις φάσεις που συνήθως έχουν οι κρίσεις. Οι δεξιότητες και ειδικότερα, οι ήπιες δεξιότητες (soft skills) αποτελούν το αντικείμενο της επόμενης ενότητας. Εδώ παρουσιάζουμε συνοπτικά τους ορισμούς για τις δεξιότητες, την εξέλιξη της έννοιας της δεξιότητας, τη σημασία που σήμερα παρουσιάζει. Στην ενότητα αυτή περιλαμβάνονται και τυπολογίες δεξιοτήτων, στις οποίες εντοπίζονται και ήπιες δεξιότητες. Το πρώτο μέρος ολοκληρώνεται με την επισκόπηση της βιβλιογραφίας, δηλαδή με την αναλυτική παρουσίαση επιστημονικών εργασιών που έχουν άμεση σχέση με το αντικείμενο και τα ερευνητικά ερωτήματα της εργασίας,. Πρόκειται για εργασίες που εστιάζουν στον ρόλο και τη σημασία των δεξιοτήτων, και ειδικά των ήπιων δεξιοτήτων των εργαζομένων και των ιδιοκτητών/εργοδοτών, για τη διαχείριση μιας κρίσης,

Στο *δεύτερο μέρος* της εργασίας αρχικά παρουσιάζονται τα μεθοδολογικά ζητήματα, δηλαδή η ερευνητική προσέγγιση, τα ερευνητικά ερωτήματα και τα εργαλεία της έρευνας. Η εργασία εντάσσεται στις ποσοτικού τύπου διερευνήσεις με χορήγηση ερωτηματολογίων στον πληθυσμό – στόχο. Ο τρόπος δειγματοληψίας αλλά και η διαδικασία συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων αναλύονται στην τρίτη υποενότητα του δεύτερου μέρους. Στη συνέχεια, στην επόμενη ενότητα παρουσιάζονται τα βασικά ευρήματα και αποτελέσματα της έρευνας, όπως αυτά προέκυψαν από την ανάλυση των δεδομένων. Στην ενότητα αυτή, και συγκεκριμένα στις τέσσερις υποενότητες της, παρουσιάζονται αρχικά τα δημογραφικά στοιχεία και στη συνέχεια όλα τα ευρήματα σε σχέση με τα τρία ερευνητικά ερωτήματα.

Το  *τρίτο μέρος* περιλαμβάνει την ερμηνεία και τη συζήτηση με βάση τα ευρήματα της έρευνας. Η συζήτηση εστιάζει αφενός στη συνεκτίμηση των ευρημάτων και αφετέρου στη σύγκριση με τα διαθέσιμα στοιχεία της βιβλιογραφίας, που παρουσιάστηκαν στο πρώτο μέρος. Η ερμηνεία και η συζήτηση έχουν οργανωθεί σε τέσσερις υποενότητες, οι οποίες αντιστοιχούν στα ερευνητικά ερωτήματα. Η πρώτη αφορά τη σημαντικότητα και χρησιμότητα των ήπιων δεξιοτήτων που διερευνήθηκαν, η δεύτερη τον βαθμό στον οποίο οι συμμετέχοντες τις διαθέτουν, η τρίτη στην ανάγκη εκπαίδευσης που έχουν, δηλαδή στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες και η τέταρτη στις πιθανές διαφοροποιήσεις με βάση τα προσωπικά στοιχεία ή τα στοιχεία της επιχείρησης.

Η εργασία ολοκληρώνεται με την παράθεση των  *βιβλιογραφικών αναφορών*, δηλαδή των εργασιών που χρησιμοποιήθηκαν και αναφέρονται στο κείμενο της εργασίας. Στη συνέχεια υπάρχουν  *τρία παραρτήματα*. Το πρώτο είναι το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα, το δεύτερο αφορά στις συχνότητες και τους μέσους όρους στα ακατέργαστα δεδομένα (raw data) και το τρίτο στους πίνακες μέσω των οποίων στις στατιστικά σημαντικές διαφορές.

## Α΄ ΜΕΡΟΣ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

### 1.1. Μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις

Για να θεωρηθεί μια επιχείρηση MME - Μικρή Μεσαία Επιχείρηση (SME – Small Medium Enterprise) είναι αναγκαίο να συγκεντρώνει ορισμένες προϋποθέσεις. Αν αναφερθούμε στο επίπεδο της Ευρωπαϊκής Ένωσης η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει θέσει ορισμένα κριτήρια. Ένας πρώτος ορισμός των MME είναι με βάση το αν εξαρτώνται από άλλες επιχειρήσεις, αφορά δηλαδή τους πόρους της επιχείρησης (κυριότητα, συμπράξεις και επιχειρηματικοί δεσμοί). Με βάση αυτό το κριτήριο η Γενική Διεύθυνση Εσωτερικής Αγοράς, Βιομηχανίας, Επιχειρηματικότητας και MME (DG Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs) διακρίνει τρεις κατηγορίες (European Commission, 2015, σ. 9):

(α) *Αυτόνομη επιχείρηση* (autonomous enterprise): πρόκειται είτε για τις πλήρως ανεξάρτητες επιχειρήσεις είτε για επιχειρήσεις με μειωθηφικές εταιρικές σχέσεις σε ποσοστό μικρότερο του 25% η καθεμία.

(β) *Συνεργαζόμενη επιχείρηση* (partner enterprise): όταν η εταιρική συμμετοχή σε άλλες επιχειρήσεις ανέρχεται σε τουλάχιστον 25%, αλλά όχι παραπάνω από 50%.

(γ) *Συνδεδεμένη επιχείρηση* (linked enterprise): αν η εταιρική συμμετοχή σε άλλες επιχειρήσεις είναι μεγαλύτερη από το 50%.

Όμως, το κριτήριο της σύνδεσης με άλλες επιχειρήσεις ή της εξάρτησης από αυτές δεν είναι τόσο καθοριστικό, όσο είναι το μέγεθος της επιχείρησης, από πλευράς απασχολουμένων και οικονομικών στοιχείων. Με βάση αυτά τα μεγέθη οι MME διακρίνονται πάλι σε τρεις κατηγορίες (European Commission, ο.π., σ. 11):

(α) *Μεσαία επιχείρηση* (Medium-sized enterprise): Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν αριθμό εργαζομένων μικρότερο των 250, ετήσιο κύκλο εργασιών  $\leq 50$  εκ. € ή σύνολο ισολογισμού  $\leq 43$  εκ. €.

(β) *Μικρή επιχείρηση* (Small enterprise): Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν αριθμό εργαζομένων μικρότερο των 50, ετήσιο κύκλο εργασιών  $\leq 10$  εκ. € ή σύνολο ισολογισμού  $\leq 10$  εκ. €.

(γ) *Πολύ Μικρή επιχείρηση* (Micro enterprise): Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν αριθμό εργαζομένων μικρότερο των 10, ετήσιο κύκλο εργασιών  $\leq 2$  εκ. € ή σύνολο ισολογισμού  $\leq 2$  εκ. €. Σε μερικές περιπτώσεις οι επιχειρήσεις αυτής της κατηγορίας αναφέρονται και ως vSME (very Small Medium enterprise).

Τα πλέον πρόσφατα στοιχεία για την κατάσταση των ΜΜΕ στην Ελλάδα μπορούν να αντληθούν από το δελτίο του Small Business Act (SBA) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής του 2019. Το SBA είναι μια πρωτοβουλία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής που έχει ως στόχο τη διαρκή καταγραφή της κατάστασης στο χώρο των ΜΜΕ σε κάθε χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ενώ ταυτόχρονα περιλαμβάνει και συγκριτική κατάταξη μια χώρας σε σχέση με τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες. Από το Δελτίο αυτό προέρχονται τα στοιχεία που αναφέρουμε στη συνέχεια (European Commission, 2019). Στην Ελλάδα επικρατούν κυρίως οι Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις, συγκεκριμένα καταγράφονται 800.075 επιχειρήσεις αυτής της κατηγορίας, οι οποίες απασχολούν 1.527.075 εργαζόμενους (ποσοστό 62,0% του συνολικού αριθμού των εργαζομένων της χώρας. Οι Μικρές Επιχειρήσεις είναι 18.958 και απασχολούν 398.514 εργαζόμενους (ποσοστό 16% του συνόλου), ενώ οι Μεσαίες επιχειρήσεις είναι μόλις 2.176 και απασχολούν το 9,7% του συνόλου των εργαζομένων της χώρας.

Σε σύγκριση με την Ευρώπη φαίνεται ότι η Ελλάδα έχει πολύ περισσότερες Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα στην Ευρώπη απασχολείται ποσοστό 29,7% σε αυτή την κατηγορία, και αντίστοιχα 20,1% στις Μικρές Επιχειρήσεις, ενώ ένα ποσοστό 16,8% απασχολείται σε Μεσαίες Επιχειρήσεις. Συνολικά στις ΜΜΕ στην Ελλάδα απασχολείται ποσοστό 87,9% των εργαζομένων ενώ στην Ευρώπη 66,6%. Αντίστοιχα μεγαλύτερη είναι για την Ελλάδα η συνεισφορά των ΜΜΕ στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ), η οποία ανέρχεται στο 63,5% έναντι 56,4%. Επομένως, η ελληνική οικονομία γενικά, αλλά και η απασχόληση βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στις ΜΜΕ, αφού εκεί απασχολούνται 2.165.216 εργαζόμενοι.

Στη διάρκεια της οικονομικής κρίσης, αλλά και κατά τη διάρκεια της πανδημίας, μεγάλος αριθμός ΜΜΕ στην Ελλάδα αντιμετώπισαν προβλήματα ακόμη και επιβίωσης. Σύμφωνα με σχετική μελέτη ο γενικός οικονομικός δείκτης για τις ΜΜΕ σημείωσε το πρώτο εξάμηνο του 2021 αύξηση, μετά από μια περίοδο καθίζησης (ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, 2021), όμως εξακολουθεί να παραμένει σε χαμηλότερα επίπεδα ακόμη και από την εποχή της οικονομικής κρίσης, δηλαδή πριν την πανδημία. Στους 8 από τους 10 δείκτες που το SBA χρησιμοποιεί για να αξιολογήσει την κατάσταση των ΜΜΕ



στην Ευρώπη, η Ελλάδα βρίσκεται κάτω από τον ευρωπαϊκό μέσον όρο. Στα βασικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ΜΜΕ στην Ελλάδα, μπορούν να αναφερθούν τα εξής: Πρώτον, οι ΜΜΕ δεν είναι εύκολο να εισάγουν καινοτομίες στον ίδιο βαθμό που το κάνουν οι μεγάλες επιχειρήσεις. Δεύτερον, η εύρεση κεφαλαίων και χρηματοδότησης είναι επίσης δύσκολο. Τρίτον, ειδικά σε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, με δεδομένο ότι οι περισσότερες ΜΜΕ επιχειρήσεις στην Ελλάδα έχουν λιγότερους από 10 εργαζόμενους είναι πολύ δύσκολο να πραγματοποιήσουν εσωτερικά προγράμματα για να αναβαθμίσουν τις δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού. Αυτό είναι ένα σημαντικό πρόβλημα όχι μόνον για τις ίδιες τις επιχειρήσεις, αλλά και για τους εργαζόμενους σε αυτές και συνεπώς και για την ελληνική οικονομία, αφού όπως έχουμε αναφέρει στις Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις απασχολούνται 1.527.075 εργαζόμενοι.

Στην Ελλάδα ο φορέας που εκπροσωπεί τους ιδιοκτήτες ΜΜΕ είναι η ΓΣΕΒΕΕ (Γενική Συνομοσπονδία Επαγγελματιών, Βιοτεχνών, Εμπόρων Ελλάδας). Σύμφωνα με τα στοιχεία που υπάρχουν στον ιστότοπο της ΓΣΕΒΕΕ (<https://www.gsevee.gr/>), ιδρύθηκε το 1919 και αποτελεί έναν από τους κοινωνικούς εταίρους που λαμβάνουν μέρος στις συλλογικές διαπραγματεύσεις για την υπογραφή της Εθνικής Συλλογικής Σύμβασης Εργασίας. Έχει 57 τοπικές και 30 κλαδικές ομοσπονδίες, στις οποίες συμμετέχουν 1.100 πρωτοβάθμια σωματεία. Τα μέλη της είναι 140.000 δηλαδή περίπου ποσοστό 17% των επιχειρηματιών ΜΜΕ. Είναι επίσης μέλος της SME United της πανευρωπαϊκής συνδικαλιστικής ένωσης για τις ΜΜΕ.

Η ΓΣΕΒΕΕ δραστηριοποιείται από τη δεκαετία του 1990 στον τομέα της εκπαίδευσης των επιχειρηματιών και εργαζομένων στις ΜΜΕ, ενώ έχει και σημαντική δραστηριότητα στον ερευνητικό τομέα. Στον τομέα της εκπαίδευσης έχει ως βασικό φορέα το Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης - ΚΕΚ ΓΣΕΒΕΕ (αδειοδοτημένο Κέντρο Διά Βίου Μάθησης), το οποίο ιδρύθηκε το 1995. Στον τομέα των ερευνών και μελετών ίδρυσε το 2006 το Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων - ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.

## 1.2. Διερεύνηση εκπαιδευτικών αναγκών

Πριν αναφερθούμε στους τρόπους με τους οποίους μπορεί να γίνει η διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών, είναι σημαντικό να ορίσουμε την έννοια της εκπαιδευτικής ανάγκης γιατί είναι μια έννοια με πολλές σημασίες. Αρχικά, Ο Βεργίδης (1999, σσ. 27-37) αναφέρει ότι η έννοια της ανάγκης συχνά συγχέεται με άλλες γειτονικές και παρεμφερείς έννοιες, όπως είναι η *αναγκαιότητα* (δηλαδή, ανάγκες που αποδεχόμαστε άκριτα), η *επιθυμία* (που αφορά το υποκείμενο) ή η *ζήτηση* (που είναι όρος της οικονομίας). Στη συνέχεια, αναφέρει ότι ανάλογα με την οπτική που έχουμε, η ανάγκη μπορεί να επιδέχεται πολλούς ορισμούς. Οι οπτικές / προσεγγίσεις αυτές είναι οι εξής (ό.π.):

- (α) *Ψυχολογική*, όπου ακολουθούμε την πυραμίδα αναγκών του Maslow. Οι εκπαιδευτικές ανάγκες εδώ βρίσκονται στο μέσον (γνωστικές ανάγκες) και στην κορυφή της πυραμίδας (ανάγκες αυτοπραγμάτωσης, δημιουργικότητας, κ.λ.π).
- (β) *Ψυχο-κοινωνιολογική*, εδώ η ανάγκη ταυτίζεται με μια έλλειψη που έχει το άτομο ή μια ομάδα ατόμων σε σχέση με κάποιο πρότυπο.
- (γ) *Πολιτιστική*, η έμφαση σε αυτή την προσέγγιση δίνεται στις πεποιθήσεις και τις αξίες από τις οποίες πηγάζουν οι ανάγκες.
- (δ) *Οικονομική*, όταν οι ανάγκες προκύπτουν από την παραγωγή, και
- (ε) *Δομολειτουργική και συστημική*, όταν οι ανάγκες των ανθρώπων και των κοινωνικών ομάδων προσδιορίζονται από το σύστημα στο οποίο είναι ενταγμένοι και τις λειτουργίες του.

Σύμφωνα με τον Βεργίδη, η τελευταία προσέγγιση (ε) είναι περισσότερο δυναμική και περιέχει την έννοια της αλλαγής. Με βάση αυτό καταλήγει στον εξής ορισμό, στον οποίο θα βασιστούμε στην εργασία (ό.π., σ. 30):

Εκπαιδευτικές ανάγκες δημιουργούνται, όταν στις ενδοψυχικές ή διαπροσωπικές αλλαγές που συμβαίνουν στη ζωή των ανθρώπων ή/και στις αλλαγές που γίνονται στο περιβάλλον τους, η εκπαίδευση αποτελεί μια απάντηση που συμβάλει στην προσαρμογή τους στη νέα κατάσταση, ώστε να αντιμετωπισθούν ενδεχόμενες δυσλειτουργίες και να «επιβιώσει» το κοινωνικό υποσύστημα. Η όξυνση των δυσλειτουργιών ενδέχεται να επιφέρει ισχυρές εντάσεις στο κοινωνικό υποσύστημα, που μπορεί να καταλήξουν σε δομικές

αλλαγές. Στην περίπτωση αυτή η εκπαίδευση συμβάλλει στην αντιμετώπιση των νέων λειτουργικών αναγκών του υποσυστήματος.

Σύμφωνα με τους Nadler & Nadler (2003, σσ. 90-91), η έννοια της ανάγκης (need) συχνά χρησιμοποιείται λανθασμένα. Για τους συγγραφείς, η έννοια αυτή συνδέεται με έναν στόχο (τι περιμένουμε από κάποιον) και με το τι πραγματικά υπάρχει. Μια ανάγκη δεν υπάρχει έως ότου κάποιος αισθανθεί ένα έλλειμμα σε σχέση με μια κατάσταση ή έναν στόχο. Στη συνέχεια διακρίνουν τις ανάγκες με βάση τη σύνδεσή τους με ομάδες ή καταστάσεις που συνδέονται με κοινωνικά σύνολα και αναφέρονται στην έννοια της *επιθυμίας* (want) για να τη διαφοροποιήσουν από την ανάγκη. Ειδικά για τους εργαζόμενους γράφουν ότι κάποιος μπορεί να προβάλει ως εκπαιδευτική ανάγκη κάτι που δεν συνδέεται με την επίδοσή του στην εργασία και αυτό το χαρακτηρίζουν ως επιθυμία. Στη συνέχεια διακρίνουν τρεις τύπους αναγκών: (α) τις δηλωμένες (stated) που συνδέονται απευθείας με την εκτέλεση μιας εργασίας, τις σιωπηρές ή υπονοούμενες (implied) που δεν προκύπτουν απευθείας αλλά από αλλαγές που δεν μπορεί να κατανοήσει ο εργαζόμενος ή οι σχεδιαστές προγραμμάτων, και (γ) αντιληπτές (felt) που οι εργαζόμενοι τις αντιλαμβάνονται περισσότερο από όλες τις άλλες και θεωρούν ότι χρειάζεται να τις καλύψουν για να είναι αποτελεσματικοί στην εργασία τους.

Ο McKillip (1987, σ. 10) μας δίνει αρχικά έναν απλό ορισμό της ανάγκης («κάποια ομάδα έχει ένα πρόβλημα που μπορεί να λυθεί»), αλλά στη συνέχεια το επεξηγεί θεωρώντας ότι: (α) κατά την αναγνώριση αναγκών εμπλέκονται αξίες (values), (β) πάντοτε είναι αναγκαίος ο καθορισμός του πληθυσμού-στόχου, (γ) η ανάγκη συνδέεται με κάποια ανεπάρκεια, (δ) όταν αναγνωρίσουμε ένα πρόβλημα ως ανάγκη σημαίνει ότι υπάρχει λύση (στην περίπτωση των εκπαιδευτικών αναγκών η λύση προκύπτει από την εκπαίδευση του πληθυσμού-στόχου).

Οι Παυλή-Kορρέ και Λευθεριώτου (2020, σ. 69) υπογραμμίζουν ότι η έννοια της ανάγκης δεν έχει μονοσήμαντη ερμηνεία, όμως χαρακτηρίζεται συνήθως ως ένα χάσμα μεταξύ μιας επιθυμητής ή γενικότερα αποδεκτής κατάστασης και μιας υπάρχουσας.

Ως προς τις κατηγορίες αναγκών, εκτός από αυτή που αναφέρθηκε από τους Nadler & Nadler, ο Βεργίδης (ο.π., σσ. 32-33) διακρίνει δύο διαφορετικές κατατάξεις αναγκών. Στην πρώτη κατηγορία διακρίνει ανάγκες ατόμων, συλλογικού φορέα ή θεσμού,

κοινωνικών ομάδων, γεωγραφικής περιοχής, κλάδων της οικονομίας ή γενικότερα της αγοράς εργασίας. Στη δεύτερη κατάταξη διακρίνει τις εκπαιδευτικές ανάγκες σε:

(α) Συνειδητές και ρητές, δηλαδή ανάγκες που τα άτομα του πληθυσμού-στόχου και τις γνωρίζουν και τις διατυπώνουν στον βαθμό που τις αισθάνονται.

(β) Συνειδητές και μη ρητές, δηλαδή ανάγκες που τα άτομα του πληθυσμού-στόχου τις γνωρίζουν αλλά δεν τις διατυπώνουν γιατί για κάποιους λόγους δεν επιθυμούν να τις αποκαλύψουν, γιατί το συγκεκριμένο έλλειμα είναι κοινωνικά κατακριτέο.

(γ) Λανθάνουσες, δηλαδή ανάγκες που ούτε τις γνωρίζουν ούτε τις διατυπώνουν (αφού δεν τις γνωρίζουν, δεν μπορούν και να τις διατυπώσουν), είναι δηλαδή μη συνειδητές και μη ρητές. Συνήθως, όπως αναφέρουν οι Παυλή-Κορρέ και Λευθεριώτου (ο.π., σ. 71), πρόκειται για ελλείματα που δεν τα έχει συνειδητοποιήσει ο πληθυσμός-στόχος και συνήθως αποδίδονται από τρίτους στην ομάδα-στόχο.

Για τον εντοπισμό των συνειδητών και ρητών αναγκών αρκούν ερευνητικές μέθοδοι και τεχνικές όπως το ερωτηματολόγιο ή η συνέντευξη (Βεργίδης, ο.π., σ. 33). Συνήθως η διερεύνηση αυτών των αναγκών γίνεται με ερωτηματολόγιο και εν συνεχεία με στατιστικές αναλύσεις μπορούμε να αποτυπώσουμε την έκταση στην οποία εμφανίζεται μια ανάγκη στον πληθυσμό-στόχο (αν για παράδειγμα το 10% ή το 90% του πληθυσμού-στόχου έχει αυτή την ανάγκη). Για τις συνειδητές και μη ρητές απαιτούνται άλλες ερευνητικές τεχνικές. Αν λ.χ. ένας εργαζόμενος δεν αποκαλύπτει κάποιο έλλειμα αυτό μπορεί να προκύψει με την τεχνική της παρατήρησης κατά τη διάρκεια της εργασίας του. Για τις λανθάνουσες ανάγκες, ο Βεργίδης (ό.π., σ. 33) υπογραμμίζει ότι είναι ανάγκη να χρησιμοποιήσουμε κυρίως ποιοτικού τύπου μεθόδους και τεχνικές (όπως: ιστορίες ζωής, μελέτες περίπτωσης).

Σε όλες τις παραπάνω βιβλιογραφικές πηγές μπορούμε να ισχυριστούμε ότι η έννοια της εκπαιδευτικής ανάγκης συνδέεται με κάποιο έλλειμα, που δεν αφορά μόνον το άτομο, αλλά ένα γενικότερο πλαίσιο και συνδέεται και με λειτουργίες που έχουν τα διάφορα συστήματα. Υπάρχει, δηλαδή, μια επιθυμητή κατάσταση και μια υπάρχουσα και η απόσταση μεταξύ τους χαρακτηρίζεται ως εκπαιδευτική ανάγκη. Οι συνειδητές και ρητές ανάγκες είναι περισσότερο εύκολο να εντοπιστούν, σε σχέση με τις άλλες δύο κατηγορίες (συνειδητές και μη ρητές και λανθάνουσες).

Για τη διερεύνηση εκπαιδευτικών αναγκών απαιτούνται στις περισσότερες περιπτώσεις συστηματικές ερευνητικές διαδικασίες που περιλαμβάνουν αφενός την αποτύπωση της κατάστασης του πληθυσμού-στόχου σε σχέση με ένα ζήτημα ή

πρόβλημα και αφετέρου την «ιδεατή» κατάσταση, δηλαδή σε τι αναμένεται να μπορεί να ανταποκριθεί ο πληθυσμός-στόχος σε σχέση με το συγκεκριμένο ζήτημα/πρόβλημα (βλ. και Παυλή-Κορρέ & Λευθεριώτου, ο.π., σσ. 71-84). Η παραπάνω οπτική συνδέεται με την έννοια της ανάγκης ως χάσματος (ή διαφοράς) μεταξύ μιας υπάρχουσας και μιας επιθυμητής κατάστασης (gap approach). Σημαντικό ρόλο σε αυτού του τύπου την προσέγγιση έχουν τα αιτήματα που διατυπώνουν τα ίδια τα μέλη του πληθυσμού-στόχου. Ο McKillip (ο.π., σσ. 20-29) διακρίνει τρία βασικά μοντέλα διερεύνησης εκπαιδευτικών αναγκών. Το πρώτο από αυτά είναι το μοντέλο που αναφέρθηκε (discrepancy or gap model). Ένα δεύτερο μοντέλο που προτείνεται είναι το μοντέλο της αγοράς (marketing model). Σε αυτό το μοντέλο προτεραιότητα έχουν οι ανάγκες όπως τις αντιλαμβάνεται ένας οργανισμός, σε σχέση και με τους εργαζόμενους και με το εξωτερικό περιβάλλον. Το τρίτο από αυτά τα μοντέλα ονομάζεται Μοντέλο Λήψης Αποφάσεων (Decision Making Model), όπου δίνεται έμφαση στη λήψη των κατάλληλων αποφάσεων σε σχέση με την προσφορά προγραμμάτων. Για το μοντέλο αυτό φέρνει ως παράδειγμα το πώς ένα διευθυντικό στέλεχος ενός οργανισμού συνεχιζόμενης εκπαίδευσης μπορεί να προσδιορίσει το ποια προγράμματα θα προσφέρει. Οι διαδικασίες διερεύνησης εκπαιδευτικών αναγκών σε αυτή την περίπτωση περιλαμβάνουν έρευνα στο επίπεδο της κοινότητας (για τη δημοφιλία ορισμένων αντικειμένων εκπαίδευσης), αποτελέσματα αξιολογήσεων από προηγούμενα προγράμματα που υλοποίησε ο οργανισμός, καθώς επίσης και τις απόψεις των εκπαιδευτών που δίδαξαν σε αυτά τα προγράμματα.

Σε ορισμένες περιπτώσεις η διερεύνηση εκπαιδευτικών αναγκών ακολουθείται από την ιεράρχησή τους, ιδιαίτερα όταν οι διαθέσιμοι πόροι είναι περιορισμένοι. Στη συνέχεια και αφού καθοριστεί το περιεχόμενο ενός εκπαιδευτικού προγράμματος είναι αναγκαίο να υπάρξει διαπραγμάτευση των εκπαιδευτικών αναγκών, προκειμένου το πρόγραμμα να προσαρμοστεί στις ανάγκες της ομάδας των εκπαιδευομένων που συμμετέχουν σε αυτό.

### 1.3. Κρίση και εκπαίδευση στους οργανισμούς

Σύμφωνα με τους Fearn-Banks (1996) η κρίση είναι ένα μείζον γεγονός που δυνητικά έχει αρνητική έκβαση και που επιδρά σε έναν οργανισμό, μια εταιρία ή βιομηχανία καθώς και στο κοινό τους, στο καλό τους εταιρικό όνομα (brand name) και στα προϊόντα και υπηρεσίες τους. Επιπρόσθετα, οι Pauchant and Mitroff (1992) δίνουν το ορισμό της κρίσης ως μιας διαταραχής που επηρεάζει φυσικά ένα σύστημα ως σύνολο και απειλεί τις βασικές παραδοχές, την υποκειμενική αίσθηση του εαυτού και τον υπαρξιακό πυρήνα του.

Οι Tokakis, Polychroniou and Boustras (2018), βασισμένοι στη βιβλιογραφία, ορίζουν πως «μια κρίση δημιουργεί αστάθεια έχοντας μια άμεση επίπτωση στη δομή και τη λειτουργία ενός συστήματος. Επηρεάζει άτομα και ομάδες και σηματοδοτεί μια δυσλειτουργική περίοδο στην ομαλή εξέλιξη. Ένα σύστημα είναι σε κατάσταση κρίσης όταν αυτοί που λαμβάνουν αποφάσεις πιστεύουν ότι οι αξίες τους απειλούνται σοβαρά, όταν αισθάνονται ανασφαλείς και θεωρούν μια άμεση αντίδραση ως υποχρεωτική για την προστασία των αξιών».

Ο Gundel (2005) αρχικά αναλύει τις κρίσεις σε ανθρωπογενείς και φυσικές ως μια πρώτη κατηγοριοποίηση και στη συνέχεια τις διακρίνει σε ανθρωπογενείς, φυσικές και κοινωνικές. Αν και η τυπολογία αυτή έχει χαρακτηριστικά πληρότητας, δεν είναι πάντα σίγουρο ότι τα υποσύνολα της είναι αλληλο-αποκλειόμενα, αφού οι αφορμές της κρίσης και στο σημείο αυτό είναι σημαντική μια διάκριση των Rosenthal and Kouzmin (1993), οι οποίοι προτείνουν ένα φάσμα από υποσύνολα, όπως για παράδειγμα καταστροφές από πυρηνικές κρίσεις, εκρήξεις χημικών και πυρηνικές κρίσεις. Θεωρούν πως όλα τα παραπάνω δεν είναι πάντα αλληλο-αποκλειόμενα διότι μια επίθεση σε εργοστάσιο χημικών είναι ταυτόχρονα και τρομοκρατική ενέργεια αλλά και χημική καταστροφή (βλ. και Καραλής, 2019).

Ο Gundel αναφέρει και άλλες τυπολογίες για κρίσεις όπως εθνικές και διεθνείς, περιστασιακές ή συνεχιζόμενες (Rosenthal and Kouzmin, 1993; 't hart, Heyse and Boin 2001), κανονικές και ανώμαλες (Mitroff and Alpaslan, 2003) θεωρώντας ότι, όπως και παραπάνω, έτσι και εδώ δεν υπάρχει η προϋπόθεση του αμοιβαίου αποκλεισμού. Κατά την άποψη του συγγραφέα το μείζον πρόβλημα με όλες τις τυπολογίες είναι τα κριτήρια ταξινόμησης που χρησιμοποιούν και για αυτόν τον λόγο προτείνει δυο νέα κριτήρια

που είναι περισσότερο ποιοτικά και λιγότερα περιγραφικά για να διευρυνθεί η χρησιμότητα της τυπολογίας που θα προκύψει. Τα κριτήρια είναι η προβλεψιμότητα (Predictability) και η επιδραστικότητα (Influence possibilities) της κρίσης. Κατά τον Gundel προβλέψιμη μια κρίση είναι όταν ο χρόνος, ο τόπος και ο τρόπος που θα εκδηλωθεί μια κρίση είναι γνωστά σε μια τουλάχιστον τρίτη συνιστώσα (συμμετέχον μέρος) και η πιθανότητα εκδήλωσής της δεν μπορεί να αγνοηθεί. Παραδείγματα των παραπάνω μπορεί να είναι πυρκαγιές σε δημόσια κτίρια, ατυχήματα σε μεταφορές αλλά και έλλειψη υδάτινων πόρων σε κάποιες περιοχές. Ως προς την επιδραστικότητα αναφέρει μια καταστροφή που μπορεί να επηρεαστεί αν οι αντιδράσεις για την αντιμετώπιση της εξέλιξης της ή τη μείωση των ζημιών μέσω της αντιμετώπισης των αιτιών είναι γνωστές και μπορούν να πραγματοποιηθούν.

Βασισμένος στα παραπάνω κριτήρια ο Gundel διαμορφώνει έναν πίνακα όπου ο βαθμός πρόβλεψης είναι η μια του διάσταση και η άλλη είναι ο βαθμός της επίδρασης ή της αντίδρασης. Έτσι δημιουργεί μια νέα τυπολογία με τους παρακάτω τέσσερις τύπους:

εύκολα προβλέψιμη	Απροσδόκητες κρίσεις 2	Θεμελιώδεις κρίσεις 4
	Συμβατικές κρίσεις 1	Ανεξέλεγκτες κρίσεις 3
εύκολα <b>επίδραση</b> δύσκολα		

**Σχήμα 1: Τυπολογία Gundel (2005)**

1. Συμβατικές κρίσεις (conventional crises). Είναι εκείνες οι κρίσεις που χαρακτηρίζονται τόσο από την εύκολη πρόβλεψη τους όσο και από την εύκολη επίδραση τους. Το χαρακτηριστικό τους είναι η εύκολη αντιμετώπιση τους από τους οργανισμούς και παρά το γεγονός ότι οι συνέπειες τους μπορεί να είναι σοβαρές, παραμένουν διαχειρίσιμες καταστάσεις από το ανθρώπινο δυναμικό και την κοινωνία γενικότερα.

2. Απροσδόκητες κρίσεις (unexpected crises). Ως χαρακτηριστικό αυτών των κρίσεων διακρίνει την δυσκολία πρόβλεψής τους αλλά έχουν συνήθως περιορισμένες επιπτώσεις. Ως κοινό χαρακτηριστικό θεωρεί την αδυναμία ύπαρξης προληπτικών μέτρων μίας και ο τρόπος εκδήλωσης τους είναι απρόβλεπτος. Λόγω των παραπάνω, για την αντιμετώπιση τους είναι σημαντική η βελτίωση της ροής της πληροφορίας και η προετοιμασία των υπεύθυνων για απροσδόκητες καταστάσεις. Έτσι βασισμένος ο συγγραφέας στους Roberts and Bea (2001) προτείνει την πρόσληψη εργαζομένων υψηλών προσόντων, ώστε να λειτουργήσουν και ως δεξαμενή σκέψης (think tank), την υλοποίηση μιας καλής τεχνολογίας διάχυσης της πληροφορίας, ενώ για την άμεση υλοποίηση των παρεμβάσεων προτείνεται η αποκέντρωση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων.

3. Ανεξέλεγκτες κρίσεις (intractable crises). Το χαρακτηριστικό των κρίσεων αυτών είναι η επάρκεια πρόβλεψής τους, όμως οι παρεμβάσεις σε αυτές είναι σχεδόν αδύνατες διότι τα εμπλεκόμενα συστήματα καθιστούν την ανταπόκριση δύσκολη και την προετοιμασία επίπονη. Ακόμη οι συνέπειες αυτών των κρίσεων είναι μη αναστρέψιμες στις περισσότερες των περιπτώσεων πχ πυρηνική καταστροφή του Τσέρνομπιλ.

4. Θεμελιώδεις κρίσεις (fundamental crises). Αναφέρονται ως οι πιο επικίνδυνες κρίσεις μιας και δεν είναι εύκολο να προβλεφθούν και οι κίνδυνοι και οι επιπτώσεις τους έχουν υψηλό βαθμό σημαντικότητας. Αναφέρονται ως σπάνιες κρίσεις αλλά ο συνδυασμός της απουσίας προβλεψιμότητας τους με τις περιορισμένες δυνατότητες αντίδρασης, τις καθιστούν εξαιρετικά καταστροφικές. Ως ένα παράδειγμα τέτοιας κρίσης αναφέρεται η 9/11 (Καταστροφή των Δίδυμων Πύργων).

Οι Boin and Lagadec (2000) αναφέρουν δύο τύπους κρίσεων, τις σύγχρονες και τις μελλοντικές για τις οποίες χρησιμοποιούν τον όρο κατάρρευση. Στις σύγχρονες κρίσεις δίνουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

- Ισχυρές επιπτώσεις που επηρεάζουν μεγάλους πληθυσμούς.
- Μεγάλο οικονομικό κόστος που υπερβαίνει τις κλασικές δυνατότητες ασφάλισης.
- Χωρίς προηγούμενο γενικευμένα και συνδυασμένα προβλήματα που επηρεάζουν ζωτικής σημασίας πόρους.
- Αλυσιδωτές δυναμικές λόγω της έντονης επίδρασης των φαινομένων.



- Λανθασμένη αντίδραση των συστημάτων επείγουσας ανταπόκρισης γιατί δεν είναι ενημερωμένα και σε μερικές περιπτώσεις δεν γίνεται να εφαρμοστούν.
- Επικρατεί μεγάλη αβεβαιότητα σε όλη την διάρκεια της κρίσης.
- Μακρά έκθεση σε απειλές που μετασχηματίζονται κατά την διάρκεια της κρίσης.
- Μεγάλος αριθμός παραγόντων και δομών των οποίων η δράση συνδυάζεται.
- Σοβαρά προβλήματα επικοινωνίας που εντοπίζονται στο εσωτερικό των οργανισμών με το κοινό, τα θύματα και τα μέσα μαζικής επικοινωνίας.

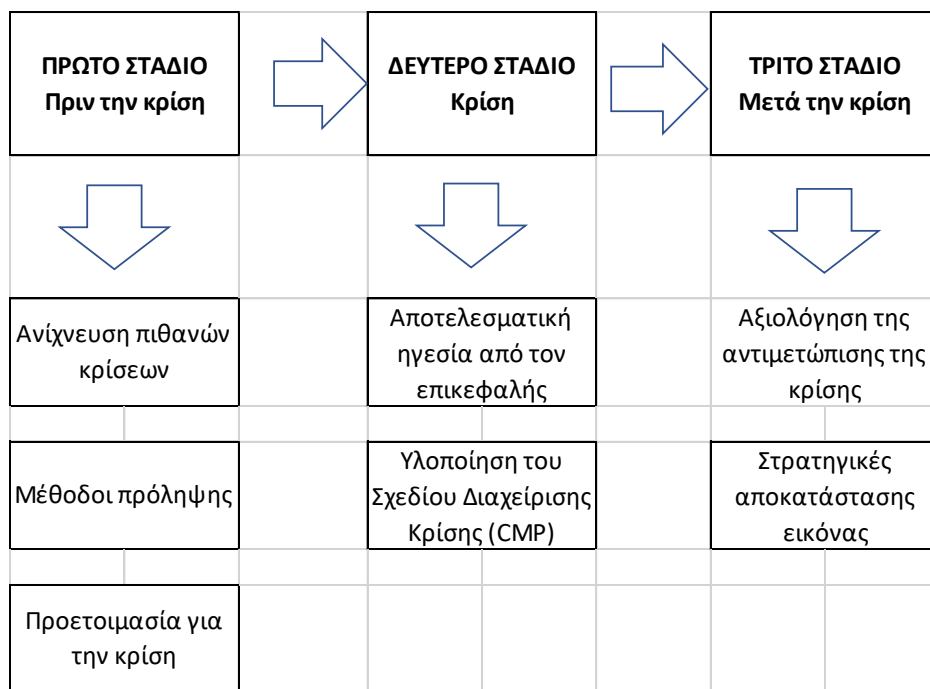
Επίσης οι Boin and Lagadec (2000) αναφέρουν τα χαρακτηριστικά των μελλοντικών κρίσεων (ή καταρρεύσεων):

- Ύπαρξη δύο καταστάσεων, η πριν την κατάρρευση και η μετά από αυτήν, ενώ η μεταβολή θεωρείται μη αναστρέψιμη.
- Η κατάρρευση δεν οφείλεται σε ένα γεγονός αλλά οφείλεται σε μια σφαιρική και πολυδιάστατη σύμπτωση.
- Οι βασικές αρχές για την αντιμετώπιση κρίσεων δεν μπορούν να εφαρμοστούν σε αυτές τις περιπτώσεις.
- Οι καταρρεύσεις αυτές δημιουργούν νέες και επαναλαμβανόμενες κρίσεις που εμφανίζονται αλλά και εξαφανίζονται με έναν ακατανόητο και μη προβλέψιμο τρόπο.
- Η προσκόλληση σε έντονες καταστάσεις ανισορροπίας καθιστούν την αντιμετώπιση με παραδοσιακούς τρόπους πολύ δύσκολη.
- Κυριαρχεί μια έντονη αίσθηση ότι η αποσύνθεση είναι δύσκολο να κατασταλεί.
- Η κατάρρευση είναι αισθητή σε όλα τα μέρη των λειτουργιών και συνδέεται με την αίσθηση της ήττας.

Στη βιβλιογραφία, οι κρίσεις δεν θεωρούνται ενιαίες καταστάσεις, αλλά συνήθως διακρίνονται σε στάδια ή φάσεις. Αρχικά υπάρχει το στάδιο πριν την κρίση (pre-Crisis), η κύρια φάση της κρίσης (crisis) και η περίοδος μετά την κρίση (post-crisis) . Όλα τα παραπάνω στάδια περιέχουν την πρόληψη και ενέργειες προετοιμασίας πριν την κρίση, την αποτελεσματική αντιμετώπιση στην διάρκεια της αλλά και τις συνέπιες και τα

αποτελέσματα, όπως επίσης και το τι έμαθε ο οργανισμός και τα συμπεράσματα που προέκυψαν για την αντιμετώπιση μιας πιθανώς επερχόμενης νέας κρίσης.

Ο Granville King III (2007) προτείνει ένα σχήμα για τα τρία στάδια της κρίσης δίνοντας έμφαση στον ρόλο της ηγεσίας. Στο πρώτο στάδιο ο συγγραφέας εστιάζει στην ικανότητα του οργανισμού να προβλέπει πιθανές κρίσεις, να εφαρμόζει μεθόδους πρόληψης και να προετοιμάζεται αποτελεσματικά για μια επερχόμενη κρίση. Αν και η πλήρης προετοιμασία για μια επερχόμενη κρίση είναι πολύ δύσκολο να επιτευχθεί, οι οργανισμοί μπορούν να είναι αρκετά προετοιμασμένοι για διάφορες κρίσεις και κυρίως για αυτές που σχετίζονται άμεσα με την φύση της λειτουργίας τους. Βασικό σημείο σε αυτό το πρώτο στάδιο είναι η αναγνώριση πιθανών κρίσεων και ένας αποτελεσματικός ηγέτης είναι σε θέση να αξιολογεί ορθά τις συνθήκες που οδηγούν σε μια κρίση καθώς και πιθανά προειδοποιητικά σήματα (warning signs). Αυτό που αξιολογεί είναι πόσο πιθανό είναι αυτά να εξελιχθούν σε μια υπαρκτή μελλοντική κρίση.



**Σχήμα 2: Επισκόπηση των σταδίων της διαχείρισης κρίσης και των κύριων συστατικών που επηρεάζουν κάθε στάδιο (Granville King III, 2007)**

Όταν υπάρξει η αναγνώριση των συνθηκών που συνδέονται με μια κρίση είναι απαραίτητο να εκπονηθούν τα σχέδια για την αντιμετώπιση που σύμφωνα με τον

Granville King III περιέχουν τα ευπαθή σημεία, διάγνωση του τύπου της κρίσης, επιλογή και εκπαίδευση της ομάδας αντιμετώπισης κρίσης και επιλογή του εκπροσώπου του οργανισμού, ανάπτυξη ενός σχεδίου διαχείρισης κρίσης (Crisis Management Plan) και επισκόπηση του συστήματος επικοινωνίας του οργανισμού. Ακόμη αναφέρει ως απαραίτητο έναν κατάλογο ελέγχου (checklist) ο οποίος περιέχει την αποτελεσματική επικοινωνία, τον στρατηγικό προγραμματισμό, την αξιολόγηση και τη διάγνωση, την ψυχολογία, την οργανωσιακή κουλτούρα καθώς και τη μέριμνα για τα τεχνικά και δομικά ζητήματα. Προτείνει ακόμη έναν δεύτερο κατάλογο ελέγχου (checklist), ο οποίος περιέχει την αποτελεσματική επικοινωνία, τον στρατηγικό προγραμματισμό, την αξιολόγηση και τη διάγνωση, την ψυχολογία, την οργανωσιακή κουλτούρα καθώς και τη μέριμνα για τα τεχνικά και δομικά ζητήματα. Στη μετά την κρίση φάση ο υπεύθυνος διαχείρισης κρίσης μαζί με την ηγεσία του οργανισμού αξιολογούν την αντίδραση του οργανισμού κατά την διάρκεια της κρίσης και μέσω αυτής της αξιολόγησης αποκτώνται εργαλεία ώστε να διορθώσουν τυχόν ελλείψεις. Η αξιολόγηση αυτή γίνεται αρχικά στην αντίδραση του οργανισμού απέναντι στην κρίση και εστιάζει στη διερεύνηση για τις ζημιές που προκλήθηκαν κατά την διάρκεια. Αν αυτές είναι λιγότερες από τις αναμενόμενες τότε θεωρείται πως η διαχείριση κατά την διάρκεια της κρίσης ήταν αποτελεσματική. Από αυτή την διαδικασία είναι σημαντικό τι έμαθε ο οργανισμός από την κρίση, η συζήτηση σημαντικών ευρημάτων και η παρουσίαση του νέου οράματος για τον οργανισμό μετά την κρίση.

Σύμφωνα με τους Tokakis, Polychroniou and Boustras (2019), οι παραπάνω φάσεις είναι αλληλοεξαρτώμενες. Συμπεραίνουν ότι η διαχείριση μιας κρίσης είναι μια δυναμική διεργασία και επισημαίνουν πως η φάση πριν την κρίση επηρεάζει σημαντικά τόσο το τι συμβαίνει κατά τη διάρκεια όσο και στη φάση μετά την κρίση (βλ. και Καραλής, 2019). Οι συγγραφείς για το περιεχόμενο των φάσεων θεωρούν πως στη φάση πριν την κρίση υπάρχει η αναγνώριση των προειδοποιητικών ενδείξεων (signal detection), η προετοιμασία για την κρίση και η πρόληψη. Έπειτα αναφέρουν τους παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την πιθανότητα εκδήλωσης μιας κρίσης είναι η αξιοπιστία, η οργανωσιακή κουλτούρα και η δομή του οργανισμού. Αναφέρουν πως οι οργανισμοί είναι ικανοί απέναντι σε μια κρίση όταν: (α) έχουν ένα ανανεωμένο και επικαιροποιημένο σχέδιο διαχείρισης κρίσεων, (β) διαθέτουν ομάδα υπεύθυνη για τη διαχείριση κρίσεων, (γ) διεξάγουν ασκήσεις και δοκιμές σε ετήσια βάση προκειμένου

να αξιολογήσουν την ομάδα και τα σχέδια που έχουν, και (δ) αξιοποιούν αποτελεσματικά τα μηνύματα για μια επερχόμενη κρίση.

Σχεδόν στο σύνολο της βιβλιογραφίας που αφορά στην κρίση, τις επιπτώσεις και την αντιμετώπισή της (βλ. και Καραλής, 2019), πάντοτε τονίζεται η σημασία της εκπαίδευσης και απόκτησης δεξιοτήτων και μάλιστα σε δύο επίπεδα. Το πρώτο είναι ολόκληρου του οργανισμού (κυρίως στα σχέδια διαχείρισης των κρίσεων, εφόσον υπάρχουν ή γενικά σε θέματα διαχείρισης απρόβλεπτων κρίσεων) και το δεύτερο είναι στο επίπεδο της ηγεσίας (leadership).

#### **1.4. Δεξιότητες**

Συνήθως οι εκπαιδευτικές ανάγκες προσδιορίζονται με βάση τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις στάσεις. Οι ορισμοί που έχουν δοθεί για αυτές τις έννοιες είναι πολλοί και αρκετές φορές και διαφέρουν μεταξύ τους. Ως *Γνώση* (knowledge) θα ορίσουμε την κατανόηση πραγμάτων, όπως έννοιες, φαινόμενα, κλπ, η οποία προκύπτει ως ένας συνδυασμός εξωτερικών ερεθισμάτων και προσωπικής επεξεργασίας. Ως *Δεξιότητα* (*skill*), θα μπορούσαμε να θεωρήσουμε τον βαθμό ευκολίας, ακρίβειας και ταχύτητας που εκτελείται μια αλληλουχία κινητικών και νοητικών διαδικασιών, με αποτέλεσμα την αντιμετώπιση και επίλυση προβλημάτων. Ο όρος *Στάση* (*attitude*) παραπέμπει σε ένα σύστημα αξιών, αντιλήψεων και πεποιθήσεων, τις οποίες υιοθετούν τα άτομα και οι οποίες καθορίζουν τη συμπεριφορά τους (Schafer, 1992; Καραλής & Παπαγεωργίου, 2012). Σημειώνουμε, ότι σύμφωνα με την παραπάνω προσέγγιση, τα τρία αυτά επίπεδα ως προς τα οποία διατυπώνονται οι εκπαιδευτικές ανάγκες, αλλά και οι στόχοι των εκπαιδευτικών προγραμμάτων για ενηλίκους, δεν είναι διαχωρισμένα μεταξύ τους. Για παράδειγμα, η απόκτηση ή βελτίωση μιας δεξιότητας βασίζεται και στις γνώσεις ή η διαμόρφωση μιας στάσης μπορεί να έχει ως αναφορά συγκεκριμένες γνώσεις.

Στην Ελλάδα, με βάση τα επίσημα κείμενα διαμόρφωσης πολιτικής (κυρίως την Κοινή Απόφαση των Υπουργών (ΚΥΑ) (α) Οικονομίας και Οικονομικών, (β) Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, (γ) Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας, αριθμ. οικ. 110998 «Πιστοποίηση Επαγγελματικών Περιγραμμάτων» - ΦΕΚ Β566/08.05.2006), προσδιορίζονται τρία επίπεδα, δηλαδή οι γνώσεις, οι δεξιότητες και οι ικανότητες (διαφοροποιείται σε σχέση με ότι αναφέραμε στο επίπεδο των στάσεων

– ικανοτήτων). Για τις Γνώσεις, Δεξιότητες και Στάσεις αναφέρονται στην παραπάνω ΚΥΑ οι εξής ορισμοί:

(α) *Γνώσεις* - «προσδιορίζεται το αποτέλεσμα διανοητικής διεργασίας και εσωτερικής αναπαράστασης εννοιών, γεγονότων και πράξεων, που είναι δυνατόν να προέρχονται τόσο από την επαγγελματική ή πρακτική εμπειρία όσο και από το σύστημα της τυπικής εκπαίδευσης και κατάρτισης».

(β) *Δεξιότητες* - «ορίζεται ο συνδυασμός γνώσης και εμπειρίας που απαιτείται για την επίτευξη συγκεκριμένου φυσικού ή διανοητικού έργου ή την άσκηση εργασίας».

(γ) *Ικανότητες* - «ορίζεται η δυνατότητα εφαρμογής γνώσεων, δεξιοτήτων και τεχνογνωσίας, ώστε το άτομο να ανταποκρίνεται στις τρέχουσες συνθήκες και τις απαιτήσεις της εργασίας του, αλλά και να προσαρμόζεται σε μεταβαλλόμενα εργασιακά περιβάλλοντα».

Όπως μπορούμε να συμπεράνουμε από τις δύο ομάδες ορισμών που δόθηκαν, στα επίπεδα των γνώσεων και των δεξιοτήτων οι ορισμοί έχουν παρόμοιο περιεχόμενο. Ο όρος *Ικανότητα* όμως ορίζεται ως η δυνατότητα για εφαρμογή των δύο άλλων επιπέδων (γνώσεις και δεξιότητες), ενώ οι στάσεις απουσιάζουν πλέον, ίσως να θεωρείται ότι μπορούν να ενσωματωθούν στα άλλα δύο επίπεδα.

Οι Βαϊόπουλος & Κατσιλίδου (2020, σ. 3) σημειώνουν ότι ο όρος δεξιότητα (skill) χρησιμοποιείται εναλλακτικά με τον όρο ικανότητα (competence), αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι οι δύο όροι είναι συνώνυμοι. Σύμφωνα με τους συγγραφείς ως ικανότητα νοείται η αποδεδειγμένη επάρκεια στη χρήση γνώσεων, δεξιοτήτων και προσωπικών ή/και μεθοδολογικών δυνατοτήτων στην εργασία, στις σπουδές, αλλά και στην προσωπική ανάπτυξη. Αντίστοιχα, η έννοια της δεξιότητας ταυτίζεται με την εφαρμογή γνώσεων και την αξιοποίηση τεχνολογίας για την εκτέλεση εργασιών και την επίλυση προβλημάτων – ενώ σε μια πρώτη προσέγγιση οι δεξιότητες θα μπορούσαν να διακριθούν σε νοητικές και πρακτικές (βλ. και τη διάκριση στην πρώτη παράγραφο σχετικά με νοητικές και κινητικές δεξιότητες).

Ο Λιντζέρης στη διδακτορική διατριβή του (2020), στην οποία θα αναφερθούμε και στη συνέχεια, εξετάζει την ιστορική εξέλιξη του όρου δεξιότητα. Σύμφωνα με τον συγγραφέα (σ. 49) οι πρώτες προσεγγίσεις για τις δεξιότητες χρονολογούνται από τα τέλη του 19<sup>ου</sup> αιώνα, και αρχικά (αλλά και για μια μεγάλη περίοδο) οι δεξιότητες ταυτιζόταν περισσότερο με τη βιομηχανική παραγωγή και τους εξειδικευμένους τεχνίτες/εργάτες (skilled worker) και αποκτούσαν νόημα μέσα από το κάθε φορά ειδικό πλαίσιο εφαρμογής, συνήθως μέσα από την εργασία. Σε ορισμένες χώρες της Βόρειας

Ευρώπης οι δεξιότητες παραπέμπουν στο επάγγελμα ως ενιαίο σύνολο, ενώ στις αγγλόφωνες χώρες εστιάζουν περισσότερο σε συγκεκριμένες εργασίες και εργασιακά καθήκοντα. Αναφέρεται επίσης και στη διάκριση μετά των αγγλικών όρων *ability* και *competence* (ό.π., σ. 393), που γενικά στην ελληνική γλώσσα θα μπορούσαν να αποδοθούν ως «ικανότητα», σημειώνοντας ότι η έννοια *ability* παραπέμπει στο ότι κάποιος κάνει κάτι, ενώ ο όρος *competence* στο ότι κάποιος κάνει κάτι *καλά*, εισάγει δηλαδή και ένα επιπλέον επίπεδο, αυτό της καλής εκτέλεσης.

Όλα όσα αναφέρθηκαν, διαφοροποιούνται τα τελευταία χρόνια, γιατί ο όρος δεξιότητες χρησιμοποιείται ολοένα και περισσότερο ως ένας γενικότερος όρος για να αναφερθεί στα προσόντα διαφόρων επιπέδων που μπορεί να έχει κάποιος. Αναφερόμαστε στην τάση που περιγράφεται από τον Λιντζέρη (2020, σσ. 55-56):

Έτσι, στις περισσότερες σύγχρονες μελέτες του περιεχομένου των δεξιοτήτων έχει επικρατήσει μια «συμπεριληπτική» και πολυδιάστατη νοηματοδότηση της δεξιότητας... η χρήση της λέξης «δεξιότητα», σε αυτό το πλαίσιο, λειτουργεί ως «έννοια-ομπρέλα» και... συνοψίζει (κατ' οικονομία αλλά και σκοπίμως) το σύνολο των γνώσεων, δεξιοτήτων, στάσεων, ικανοτήτων, αξιών, κ.ο.κ. που μεταδίδονται είτε μέσω της τυπικής εκπαιδευτικής σχέσης είτε μέσω της μη τυπικής και άτυπης μάθησης σε όλο το χωροχρονικό πλαίσιο της ανθρώπινης ζωής. Με άλλα λόγια, η τρέχουσα χρήση της έννοιας των «δεξιοτήτων» δεν επιδιώκει τόσο να αποδώσει με σαφήνεια ένα συγκεκριμένο και οριοθετημένο περιεχόμενο, όσο να αποδώσει μονολεκτικά όλα τα διαφορετικά είδη και αποτελέσματα της οργανωμένης μάθησης που στοχεύουν στην αποτελεσματικότητα της εργασιακής απόδοσης. Η δεξιότητα είναι πια περισσότερο συμβολικός πολιτικός όρος..., παρά ένας επιστημονικά ακριβής όρος.

Η ερμηνεία που δίνεται για αυτή την τάση, δηλαδή να χρησιμοποιείται ο όρος δεξιότητα σχεδόν αποκλειστικά, αντικαθιστώντας άλλες έννοιες, κατά τρόπο που να τις περιλαμβάνει, συνδέεται με το ότι οι δεξιότητες μπορούν να αποτελέσουν έναν κοινό τόπο μεταξύ της τυπικής εκπαίδευσης, των περιβαλλόντων μάθησης εκτός σχολείου (μαθητεία, πρακτική άσκηση, κλπ), των παραγωγικών δομών, της δομής απασχόλησης και της αγοράς εργασίας (βλ. Λιντζέρης, ο.π., σ. 60).

Η έννοια των *Soft Skills* (Ήπιες Δεξιότητες), που όπως θα δούμε στη συνέχεια συναντάται και με άλλους όρους, ορίζεται κατά κύριο λόγο σε αντίθεση προς τα *Hard Skills*, δηλαδή τις δεξιότητες που σχετίζονται με ένα συγκεκριμένο εργασιακό καθήκον, επάγγελμα, τομέα σπουδών, κλπ (και οι οποίες συναντώνται και ως τεχνικές δεξιότητες / *technical skills*). Για παράδειγμα για ένα αναισθησιολόγο ιατρό, τα *hard skills* ουσιαστικά παραπέμπουν στον πυρήνα των δεξιοτήτων της συγκεκριμένης ιατρικής ειδικότητας. Όμως, απαραίτητες για την άσκηση αυτού του επαγγέλματος είναι και ορισμένες άλλες δεξιότητες, οι *soft skills* (επικοινωνία με τον ασθενή, διαρκής εκμάθηση νέων τεχνικών, ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων, κλπ), τις οποίες με ελαφρώς διαφορετικό περιεχόμενο λόγω του πεδίου εφαρμογής, πιθανόν να τις συναντήσουμε και σε πολλά άλλα επαγγέλματα – από την άποψη αυτή θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν και οριζόντιες. Συνεπώς, ένα ενδιαφέρον στοιχείο σχετικά με τις δεξιότητες, είναι ότι δεν αποτελούν μια ενιαία κατηγορία, αντίθετα διακρίνουμε πολλά είδη, κατηγορίες, τύπους κ.ο.κ. δεξιοτήτων. Ο όρος δεξιότητα(ες) χρησιμοποιείται ως με έννοια ομπρέλα, όπως αναφέραμε, αλλά όταν χρησιμοποιείται με διάφορους επιθετικούς προσδιορισμούς παραπέμπει στις παραπάνω κατηγορίες. Όπως αναφέρει χαρακτηριστικά η Σπανακά (2021, σ. 5) συναντούμε «βασικές δεξιότητες, μεταβιβάσιμες δεξιότητες, πολυεπίπεδες δεξιότητες, τεχνικές δεξιότητες, ακαδημαϊκές δεξιότητες, κομβικές δεξιότητες και πλήθος άλλων δεξιοτήτων, οι οποίες στα αγγλικά αποδίδονται ως: *basic skills, transversal skills, cross-cutting skills, technical skills, academic skills, generic skills κ.λπ.*», ενώ οι Βαϊόπουλος & Κατσιλίδου (ο.π., σ. 4) αναφέρουμε και ορισμένες άλλες ονομασίες όπως, δεξιότητες ζωής, εγκάρσιες ικανότητες, βασικές ικανότητες για τη διά βίου μάθηση, δεξιότητες του 21<sup>ου</sup> αιώνα, μελλοντικές δεξιότητες εργασίας, τις οποίες εντοπίζουν σε κείμενα πολιτικής της Ευρωπαϊκής Ένωσης, του ΟΟΣΑ, του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας (WHO), κ.ά. Για τις δεξιότητες αυτές τα τελευταία περίπου δεκαπέντε χρόνια υπάρχει ένα διαρκώς αυξανόμενο ενδιαφέρον στην ερευνητική κοινότητα, στους σχεδιαστές προγραμμάτων, αλλά και στην αγορά εργασίας. Σύμφωνα με έρευνα του Ευρωβαρόμετρου το 2010 (*Flash Eurobarometer: Employer's perception of graduate employability*, βλ. και Καραλής & Παπαγεωργίου, 2012, σ. 104) κατά μέσον όρο στα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι εργοδότες θεωρούν ως μάλλον σημαντικές και πολύ σημαντικές τις παρακάτω δεξιότητες: Ομαδική Εργασία (98%), Επικοινωνία (96%), Προσαρμογή σε νέες καταστάσεις (97%), Ανάλυση και επίλυση προβλήματος (95%), Οργάνωση και προγραμματισμός (95%) και Λήψη Απόφασης (91%), ενώ

αντίστοιχα οι δεξιότητες των διαφόρων επαγγελματιών (hard skills) κινούνται σε πολύ χαμηλότερα επίπεδα.

Έχοντας αναφερθεί στο περιεχόμενο του όρου δεξιότητες και στο πώς αυτός ο όρος χρησιμοποιείται θα προσπαθήσουμε στη συνέχεια να αναφερθούμε σε ορισμένες τυπολογίες δεξιοτήτων, δηλαδή σε κατηγοριοποιήσεις των δεξιοτήτων ή και σε ομαδοποιήσεις τους, προκειμένου να εστιάσουμε στις δεξιότητες που διερευνώνται στην παρούσα εργασία, δηλαδή κυρίως σε ορισμένες ήπιες δεξιότητες και στο βαθμό που οι ιδιοκτήτες και οι εργαζόμενοι σε ΜΜΕ έχουν ανάγκη εκπαίδευσης σε αυτές. Αυτές οι τυπολογίες ή κατηγοριοποιήσεις δεξιοτήτων προέρχονται είτε από ερευνητικά κείμενα είτε από κείμενα διαμόρφωσης πολιτικής.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στο πλαίσιο αναφοράς του 2006 προσδιόρισε για πρώτη φορά τις ικανότητες εκείνες που αποκάλεσε βασικές ικανότητες, διευκρινίζοντας για τον όρο βασικές, ότι αφορά «εκείνες τις οποίες χρειάζονται όλοι για την προσωπική τους ολοκλήρωση και ανάπτυξη, την απασχόληση, την κοινωνική ένταξη και την ενεργό συμμετοχή του πολίτη στα κοινά. Οι εν λόγω ικανότητες συνίστανται σε «γνώσεις, δεξιότητες και στάσεις» και υπερβαίνουν την έννοια της (ακαδημαϊκής) αποκλειστικά γνώσης (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2018, σ. 6). Οι ικανότητες αυτές ήταν οι παρακάτω οκτώ:

1. Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
2. Επικοινωνία σε ξένες γλώσσες
3. Μαθηματική ικανότητα και βασικές ικανότητες στις θετικές επιστήμες και την τεχνολογία
4. Ψηφιακή ικανότητα
5. Ικανότητα εκμάθησης (learn how to learn)
6. Κοινωνικές ικανότητες και ικανότητες που σχετίζονται με την ιδιότητα του πολίτη
7. Αίσθημα πρωτοβουλίας και επιχειρηματικότητα
8. Πολιτιστική γνώση και έκφραση

Σε μεταγενέστερη Σύσταση του Συμβουλίου (2018) οι ικανότητες αυτές αφενός διαφοροποιούνται σε μερικές περιπτώσεις στην ονομασία και αφετέρου επεξηγούνται



(ως προς τι περιλαμβάνει η καθεμία από αυτές σε επίπεδο γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων). Οι ικανότητες αυτές πλέον είναι:

1. Ικανότητα γραμματισμού
2. Πολυγλωσσική ικανότητα
3. Μαθηματική ικανότητα και ικανότητα στις θετικές επιστήμες, την τεχνολογία και τη μηχανική
4. Ψηφιακή ικανότητα
5. Προσωπική, κοινωνική και μεταγνωστική ικανότητα
6. Ικανότητα του πολίτη
7. Ικανότητα του επιχειρείν
8. Ικανότητα πολιτιστικής επίγνωσης και έκφρασης

Οι Βαϊόπουλος & Κατσιλίδου (ο.π.), σε κείμενο εργασίας του ΙΝΕ ΓΣΕΕ επεξεργαζόμενοι κείμενα πολιτικής και τυπολογίες προτείνουν τις παρακάτω έντεκα οριζόντιες δεξιότητες (αποδίδοντας με τον όρο αυτό, τις ήπιες δεξιότητες – soft skills), που θεωρούν ότι μπορούν να αποτελέσουν σημαντικά εφόδια εργαζομένων και ανέργων για την εξεύρεση και διατήρηση θέσης εργασίας:

1. Δημιουργικότητα
2. Καινοτομία
3. Κοινωνικές και διαπολιτισμικές δεξιότητες
4. Ηγετικές δεξιότητες
5. Ικανότητα συνεργασία σε ομάδα
6. Επικοινωνιακές δεξιότητες
7. Επίλυση προβλημάτων
8. Κριτική σκέψη
9. Ευελιξία και προσαρμοστικότητα
10. Ανάλυση πρωτοβουλιών
11. Οργανωτικότητα

Το CEDEFOP (Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης), ο οργανισμός της Ευρωπαϊκής Ένωσης που εδρεύει στη Θεσσαλονίκη, διεξάγει την πανευρωπαϊκή έρευνα ESJ (European Skills and Jobs), στην οποία χρησιμοποιεί την παρακάτω τυπολογία δεξιοτήτων (σε παρένθεση οι ορισμοί και οι επεξηγήσεις που δίνονται στο πλαίσιο της ESJ). Το CEDEFOP (2015) διακρίνει τρεις

μεγάλες κατηγορίες τις Θεμελιώδεις/Βασικές (Fundamental), τις Εγκάρσιες/Οριζόντιες (Transversal) και τις Τεχνικές (Technical), που ουσιαστικά είναι οι hard skills.

### **ΘΕΜΕΛΙΩΔΕΙΣ**

1. **Βασικός γραμματισμός** – Basic literacy (μελέτη οδηγών χρήσης, διαδικασιών, επιστολών και σημειωμάτων)
2. **Προχωρημένος γραμματισμός** - Advanced literacy (συγγραφή μακρών κειμένων, όπως αναφορές, άρθρα και βιβλία)
3. **Βασικός αριθμητισμός** – Basic numeracy (Υπολογισμοί με δεκαδικούς αριθμούς, ποσοστά, κατανόηση πινάκων και διαγραμμάτων).
4. **Προχωρημένος αριθμητισμός** – Advanced numeracy (Υπολογισμοί με χρήση προχωρημένων μαθηματικών και στατιστικής)
5. **Βασικές ΤΠΕ** – Basic ICT (Χρήση προσωπικού υπολογιστή, τάμπλετ ή κινητής συσκευής για ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και πλοήγηση στο Διαδίκτυο)
6. **Μέσου επιπέδου ΤΠΕ** – Moderate ICT (Επεξεργασία κειμένου, χρήση ή δημιουργία εγγράφων και φύλλων εργασίας)
7. **Προχωρημένες ΤΠΕ** – Advanced ICT (Ανάπτυξη λογισμικού, εφαρμογές ή προγραμματισμός, χρήση σύνταξης γλωσσών υπολογιστή ή πακέτων στατιστικής ανάλυσης)
8. **Ξένες γλώσσες** – Foreign language skills (Χρήση μιας γλώσσας πέραν της μητρικής για την εκτέλεση εργασιακών καθηκόντων)

### **ΟΡΙΖΟΝΤΙΕΣ**

1. **Επικοινωνιακές δεξιότητες** – Communication skills (Διαμοιρασμός πληροφοριών με συνεργάτες και πελάτες, διδασκαλία και καθοδήγηση ανθρώπων, δημιουργία ομιλιών και παρουσιάσεων)
2. **Εργασία σε ομάδες** – Teamwork skills (Συνεργασία και αλληλεπίδραση με συναδέλφους, συναλλαγή και διαπραγμάτευση)
3. **Διαχείριση πελατών** – Customer handling skills (Πώληση προϊόντος ή υπηρεσίας, συναλλαγές, συμβουλές ή φροντίδα πελατών)
4. **Επίλυση προβλημάτων** – Problem solving skills (συλλογισμοί για λύσεις προβλημάτων, εστίαση και εργασία πάνω στις αιτίες των προβλημάτων)

5. **Μάθηση** – Learning Skills (Εκμάθηση και εφαρμογή νέων μεθόδων και τεχνικών στην εργασία, προσαρμογή στις νέες τεχνολογίες, εξοπλισμούς και υλικά, συμμετοχή σε νέα μάθηση)
6. **Σχεδιασμός και οργάνωση** – Planning and organization skills (Εκπόνηση σχεδίων και ανάθεση καθηκόντων σύμφωνα με τα σχέδια, προγραμματισμός των δραστηριοτήτων άλλων, ανάθεση εργασιών, οργάνωση προσωπικού χρόνου εργασίας ή του χρόνου άλλων)

**ΤΕΧΝΙΚΕΣ** (εξειδικευμένη γνώση για την εκτέλεση εργασιακών καθηκόντων, γνώση ειδικών προϊόντων ή υπηρεσιών, ικανότητα χρήσης εξειδικευμένου εξοπλισμού).

Όπως παρατηρούμε, πρόκειται για οκτώ ικανότητες που θεωρούνται θεμελιώδεις και έξι που θεωρούνται οριζόντιες. Κατά βάση οι ικανότητες αυτές προέρχονται απευθείας από τις αντίστοιχες οκτώ ικανότητες που έχει καθορίσει ως πλαίσιο το Συμβούλιο (βλ. παραπάνω), μόνον που είναι προσαρμοσμένες στην εργασία (άλλωστε αυτός είναι ο σκοπός της συγκεκριμένης έρευνας). Επίσης, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στον γραμματισμό και τον αριθμητισμό (για τους οποίους διακρίνονται δύο επίπεδα) και τις ψηφιακές ικανότητες (για τις οποίες διακρίνονται τρία επίπεδα).

Στη διδακτορική του διατριβή ο Λιντζέρης (ο.π., σσ. 304-308) έχει προτείνει μια τυπολογία δεξιοτήτων προσανατολισμένη στην εργασία, με βάση τις ακόλουθες παραδοχές (βλ. και Λιντζέρης, 2021):

- (α) Η τυπολογία αξιοποιεί άλλες τυπολογίες, επιδιώκοντας όμως να περιλάβει τις πλέον έγκυρες εξ αυτών. Επίσης, αξιοποιεί τις παραδόσεις της ολιστικής προσέγγισης της μάθησης.
- (β) Η τυπολογία βασίζεται και χρησιμοποιεί τη γενική διάκριση σε γνώσεις, δεξιότητες, ικανότητες και στάσεις.
- (γ) Όπως αναφέρθηκε έχει ως επίκεντρο την εργασία και την άσκηση επαγγελματιών και επομένως ο συγγραφέας θεωρεί ως βασικό πεδίο αναφοράς όχι την τυπική γενική εκπαίδευση αλλά την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση.

## **1. ΘΕΜΕΛΙΩΔΕΙΣ ΓΕΝΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ (ΓΝΩΣΕΙΣ ΕΥΡΕΙΑΣ ΒΑΣΗΣ)**

Γραφή, ανάγνωση, κατανόηση κειμένου στη μητρική γλώσσα

Βασικά μαθηματικά

Βασικές γνώσεις φυσικών επιστημών (αρχές φυσικής, χημείας, βιολογίας, κ.τ.λ.)

Βασικές γνώσεις τεχνολογιών και εφαρμογών πληροφορικής και επικοινωνιών

Ιστορία

Γεωγραφία

Βασικές γνώσεις κοινωνικών και ανθρωπιστικών επιστημών

Ξένη γλώσσα

Βασικές γνώσεις που συνδέονται με την ιδιότητα του ενεργού πολίτη

## **2. ΓΕΝΙΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ (ΜΕ ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ – ΜΗ ΕΙΔΙΚΕΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΕΣ)**

### **2.1.Γνωστικές ανώτερης τάξης**

Ικανότητα συνεχούς μάθησης

Επίλυση προβλημάτων

Ανάλυση – σύνθεση

Συμπερασματική σκέψη (συλλογισμός, αιτιολόγηση, ερμηνεία)

Κριτική σκέψη

Διεπιστημονική – διαθεματική προσέγγιση

Δημιουργικότητα

### **2.2.Κοινωνικο-συναισθηματικές**

Ικανότητα συσχέτισης με άλλα άτομα (κοινωνικότητα)

Επικοινωνία

Διαχείριση του εαυτού

Ενσυναίσθηση

### **2.3.Συστημικές**

Συνεργασία, ομαδική εργασία

Αυτόνομη – ανεξάρτητη εργασία

Προσαρμοστικότητα

Υπευθυνότητα

Διαχείριση συγκρούσεων (διαχείριση καταστάσεων κρίσης)

Σχεδιασμός και οργάνωση

Διαπραγμάτευση

Λήψη αποφάσεων

Συντονισμός έργων

Ηγεσία

#### **2.4.Αναδυόμενες γενικές δεξιότητες**

### **3. ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ (ΕΠΗΠΕΔΟ ΤΟΜΕΑ, ΚΛΑΔΟΥ, ΕΙΔΙΚΟΥ ΘΕΜΑΤΟΣ)**

#### **3.1.Γενικές επαγγελματικές δεξιότητες**

Κατανόηση και τήρηση θεσμικού πλαισίου και κανονισμών

Ορθότητα και ταχύτητα υπολογισμών

Επικέντρωση και προσοχή

Απομνημόνευση πληροφοριών

Μελέτη, κατανόηση και εφαρμογή οδηγιών

Προσανατολισμός στον χώρο

Υπολογισμός και διαχείριση χρόνου

Προσανατολισμός στον πελάτη (επηρεασμός – πώληση – εξυπηρέτηση)

Προσανατολισμός στην επίτευξη στόχων

Αρχές και πρακτικές επιχειρηματικότητας

#### **3.2.Φυσικός χειρισμός αντικειμένων – μετασχηματισμός υλικών**

Φυσική δύναμη

Επιδεξιότητα και ακρίβεια σωματικών χειρισμών

Χρήση εργαλείων και μηχανών

#### **3.3.Διαχείριση και μετασχηματισμός δεδομένων και πληροφοριών**

Πρόσβαση, εξαγωγή, επεξεργασία πληροφορίας

Αξιολόγηση, ανάλυση και σύνθεση πληροφοριών και δεδομένων

Χρήση τεχνολογικών εφαρμογών

#### **3.4.Άλλες επαγγελματικές δεξιότητες**

Επιμέλεια και συντήρηση εγκαταστάσεων και υποδομών

Λειτουργία και έλεγχος εξοπλισμού και υλικών

Δέσμευση αναφορικά με την ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών

Διαχείριση οικονομικών και χρηματικών πόρων

Διδασκαλία, υποστήριξη και καθοδήγηση άλλων

#### **3.5.Αναδυόμενες επαγγελματικές δεξιότητες (σε επίπεδο τομέα, κλάδου, θέματος)**

### **4. ΕΙΔΙΚΕΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ (ΕΠΗΠΕΔΟ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΟΣ)**

#### **4.1. Υφιστάμενες**

#### **4.2.Αναδυόμενες**

### **5. ΕΥΡΥΤΕΡΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ**

Διαπολιτισμική ευαισθητοποίηση

Περιβαλλοντική μέριμνα και προστασία

Μέριμνα για την υγεία και ασφάλεια στην εργασία

Διασφάλιση της δημόσιας υγείας και προστασία του καταναλωτή

Σεβασμός και προστασία των προσωπικών δεδομένων

### **6. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ, ΣΤΑΣΕΙΣ & ΑΞΙΕΣ**

#### **6.1.Προσωπικά χαρακτηριστικά / Στάσεις – συμπεριφορές**

Αξιοπιστία

Πρωτοβουλία

Δεκτικότητα – Ανοιχτότητα

Αυτοπεποίθηση

#### **6.2.Αξίες**

Ακεραιότητα

Κατανόηση και σεβασμός του διαφορετικού

Εργασιακή ηθική

### **7. ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ (ΒΑΣΕΙ EUROPASS)**

Επεξεργασία δεδομένων

Επικοινωνία

Δημιουργία περιεχομένου

Ασφάλεια

Επίλυση προβλημάτων

Όπως παρατηρούμε, πρόκειται μάλλον για την εκτενέστερη τυπολογία δεξιοτήτων, στην οποία περιλαμβάνονται όλες οι δεξιότητες που έως τώρα συναντήσαμε. Η τυπολογία Λιντζέρη διαρθρώνεται σε επτά γενικές κατηγορίες και δεκατρείς υποκατηγορίες, στις οποίες έχουν ενταχθεί συνολικά 68 δεξιότητες. Στην τυπολογία αυτή αναλύονται σε μεγάλη έκταση οι τεχνικές δεξιότητες (όπως τις έχουμε συναντήσει σε άλλες τυπολογίες, δηλαδή τις τεχνικές δεξιότητες - hard skills), αφού για τις δεξιότητες αυτές υπάρχουν δύο κατηγορίες, επτά υποκατηγορίες και 21 διαφορετικές δεξιότητες. Επίσης, στην τυπολογία περιλαμβάνονται αρκετές δεξιότητες που προφανώς και σχετίζονται με τα επαγγέλματα αλλά έχουν ως αναφορά τον ολοκληρωμένο πολίτη – επαγγελματία/εργαζόμενο (όπως για παράδειγμα: διασφάλιση

της δημόσιας υγείας και προστασία του καταναλωτή, διαπολιτισμική ευαισθητοποίηση, περιβαλλοντική μέριμνα και προστασία, εργασιακή ηθική). Η τυπολογία αυτή λόγω της έκτασης και της λεπτομέρειας στη διάρθρωσή της μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε ευρείας έκτασης διερευνήσεις.

## 1.5. Βιβλιογραφική επισκόπηση

Εκτός των εργασιών που αναφέρθηκαν στις προηγούμενες ενότητες, σε αυτή την ενότητα θα αναφερθούμε κυρίως σε πρόσφατες ερευνητικές εργασίες που αφορούν στη σχέση δεξιοτήτων και διαχείρισης κρίσης σε οργανισμούς, δηλαδή σε εργασίες που αφορούν το κυρίως αντικείμενο της εργασίας. Οι εργασίες αυτές εντοπίστηκαν στη βάση δεδομένων Google Scholar με αναζήτηση στην οποία χρησιμοποιήθηκαν, οι όροι: [SME + soft skills], [SME+crisis+skills], [SME+needs analysis], στους τίτλους των εργασιών και κατά την περίοδο 2010-2022. Οι εργασίες αναλύονται σε χρονολογική σειρά.

Ο Rajaram (2008) στην εργασία του με τίτλο: «A needs analysis of financial management and accounting skills in the SME sector in KwaZulu-Natal» αναφέρει πως η θεωρία των επιχειρήσεων αποτελείται από ένα σύνολο από οικονομικές θεωρίες που προσπαθούν να περιγράψουν την φύση και την συμπεριφορά των επιχειρήσεων. Μια σημαντική υπόθεση της θεωρίας είναι πως για να μεγιστοποιήσεις το κέρδος υπάρχουν τέσσερις παράγοντες της παραγωγής: η γη, η εργασία, το κεφάλαιο και η επιχειρηματικότητα. Για το κεφάλαιο αναφέρει πως πέρα από την κατοχή του απαραίτητου ποσού που χρειάζεται η επιχείρηση, χρειάζονται ακόμη και οι απαραίτητες δεξιότητες για να διαχειριστείς αυτό το κεφάλαιο. Προκειμένου κάποιος να είναι σε θέση να καθιερώσει και να διαχειριστεί σωστά μια μικρομεσαία επιχείρηση είναι απαραίτητο να κατέχει δεξιότητες διαχείρισης οικονομικών αλλά και λογιστικές δεξιότητες. Ο συγγραφέας αναφέρει πως οι Μ.Μ.Ε διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας και για να επιτευχθεί αυτό είναι σημαντικό να τις διαχειρίζονται άτομα που διαθέτουν τις παραπάνω δεξιότητες. Η έρευνα έγινε για να διαπιστωθεί αν υπάρχουν αυτές οι δεξιότητες στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην περιοχή της Κουαζούλου-Ναταλ (Νότια Αφρική) και η έρευνα έγινε ποσοτικά με

ερωτηματολόγιο που μοιράστηκε σε τριάντα ειδικούς του κλάδου. Στα συμπεράσματα αναφέρεται ότι διαπιστώθηκε έλλειμμα στις οικονομικές και λογιστικές δεξιότητες στα άτομα του κλάδου των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην περιοχή και πως υπάρχει ανάγκη για ανάπτυξη αυτών των δεξιοτήτων.

Στο άρθρο της με τίτλο: «Organizations in Crisis: The Hard Case for the “Soft” Skills of Action Learning» η Vaartjes (2010) προτείνει ένα μοντέλο εκπαίδευσης προσωπικού τη *Μάθηση Δράσης* (Action Learning) για την αντιμετώπιση μιας κρίσης σε έναν οργανισμό. Ουσιαστικά αυτή η μάθηση έχει δυο άξονες, ο ένας είναι η μάθηση για την ηγεσία (δηλαδή τα θεωρητικά στοιχεία της ηγεσίας) και ο άλλος η πρακτική διάσταση (δηλαδή να μάθεις πως να λειτουργείς αποτελεσματικά ως ηγέτης). Στο άρθρο αναφέρονται και δυο εφαρμογές σε κυβερνητικές υπηρεσίες της Αυστραλίας, από όπου προκύπτει ότι το μοντέλο αυτό μπορεί να λειτουργήσει.

Η Jacobsen (2010), στη διατριβή της με τίτλο: «Leadership Strategies Dealing With Crisis As Identified By Administrators in Higher Education» είχε σκοπό να συγκεντρώσει έναν ολοκληρωμένο κατάλογο των προκλήσεων που αντιμετωπίζει η ηγεσία και των στρατηγικών που χρησιμοποιούν οι υπεύθυνοι κατά την διάρκεια μιας κρίσης σε ένα πανεπιστήμιο. Ακόμη αναζητά να διερευνήσει τους στόχους της ηγεσίας κατά την διάρκεια των διαφορετικών φάσεων μιας κρίσης και τις πρακτικές ηγεσίας που πρέπει να ακολουθηθούν. Στην κατεύθυνση αυτή διαμόρφωσε μια τυπολογία για να μπορέσει να προσδιορίσει τις κρίσεις ως εξής: α) ίδρυμα ως θύμα, β) φυσική καταστροφή, γ) νομική ευθύνη του ιδρύματος. Η συγγραφέας εντόπισε οκτώ προκλήσεις για τους ηγέτες κατά την διάρκεια μιας κρίσης: να είναι ηγέτης παρά την απώλεια ελέγχου, αντιμετώπιση των ανεπαρκών τεχνικών και ανθρώπινων μέτρων και συστημάτων για την αντιμετώπιση μιας κρίσης, αξιολόγηση των αποφάσεων της ηγεσίας που συμβαίνουν ταυτόχρονα με τις ενέργειες που κάνει η ηγεσία, αλλαγή των λειτουργιών και των σχέσεων, διαχείριση των αλλαγών που συμβαίνουν κατά τη διάρκεια της κρίσης, επικοινωνία της κρίσης, αντιμετωπίζοντας πολλαπλά εκλογικές ομάδες και αντιμετωπίζοντας τις μακροχρόνιες συνέπειες. Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν πως δεν υπάρχει μια τυπολογία για την κρίση αλλά το μέγεθος της καταστροφής είναι που προσδιορίζει τις δυσκολίες της ηγεσίας και το πως αυτή θα προσεγγίσει τη λύση. Οι δυσκολίες της ηγεσίας εξελίσσονται σε προβλεπόμενα στάδια, ενώ αναφέρει ένα ευρύ φάσμα από ηγετικές ικανότητες προσεγγίσεις για την ηγεσία. Κατά τη διάρκεια της κρίσης οι ηγέτες επικεντρώθηκαν στην συνεργατική και



συμβολική ηγεσία και στην οικονομική διαχείριση. Επίσης, συμπεραίνει κατά τη διάρκεια της κρίσης είναι καίριο να μοιραζόμαστε έναν κοινό προσανατολισμό στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Τέλος, η ανάπτυξη πολιτικής είναι ένα ισχυρό μέσο για να μετατρέψει μια χαοτική κατάσταση σε δομημένη και να επιδείξει μια ηθική φροντίδας.

Η Sinha (2011) στη διατριβή της με τίτλο: «Crisis management in organizations: an exploratory study of factors that affect strategy formation and selection» αναλύει τους παράγοντες που επιδρούν στην στρατηγική διαδικασία της λήψης αποφάσεων, διαμόρφωσης στρατηγικής και επιλογών κατά τη διάρκεια μιας κρίσης. Το επιτυγχάνει ενσωματώνοντας θεωρητικές έννοιες τόσο από την βιβλιογραφία στρατηγικού management όσο και από την βιβλιογραφία της επικοινωνίας στην κρίση. Τα ευρήματα αυτής της μελέτης υποδεικνύουν ότι η λήψη αποφάσεων κατά τη διάρκεια μιας κρίσης ακολουθεί μια λογική αυξητικής πορείας και όχι μια γραμμική διαδοχική πορεία, όπως υπονοείται στη βιβλιογραφία για την επικοινωνία της κρίσης. Η λήψη αποφάσεων κατά τη διάρκεια της κρίσης επηρεάζεται από πλήθος παραγόντων όπως αβεβαιότητα, πολιτικοποίηση, τυποποίηση, οικονομικές αναφορές, συμφέροντα ενδιαφερόμενων, το εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας και τις επιδράσεις της κρίσης. Παρόλου που κάποιες έτοιμες λύσεις είναι διαθέσιμες, εκείνοι που λαμβάνουν τις αποφάσεις πρέπει να λαμβάνουν υπόψιν το οργανωτικό πλαίσιο όσο και το περιεχόμενο της στρατηγικής για να διαχειριστούν την κρίση. Για να επιτευχθεί μια πιο ικανοποιητική λύση στο πρόβλημα προτείνει να γίνει μια περαιτέρω ανάπτυξη και βελτίωση στις εναλλακτικές λύσεις που υπάρχουν. Η συγγραφέας στην διατριβή της αναπτύσσει ένα μοντέλο διαμόρφωσης στρατηγικής και επιλογής σε εταιρίες χημικών, όπου πραγματοποιήθηκε η έρευνα. Επιπροσθέτως, προτείνει ένα σύνολο από καλές πρακτικές όπου μάνατζερ, υπεύθυνοι για την επικοινωνία θα είναι ικανοί να υιοθετήσουν καλύτερες τακτικές προετοιμασίας για μια επερχόμενη κρίση.

Στην εργασία τους οι Simon-Moya, Revuelto-Taboada & Ribeiro-Soriano (2016) έχουν ως στόχο να αναλύσουν την επιβίωση νέων εγχειρημάτων κατά την περίοδο οικονομικών κρίσεων. Στο άρθρο τους συγκρίνουν τις πιθανότητες ανάμεσα σε περιόδους κρίσης και περιόδους ανάπτυξης. Τα αποτελέσματα της έρευνας τους δείχνουν πως νέες επιχειρήσεις έχουν μεγαλύτερη πιθανότητα να επιβιώσουν κατά την διάρκεια μιας κρίσης παρά κατά την περίοδο έντονης οικονομικής ανάπτυξης. Ακόμη συμπεραίνουν πως τα κενά στην πιθανότητα επιβίωσης μεταξύ ευκαιριών και

αναγκαιότητας του επιχειρείν είναι μεγαλύτερα σε περιόδους κρίσης από ότι σε περιόδους ανάπτυξης.

Ο Rowe (2016) στο πλαίσιο της μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας με τίτλο: «Managing a Crisis: Leadership and Organizational Elements for Success» θεώρησε ότι η προετοιμασία, η διαχείριση, η ανταπόκριση και η ανάκαμψη ενός οργανισμού σε μια κρίση εξαρτώνται σε υψηλό βαθμό από την ανθεκτικότητα της ηγεσίας του αλλά και τον γενικότερο σχεδιασμό. Με βάση ποιοτικού τύπου διερεύνηση (συνεντεύξεις) ανέπτυξε ένα πλαίσιο πέντε στοιχείων ηγεσίας και επτά οργανωσιακών δομικών στοιχείων απαραίτητων για την αξιολόγηση της ανταπόκρισης ενός οργανισμού σε μια κρίση. Τα στοιχεία αυτά είναι ρεαλιστική ανάλυση, ισχυρές βάσεις, επικοινωνία, παραγωγή βιώσιμων εναλλακτικών λύσεων, διάθεση για δράση (ηγεσία), ενδυνάμωση της δομής, ανοικτή επικοινωνία, υποστήριξη της ηγεσίας, κοινό όραμα, μάθηση σε ομάδες, προσωπική αποτελεσματικότητα και συστημική σκέψη (με αναφορά στο επίπεδο του οργανισμού).

Στην εργασία “In-house experiential education after the Greek crisis: recessionary effects on experiential learning design and implementation of an effective vocational training” (2017), οι Azaria, Valkanos, & Dukakis εξετάζουν την επίδραση της ελληνικής κρίσης χρέους στο σχεδιασμό των προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης, που υλοποιούν στο εσωτερικό τους οι επιχειρήσεις. Οι βασικές προτάσεις που διατυπώνουν εστιάζουν στο ότι ο σχεδιασμός και η υλοποίηση αυτών των προγραμμάτων είναι ανάγκη να περιλαμβάνουν βιωματικές δραστηριότητες που προωθούν την ενεργό και αλληλεπιδραστική συμμετοχή των εκπαιδευομένων, ενώ τα προγράμματα αυτά καθίστανται περισσότερο αποτελεσματικά και ενδιαφέροντα για τους συμμετέχοντες όταν προωθούν τη διασύνδεση της εκπαίδευσης με την επιχειρηματική πραγματικότητα και την καθημερινή εργασιακή πραγματικότητα των εκπαιδευομένων.

Στη διδακτορική διατριβή του «Διαχείριση κρίσεων και δεξιότητες διευθυντικών στελεχών στους δημόσιους οργανισμούς: Η περίπτωση του Ιδρύματος Κοινωνικών Ασφαλίσεων» (2017), ο Ζαχαράκης μελετά την σημασία των δεξιοτήτων των διευθυντικών στελεχών σε επιχειρήσεις και οργανισμούς του δημόσιου τομέα αφενός, και αφετέρου για την πρόληψη και αντιμετώπιση κρουσμάτων διαφθοράς στους χώρους εργασίας. Η πρωτογενής έρευνα ήταν ποσοτικού τύπου σε δείγμα 60

διευθυντικών στελεχών των κοινωνικών υπηρεσιών του ΙΚΑ. Από τα δεδομένα της έρευνας προέκυψε ότι το 60% των στελεχών αυτών είχε εντοπίσει τα συμπτώματα της κρίσης, αν και ένα σημαντικό ποσοστό δεν ήταν εκπαιδευμένοι ή κατάλληλοι για την διαχείριση κρίσεων.

Στην διατριβή του με τίτλο: «A Case Study of Crisis Management Training Needs : Saudi Airlines» ο Hussain Saad Alqahtani (2019) αναφέρει πως η Saudi Arabian Airlines αντιμετωπίζει κρίση την εποχή όπου οι μουσουλμάνοι πάνε στην Μέκκα. Η εταιρία διαδραματίζει καθοριστικό παράγοντα για την μεταφορά των προσκυνητών και πως αυτό το γεγονός επιβαρύνει σε τεράστιο βαθμό τις δυνατότητες της αεροπορικής μετακίνησης, του αεροδρομίου και την κοινωνική υποδομή της χώρας. Η διαχείριση κρίσεων λαμβάνει υπόψη φυσικούς και ανθρώπινους παράγοντες στο επιχειρησιακό περιβάλλον της εταιρίας, σχεδιάζοντας ένα ολοκληρωμένο σχέδιο απόκρισης που εμπεριέχει την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού σε όλα τα επίπεδα της εταιρίας, συμμόρφωση με όλους τους σχετικούς νόμους αλλά και αποτελεσματική χρήση εργαλείων και συστημάτων αντιμετώπισης κρίσεων. Για να προσδιορίσει και να εκτιμήσει αν η ανταπόκριση της εταιρίας μπορεί να ενισχυθεί μέσω εκπαίδευσης, νέου σχεδιασμού και άλλων γενικών στρατηγικών διαχείρισης κρίσεων χρησιμοποιήθηκε από τον ερευνητή μια μελέτη περίπτωσης που περιλάμβανε επισκόπηση σχετικής βιβλιογραφίας ενισχυμένη από μια έρευνα σε εργαζόμενους του κλάδου. Ο συγγραφέας συμπεραίνει πως ζητήματα πρωταρχικής σημασίας φαίνονται να υπάρχουν στην ηγεσία λόγω έλλειψης αποτελεσματικής επικοινωνίας. Έτσι προτείνει να πραγματοποιηθεί συντονισμένη εκπαίδευση η οποία να επικεντρωθεί στην ηγεσία, την επικοινωνία και σε σενάρια με ασκήσεις και μοντέλα αντιμετώπισης κρίσεων.

Οι Dukakis, Chasioti, Valkanos, Staboulis, & Fragkoulis (2020) στην εργασία τους με τίτλο: «The Greek life-long centers in the post-debt crisis era: evaluation of the effectiveness of mentoring in adult trainers training», διερεύνησαν τις απόψεις των εκπαιδευτών που συνεργάζονται με τα Κέντρα Διά Βίου Μάθησης σε ρόλο εκπαιδευτικών υπευθύνων και των εκπαιδευομένων τους (που ήταν εκπαιδευτές σε Κέντρα Διά Βίου Μάθησης), σχετικά με την αποτελεσματικότητα του mentoring στην περίοδο μετά την οικονομική κρίση στην Ελλάδα. Όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα τη έρευνας, ποσοστό 69,7% θεωρεί ότι έχει ανάγκη αναβάθμισης των σχετικών δεξιοτήτων, ενώ η πλειονότητα των συμμετεχόντων αναγνωρίζει τη σημασία

και τα οφέλη του mentoring ως μιας σύγχρονης και αποτελεσματικής αναπτυξιακής στρατηγικής στο πλαίσιο των οργανισμών.

Οι Cepel, Gavurova, Dvorsky & Belas στην εργασία τους με τίτλο: « The impact of the COVID-19 crisis on the perception of business risk in the SME segment» (2020) είχαν σκοπό να αξιολογήσουν την επίδραση της πρόσφατης υγειονομικής κρίσης στις στάσεις των επιχειρηματιών απέναντι σε συγκεκριμένους επιχειρηματικούς κινδύνους σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Τσεχία και Σλοβακία. Αρχικά αναφέρουν ότι οι συνθήκες ανταγωνισμού δεν επιτρέπουν το κλείσιμο μιας μικρομεσαίας επιχείρησης χωρίς αυτό να έχει κάποιο αρνητικό αντίκτυπο στο μέλλον. Μια τέτοιου μεγέθους κρίση έχει σημαντική κοινωνικο-οικονομική επίδραση μιας και μεγάλο μέρος του πληθυσμού χάνει εισόδημα και δεν μπορεί να πληρώσει ενοίκια και έξοδα σπιτιού, χάνει τις δουλειές του με αποτέλεσμα να εμφανίζονται θέματα υγείας και ψυχικά προβλήματα, όπως η κατάθλιψη. Έτσι το πρόβλημα των λίγων γίνεται πρόβλημα ολόκληρης της κοινωνίας. Πολλές εταιρίες αποσυνδέθηκαν από την οικονομία, μετατρέποντας την εργασία στο γραφείο σε εργασία στο σπίτι ώστε να εξασφαλίσουν την κοινωνική αποστασιοποίηση, έτσι πολλές δουλειές άλλαξαν το προφίλ τους ώστε να εξασφαλίσουν καίριες λειτουργίες και να βοηθηθούν στη διατήρηση της οικονομικής τους λειτουργίας. Οι ΜΜΕ ήταν αυτές που είχαν την μεγαλύτερη έκθεση σε ρίσκο από την πανδημία. Πολλές χώρες βρήκαν τρόπο και έλαβαν διάφορα οικονομικά μέτρα για υποστήριξη των επιχειρήσεων όπως μείωση φόρων, απευθείας χρηματοδότηση ακόμα και πλήρη φοροαπαλλαγή κλπ. Οι ΜΜΕ που επλήγησαν περισσότερο δραστηριοποιούνταν σε κλάδους όπως μεταφορές, ταξίδια, υπηρεσίες, μόδα και αγροτική παραγωγή διότι ήταν πολύ ευαίσθητες στις αρνητικές επιδράσεις της κρίσης λόγω του περιορισμένου αριθμού των προμηθευτών ή των μικρών χρόνων παράδοσης. Έτσι όσο οι ΜΜΕ βασίζονταν σε χώρες επηρεασμένες από COVID-19 τόσο πιο ευάλωτες γίνονταν. Οι συγγραφείς καταλήγουν στα εξής συμπεράσματα στην έρευνα τους. Οι μεγαλύτερες διαφορές ήταν εμφανείς στην αντίληψη του οικονομικού κινδύνου αλλά και αυτού ακόμη του προσωπικού κινδύνου. Πριν από τον COVID-19 το οικονομικό ρίσκο θεωρούνταν ένα από τα τρία πιο επικίνδυνα ρίσκα με ποσοστό 35,7% για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Τσεχία και με 35,3% στην Σλοβακία. Κατά την διάρκεια της κρίσης αυτά τα ποσοστά αυξήθηκαν αντίστοιχα σε 53,6% στην Τσεχία και 59,7% στην Σλοβακία. Για κινδύνους αναφορικά με το προσωπικό πριν τον COVID-19 ήταν ένα από τα τρία πιο επικίνδυνα ρίσκα για τις μικρομεσαίες

επιχειρήσεις με ποσοστό 67,8% στην Τσεχία και 62,8% στην Σλοβακία. Κατά την διάρκεια της κρίσης μειώθηκε σε 27,2% στην Τσεχία και 29,4% στην Σλοβακία.

Στο άρθρο του με τίτλο: «SME managers' learning from crisis and effectual behaviour» ο Haneberg (2021) έχει στόχο να παρουσιάσει πως οι μάνατζερ μικρομεσαίων επιχειρήσεων διαχειρίστηκαν το “δεύτερο κύμα” της πανδημίας βασιζόμενοι στο τι έμαθαν από το “πρώτο κύμα”. Διαμορφώθηκαν τέσσερις υποθέσεις που είχαν σαν αποτέλεσμα ένα θεωρητικό μοντέλο που σχετίζεται με τις επιπτώσεις μιας κρίσης και την αβεβαιότητα της. Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν μια ισχυρή συσχέτιση μεταξύ της επίδρασης της κρίσης και της αντιληπτής αβεβαιότητας από τη μια αλλά και της μάθησης από την κρίση από την άλλη. Επίσης τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η αβεβαιότητα οδηγεί τους μάνατζερ να επικεντρωθούν σε μια οικονομική προσιτή απώλεια , ενώ η μάθηση από μια κρίση οδηγεί σε μια περισσότερο διερευνητική συμπεριφορά στο μέλλον. Ο συγγραφέας προτείνει η διαδικασία μάθησης του μάνατζερ κατά την διάρκεια μιας κρίσης πρέπει να προωθεί και να διευκολυνθεί ώστε να είναι σε θέση να υποστηρίξει μια MME για την επιβίωση της. Επίσης, πολιτικές σε περιφερειακό ή και εθνικό επίπεδο όπως αυτές που επιβλήθηκαν για να περιορίσουν την έξαρση της πανδημίας θα πρέπει να επιτρέπουν στους μάνατζερ να πειραματίζονται με διαφορετικές επιλογές για να διατηρήσουν και να αναπτύξουν την επιχείρησή τους καθώς και να παρέχουν ένα σαφές κανονιστικό πλαίσιο ώστε να μπορούν να αξιολογήσουν οι μάνατζερ τις οικονομικές απώλειες που θα έχουν οι επιχειρήσεις τους.

Επιχειρώντας μια σύνοψη της βιβλιογραφικής επισκόπησης, μπορούμε να συμπεράνουμε πως δεν εντοπίστηκαν εργασίες ακριβώς στο αντικείμενο της παρούσας εργασίας, δηλαδή τις εκπαιδευτικές ανάγκες των εργαζομένων και των ιδιοκτητών MME σε θέματα ήπιων δεξιοτήτων για την αντιμετώπιση των εξωγενών κρίσεων. Αν και προκύπτει σαφώς ότι οι MME είναι περισσότερο ευάλωτες και εκτεθειμένες στις κρίσεις, σε σχέση με μεγαλύτερου μεγέθους επιχειρήσεις, δεν φαίνεται να υπάρχουν έρευνες και μελέτες σχετικά με τον ρόλο που μπορούν να διαδραματίσουν οι ήπιες δεξιότητες σε παρόμοιες καταστάσεις, εκτός της δεξιότητας της επικοινωνίας (κυρίως στο εσωτερικό της επιχείρησης) και των ηγετικών ικανοτήτων ή του τρόπου άσκησης της ηγεσίας (leadership).

## **Β' ΜΕΡΟΣ: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

### **Β1. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

#### **Β.1.Α. Αντικείμενο της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα**

Όπως αναφέρθηκε και στην Εισαγωγή, αντικείμενο της εργασίας είναι η διερεύνηση των ελλειμμάτων εκπαίδευσης, δηλαδή των εκπαιδευτικών αναγκών στους ιδιοκτήτες και εργαζόμενους μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ- Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις). Με βάση τα όσα έχουν αναφερθεί για τις κατηγορίες εκπαιδευτικών αναγκών, στην εργασία αυτή θα διερευνήσουμε τις συνειδητές και ρητές εκπαιδευτικές ανάγκες του πληθυσμού-στόχου, σύμφωνα με τον ορισμό που έχει δοθεί από τον Βεργίδη (1999), δηλαδή εκείνες τις ανάγκες που αφενός τις γνωρίζουν και αφετέρου τις εκφράζουν τα μέλη του πληθυσμού-στόχου. Στην εργασία δίνεται ιδιαίτερη έμφαση σε εκείνες τις ανάγκες που συνδέονται με τα προσόντα και τις ήπιες δεξιότητες που είναι αναγκαίες για την διαχείριση κρίσεων, και μάλιστα εξωγενών προς την επιχείρηση κρίσεων που συνδέονται με μεγάλης έκτασης, μη αναμενόμενα και καταστροφικά γεγονότα. Οι ΜΜΕ αποτελούν το συντριπτικά μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων στην Ελλάδα και μάλιστα η χώρα μας έχει ένα από τα υψηλότερα τύπου επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Το αντικείμενο της εργασίας είναι σε μεγάλο βαθμό πρωτότυπο καθώς όπως αναφέρθηκε στο Α Μέρος η αναζήτηση επιστημονικών εργασιών στη βάση Google Scholar κατά την περίοδο από 2010 έως 2022 για τους όρους σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας (όπως SME, Soft Skills, Crisis, Needs Analysis) απέδωσε ελάχιστο αριθμό εργασιών. Αντίστοιχη διερεύνηση στα αποθετήρια των ελληνικών πανεπιστημιακών βάσεων δεδομένων δεν απέδωσε εργασίες που να συνδέονται με τον πυρήνα αυτής της διπλωματικής εργασίας.

Οι λόγοι για τους οποίους θεωρήθηκε ενδιαφέρον το παραπάνω αντικείμενο είναι η ύπαρξη μεγάλου αριθμού μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα, το γεγονός ότι από το 2010 και μετά είχαμε αλληπάλληλες κρίσεις και η απουσία σχετικών εργασιών. **Τα ερευνητικά ερωτήματα** της εργασίας είναι τα ακόλουθα.

1. Πόσο σημαντικές, απαραίτητες και χρήσιμες θεωρούνται συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες από τους ιδιοκτήτες/εργοδότες και εργαζόμενους μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων για την αντιμετώπιση μιας κρίσης.
2. Ο βαθμός στον οποίο οι ιδιοκτήτες/εργοδότες και εργαζόμενοι των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων θεωρούν ότι διαθέτουν/κατέχουν αυτές τις συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες.
3. Ο βαθμός στον οποίο οι ιδιοκτήτες/εργοδότες και εργαζόμενοι των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων θεωρούν ότι έχουν ανάγκη εκπαίδευσης σε αυτές τις ήπιες δεξιότητες.
4. Υπάρχουν διαφοροποιήσεις στις απόψεις των εργοδοτών και των εργαζομένων ανάλογα με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά τους και τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης;

Με βάση την σχετική επισκόπηση της βιβλιογραφίας θεωρήθηκε ότι από τους διάφορους καταλόγους ήπιων δεξιοτήτων, που παρουσιάστηκαν στο Α' Μέρος, εκείνες οι οποίες (α) χρήζουν διερεύνησης στην πραγματικότητα των ΜΜΕ στην Ελλάδα, (β) είναι κατανοητές από τους ιδιοκτήτες και εργαζομένους ΜΜΕ χωρίς περαιτέρω επεξηγήσεις, και (γ) σχετίζονται με τη διαχείριση κρίσεων είναι οι εξής: Εργασία σε ομάδες, επίλυση προβλήματος, κριτική σκέψη, ψηφιακές δεξιότητες, ηγετικές δεξιότητες, διαχείριση σταδιοδρομίας, ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων, επικοινωνία σε ξένη γλώσσα, επικοινωνία στην μητρική γλώσσα, δημιουργικότητα και επιχειρηματικότητα.

### **B.1.B. Μέθοδος ερευνητικής προσέγγισης**

Για την διερεύνηση των ερευνητικών ερωτημάτων που αναφέραμε επιλέχθηκε η ποσοτική προσέγγιση και συγκεκριμένα η επισκόπηση με χρήση ερωτηματολογίου, η οποία θεωρήθηκε κατάλληλη για το σκοπό της διπλωματικής εργασίας για τους εξής λόγους. Πρώτον, σε όσες σχετικές έρευνες εντοπίστηκαν στην βιβλιογραφία χρησιμοποιήθηκε η προσέγγιση που αναφέρθηκε. Συγκεκριμένα σε αυτές τις εργασίες το δείγμα ήταν προσωπικό ΜΜΕ και η διερεύνηση των απόψεων τους γινόταν με

χρήση ερωτηματολογίου, ενώ τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα βασίζονταν σε στατιστική ανάλυση των δεδομένων. Δεύτερον, με δεδομένο ότι είναι η πρώτη φορά που διεξάγεται μια τέτοια έρευνα θεωρήθηκε αναγκαίο να υπάρξει πρώτα μια ποσοτική εικόνα και αποτύπωση σε σχέση με τους παράγοντες που διερευνώνται σε έναν σχετικά μεγάλο αριθμό κοινωνικών υποκειμένων. Τρίτον, σύμφωνα με την διαθέσιμη βιβλιογραφία (ενδεικτικά: Creswell, 2011, Cohen, Manion & Morrison, 2008) η ποσοτική προσέγγιση εστιάζει στην ανάλυση της ποσότητας στην οποία εμφανίζεται το κατά περίπτωση εξεταζόμενο φαινόμενο και θεωρείται κατάλληλη για μια αποτύπωση των διαστάσεων αυτού του φαινομένου. Τέταρτον, η στόχευση της εργασίας είναι οι συνειδητές και ρητές εκπαιδευτικές ανάγκες με βάση την τυπολογία Βεργίδη, δηλαδή εκείνες οι εκπαιδευτικές ανάγκες που για την καταγραφή τους απαιτείται μόνον η άποψη των κοινωνικών υποκειμένων.

### **B.1.Γ. Δειγματοληψία και συμπλήρωση ερωτηματολογίων**

Οι δύο βασικές μέθοδοι δειγματοληψίας είναι να έχουμε α) ένα δείγμα που βασίζεται στη θεωρία πιθανοτήτων (τυχαίο δείγμα) ή β) ένα δείγμα μη πιθανοτήτων (βλ. και Cohen, Manion, & Morrison, 2008, σσ. 163-174) ή διαφορετικά δείγμα σκοπιμότητας. Στην πρώτη περίπτωση έχουμε τη δυνατότητα γενίκευσης από το δείγμα στον πληθυσμό της έρευνας. Προφανώς ο ιδανικός τρόπος επιλογής των συμμετεχόντων στην έρευνα θα ήταν με τη δειγματοληψία πιθανοτήτων. Όμως με δεδομένο ότι ο πληθυσμός της έρευνας (ιδιοκτήτες και εργαζόμενοι ΜΜΕ) είναι ιδιαίτερα μεγάλος (όπως αναφέρθηκε στο Α΄ Μέρος υπολογίζεται ότι πλησιάζει τα 2.000.000 εργαζόμενους και ιδιοκτήτες/εργοδότες) η τυχαία δειγματοληψία υπερβαίνει την εμβέλεια της εργασίας και τις δυνατότητες του ερευνητή. Για τους λόγους αυτούς επελέγη η δειγματοληψία ευκολίας (ή βολική - convenient sampling, βλ. ό.π., σ. 170; Robson, σ. 313), η οποία όμως δεν βασίστηκε σε δειγματοληψία χιονοστιβάδας (snowball sampling) αλλά στην αποστολή του ερωτηματολογίου σε έναν μεγάλο αριθμό ατόμων - στόχου. Η αποστολή αυτή έγινε από το Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων της Γενικής Συνομοσπονδία Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδος (ΙΜΕ ΓΣΒΕΕ). Το ερωτηματολόγιο εστάλη από στελέχη του ΙΜΕ ΓΣΒΕΕ σε ιδιοκτήτες και εργαζόμενους ΜΜΕ, οι οποίοι είχαν συνεργαστεί με τον φορέα κατά την διάρκεια του τελευταίου εξαμήνου πριν την διεξαγωγή της έρευνας. Το ερωτηματολόγιο εστάλη σε google form, με εισαγωγή του ερευνητή στη οποία



εξηγούσε τους στόχους της έρευνας, σε περίπου 500 άτομα από τον πληθυσμό στόχο. Μετά την αρχική αποστολή (15/3/2022) έγινε και υπενθύμιση (14/4/2022) και η βάση συλλογής δεδομένων έκλεισε 20/4/2022 και τελικά συμπληρώθηκαν πλήρως 106 ερωτηματολόγια. Ακολούθησε στατιστική ανάλυση με το πακέτο SPSS V.25 τα αποτελέσματα της οποίας παρουσιάζονται στην επόμενη ενότητα (B2). Πέραν του τρόπου δειγματοληψίας, ο οποίος, όπως αναφέρθηκε, δεν επιτρέπει γενίκευση των συμπερασμάτων στο επίπεδο του πληθυσμού, καθώς επίσης και το σχετικά μικρό αριθμό του δείγματος, θεωρούμε ότι δεν υπάρχουν άλλοι περιορισμοί στην έρευνα.

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας έχει δομηθεί με βάση τα ερευνητικά ερωτήματα από τον ερευνητή (εκτός των ερωτήσεων 12.A και 12.B που προέρχονται από Ζαχαράκης, 2017), λόγω του ότι κατά την βιβλιογραφική επισκόπηση δεν εντοπίστηκε κάποιο αντίστοιχο ερωτηματολόγιο. Το ερωτηματολόγιο παρατίθεται στο παράρτημα 1. Κατά την ανάπτυξη του ερωτηματολογίου τηρήθηκαν οι προδιαγραφές δημιουργίας ερωτηματολογίου (βλ. και Ζαφειρόπουλος, 2012). Οι επιμέρους ερωτήσεις του ερωτηματολογίου μπορούν να ομαδοποιηθούν ως ακολούθως:

- A) Στοιχεία σχετικά με τους συμμετέχοντες και με τις επιχειρήσεις που αυτοί εργάζονται (1,2,3,4,5,12,14,15,16,17,18,19).
- B) 1<sup>ο</sup> ερευνητικό ερώτημα (6,7,9)
- Γ) 2<sup>ο</sup> ερευνητικό ερώτημα (6)
- Δ) 3<sup>ο</sup> ερευνητικό ερώτημα (6,8,9,10,11,12, 13)

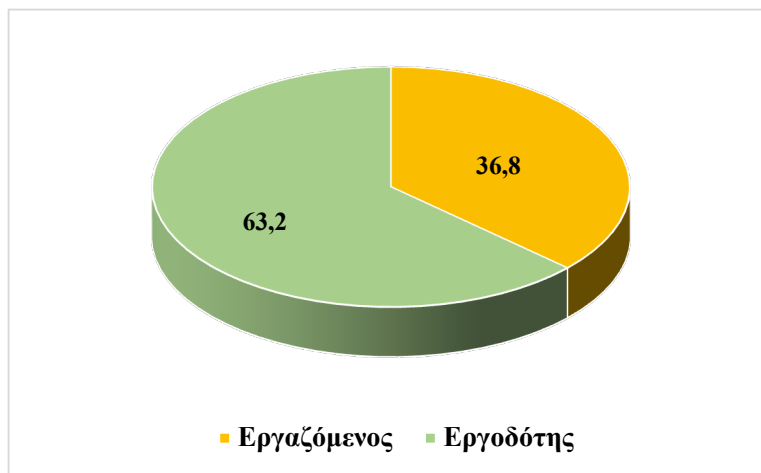
Ως προς την εγκυρότητα περιεχομένου του ερωτηματολογίου έγινε διεξοδική επισκόπηση της βιβλιογραφίας, όπως επίσης συζήτηση και έγκριση από τον επιβλέποντα καθηγητή. Με δεδομένο ότι το ερωτηματολόγιο της έρευνας διαμορφώθηκε από τον ερευνητή, ως προς την εγκυρότητα περιεχομένου θεωρούμε αναγκαίο να αναφέρουμε πως έγινε διεξοδική επισκόπηση της βιβλιογραφίας για τον εντοπισμό παρόμοιων εργαλείων και σχετικών ερωτήσεων, την οποία ακολούθησε συζήτηση με τον επιβλέποντα και έγκριση από αυτόν. Για την αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής υπολογίστηκε το Cronbach's Alpha, το οποίο για τις ερωτήσεις σχετικά με τη σημαντικότητα των ήπιων δεξιοτήτων ήταν 0,826, για τη χρησιμότητα των ήπιων δεξιοτήτων ήταν 0,823, για τον βαθμό κατοχής των ήπιων δεξιοτήτων ήταν 0,749 και για την ανάγκη εκπαίδευσης 0,921.

Η στατιστική ανάλυση που έγινε στα ερευνητικά δεδομένα περιλαμβάνει τα περιγραφικά στατιστικά (Συχνότητες, Ποσοστά και Μέσοι Όροι) και επαγωγικά στατιστικά (Independent samples t – test, ANOVA F- test), παρά τους περιορισμούς της έρευνας, για τη σύγκριση μέσων όρων των μεταβλητών των ερευνητικών ερωτημάτων στα χαρακτηριστικά του δείγματος, ώστε να εντοπιστούν πιθανές στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις. Επίσης έγινε πίνακας συσχετίσεων (correlation) και παλινδρομική ανάλυση (regression), για τη διερεύνηση πιθανών σχέσεων και επιδράσεων μεταξύ των μεταβλητών των ερευνητικών ερωτημάτων.

## **B2. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ**

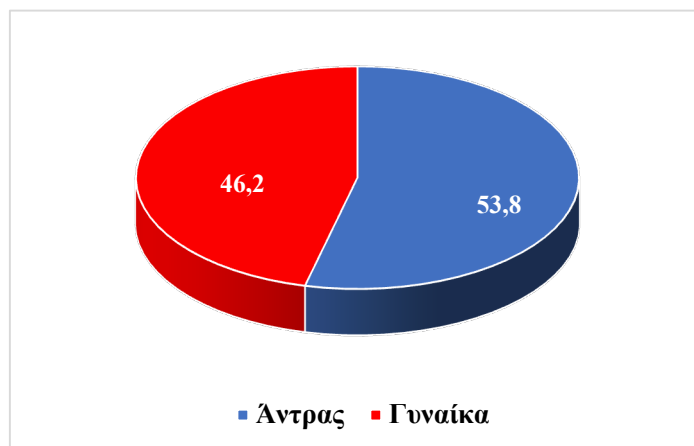
### **B.2.A. Δημογραφικά στοιχεία – περιγραφή δείγματος**

Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζονται τα δημογραφικά στοιχεία/χαρακτηριστικά του δείγματος και τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που οι συμμετέχοντες εργάζονται. Από τους συμμετέχοντες στην έρευνα οι 39 (36,8%) είναι εργαζόμενοι και οι 67 (63,2%) είναι εργοδότες.



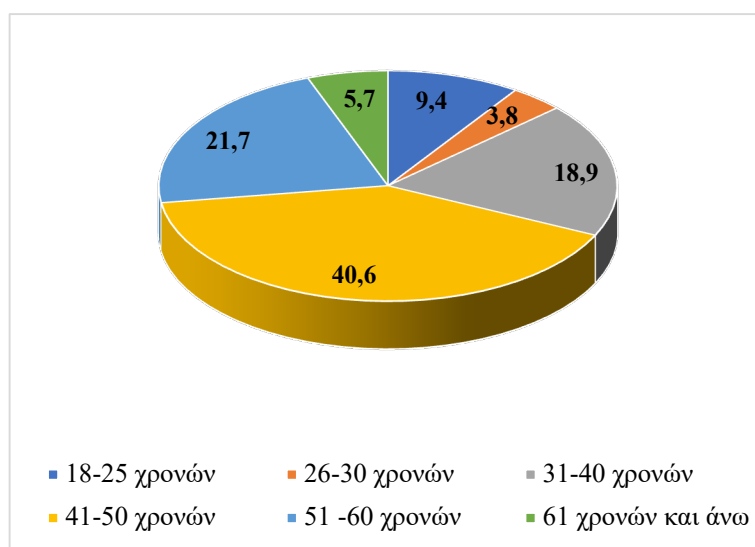
**Διάγραμμα 1: Στην επιχείρηση που εργάζεστε είστε εργαζόμενος ή εργοδότης**

Από το παρακάτω διάγραμμα παρατηρούμε όσον αφορά το φύλο ότι είναι οι άντρες 57 (53,8%) και οι γυναίκες 49 (46,2%).



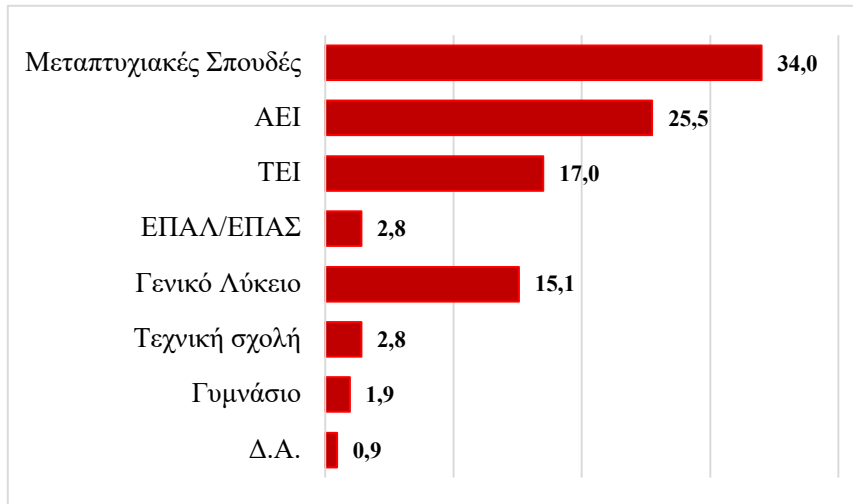
**Διάγραμμα 2: Φύλο**

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (40,6%) ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 41-50 ετών με αριθμό 43 από τα 106 άτομα. Ακολουθεί η ηλικιακή ομάδα 51-60 ετών με 23 (21,7%) και στη συνέχεια η ομάδα 31-40 ετών με 20 (18,9%) άτομα. Στην ηλικιακή ομάδα 18-25 είναι 10 άτομα (9,4%), στην 61 και άνω 6 άτομα (5,7%) και τέλος στην ομάδα 26-30 ανήκουν 4 άτομα, που ήταν και το μικρότερο ποσοστό.



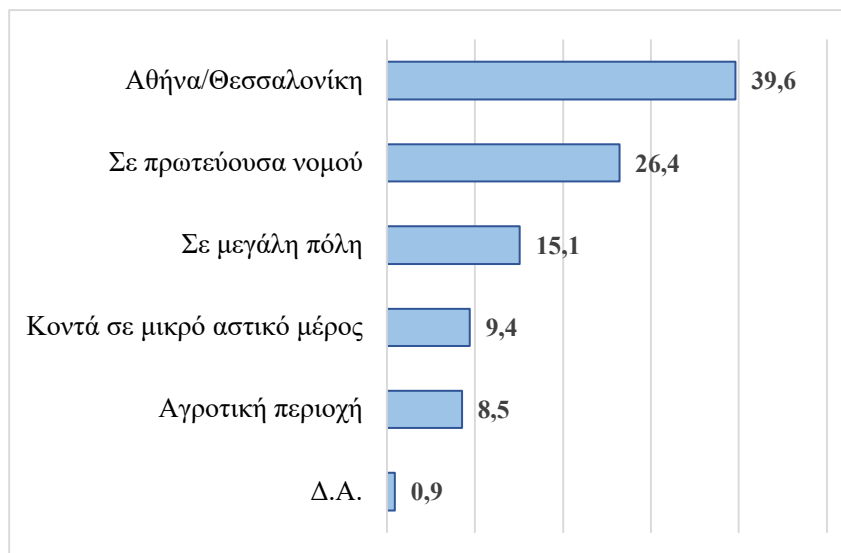
**Διάγραμμα 3: Ηλικία συμμετεχόντων**

Στο διάγραμμα 4 παρουσιάζεται το επίπεδο εκπαίδευσης που έχουν οι ερωτηθέντες. Το μεγαλύτερο ποσοστό είναι σε αυτούς που έχουν μεταπτυχιακές σπουδές με 34%, το 25,5% είναι με πτυχίο ΑΕΙ και με πτυχίο ΤΕΙ με 17%. Στην συνέχεια με ποσοστό 15,1% είναι οι τελειόφοιτοι Γενικού Λυκείου. Με ίδιο ποσοστό 2,8% είναι οι τελειόφοιτοι από ΕΠΑΛ/ΕΠΑΣ και από Τεχνικές σχολές και 2 άτομα (1,9%) είναι τελειόφοιτοι γυμνασίου, ενώ ένας δεν απάντησε.



**Διάγραμμα 4: Επίπεδο εκπαίδευσης**

Στο διάγραμμα 5 παρατηρούμε πως οι επιχειρήσεις που εργάζονται οι συμμετέχοντες είναι στο μεγαλύτερο ποσοστό στις πόλεις Αθήνα/Θεσσαλονίκη με 42 απαντήσεις (39,6%). Σε πρωτεύουσα νομού εργάζονται 28 άτομα (26,4%) και σε μεγάλη πόλη 16 άτομα (15,1%). Τέλος σε επιχείρηση που είναι κοντά σε μικρό αστικό μέρος εργάζονται 10 άτομα (9,4%) και σε αγροτική περιοχή 9 άτομα (8,5%), ενώ ένα άτομο δεν απάντησε.



**Διάγραμμα 5: Περιοχή επιχείρησης**

Στον Πίνακα 1 παρουσιάζονται ομαδοποιημένες οι απαντήσεις που μας δόθηκαν σχετικά με τα πόσα χρόνια είναι σε λειτουργία η επιχείρηση. Αρχικά το μεγαλύτερο ποσοστό απάντησε ότι η επιχείρηση που δουλεύει είναι στην κατηγορία 20-29 χρόνια (30,2%). Ακολουθεί η ομάδα 10-19 χρόνια με 31 απαντήσεις (29,2%), με 17

απαντήσεις (16%) είναι η κατηγορία 39 και άνω χρόνια λειτουργίας και με 15 απαντήσεις είναι η κατηγορία 3-9 χρόνια. Στο τέλος βρίσκουμε την κατηγορία έως 2 χρόνια με 9 απαντήσεις (8,5%) ενώ 2 άτομα δεν απάντησαν.

**Πίνακας 1: Πόσα χρόνια λειτουργεί η επιχείρησή σας/η επιχείρηση που εργάζεστε; (ομαδοποιημένα)**

	N	%
έως και 2 χρόνια	9	8,5
3- 9 χρόνια	15	14,2
10-19 χρόνια	31	29,2
20-29 χρόνια	32	30,2
30 και περισσότερα χρόνια	17	16,0
Σύνολο	104	98,1
Δ.Α/Χ.Τ	2	1,9
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>

Στον Πίνακα 2 παρουσιάζονται ομαδοποιημένα τα χρόνια που εργάζονται οι ερωτηθέντες στην επιχείρηση που απασχολούνται. Αρχικά βλέπουμε ότι οι δύο κατηγορίες 10 -19 και 20-29 χρόνια συγκέντρωσαν τις ίδιες απαντήσεις με αριθμό 31(29,2%) και ακολουθεί η κατηγορία 3-9 χρόνια με 20 απαντήσεις (18,9%). Η κατηγορία έως και 2 χρόνια έχει 18 απαντήσεις (17%) και τέλος η κατηγορία με τις λιγότερες απαντήσεις 4 (3,8%) είναι πάνω από 30 χρόνια, ενώ 2 άτομα δεν απάντησαν.

**Πίνακας 2: Πόσα χρόνια εργάζεστε στην επιχείρηση; (ομαδοποιημένα)**

	N	%
έως και 2 χρόνια	18	17,0
3- 9 χρόνια	20	18,9
10-19 χρόνια	31	29,2
20-29 χρόνια	31	29,2
30 και περισσότερα χρόνια	4	3,8
Σύνολο	104	98,1
Δ.Α/Χ.Τ.	2	1,9
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>

Στον πίνακα 3 παρουσιάζεται το πόσους εργαζόμενους έχει η επιχείρηση στην οποία εργάζονται. Με βάση τη βιβλιογραφία έχουμε κατατάξει τις επιχειρήσεις σε 3 κατηγορίες, ανάλογα τον αριθμό των εργαζομένων, σε πολύ μικρή επιχείρηση, μικρή επιχείρηση και μεσαία επιχείρηση. Στην πρώτη κατηγορία έχουμε δημιουργήσει δυο υποκατηγορίες για τις απαντήσεις από 1-3 άτομα και 4-9 άτομα. Οι περισσότερες απαντήσεις υπήρξαν στην κατηγορία 1-3 άτομα με αριθμό 43 (40,6%) και έπειτα στην κατηγορία 4-9 άτομα με 32 απαντήσεις (30,2%). Βλέπουμε λοιπόν ότι σε αυτά τα δυο συγκεντρωτικά έχουμε πάνω από 70% των απαντήσεων. Στην συνέχεια έχουμε 18 απαντήσεις (17%) στην κατηγορία μικρή επιχείρηση και σε μεσαίες επιχειρήσεις είναι μόλις το 7,5% (8 απαντήσεις), ενώ 5 (4,7%) άτομα δεν απάντησαν. Παρατηρούμε επίσης ότι ενώ στην εργασία έχουμε δειγματοληψία ευκολίας η αναλογία των εργαζομένων στους διάφορους τύπους επιχειρήσεων του δείγματος είναι σχεδόν ίδια με την αναλογία στον πληθυσμό, συγκεκριμένα (βλέπε 1.1) στις πολύ μικρές επιχειρήσεις στην χώρα μας απασχολείται το 62% των εργαζομένων (70,8% στο δείγμα), 17% σε μικρές επιχειρήσεις (16% στο δείγμα) και 7,5% σε μεσαίες επιχειρήσεις (9,7% στο δείγμα).

**Πίνακας 3: Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση; (ομαδοποιημένα)**

	N	%
πολύ μικρή επιχείρηση (μόνον εγώ-3 άτομα)	43	40,6
πολύ μικρή επιχείρηση (4- 9 άτομα)	32	30,2
μικρή επιχείρηση (10-49 άτομα)	18	17,0
μεσαία επιχείρηση (50-105 άτομα)	8	7,5
Σύνολο	101	95,3
Δ.Α/Χ.Τ.	5	4,7
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>

Στον παρακάτω πίνακα 4 βλέπουμε σε ποιόν κλάδο ανήκει η επιχείρηση των συμμετεχόντων. Οι περισσότερες απαντήσεις ήταν στην κατηγορία «Εκπαίδευση» με αριθμό 24 (22,6%) και στο χονδρικό και λιανικό εμπόριο με 22 απαντήσεις (20,8%). Μετά στην κατηγορία Κατασκευαστικές με αριθμό 19 (17,9%) και τα Ξενοδοχεία και υπηρεσίες εστίασης με 15 (14,2%). Επίσης η κατηγορία Υπηρεσίες συγκέντρωσε 13 (12,3%) απαντήσεις, 6 ( 5,7%) απαντήσεις είναι στις Βιομηχανίες μεταποίησης και με

4 (3,8%) είναι στις Παροχές υγείας. Τέλος 3 απαντήσεις (2,8%) είναι στην κατηγορία Άλλο.

**Πίνακας 4: Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης:**

	N	%
Άλλο*	3	2,8
Βιομηχανίες μεταποίησης	6	5,7
Εκπαίδευση	24	22,6
Κατασκευαστικές	19	17,9
Ξενοδοχεία και υπηρεσίες εστίασης	15	14,2
Παροχές υγείας	4	3,8
Υπηρεσίες	13	12,3
Χονδρικό και λιανικό εμπόριο	22	20,8
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>

\* *Μεταφορές και αποθήκευση, Ναυτιλία, Τυχερά παίγνια*

Στον Πίνακα 5Α παρουσιάζονται αναλυτικά οι απαντήσεις στην ερώτηση τι είδους είναι η επιχείρηση που εργάζεστε.

**Πίνακας 5Α: Η επιχείρηση είναι**

	N	%
Δεν απάντησε	5	4,7
Επιχείρηση που αξιοποιεί κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα	2	1,9
Επιχείρηση που αξιοποιεί κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα, Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας	3	2,8
Εποχική δραστηριότητα	1	0,9
Κοινή επιχείρηση	12	11,3
Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας	40	37,7
Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας, Κοινή επιχείρηση	2	1,9
Οικογενειακή επιχείρηση	27	25,5



Οικογενειακή επιχείρηση, Επιχείρηση που αξιοποιεί κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα	1	0,9
Οικογενειακή επιχείρηση, Κοινή επιχείρηση	1	0,9
Οικογενειακή επιχείρηση, Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας	6	5,7
Οικογενειακή επιχείρηση, Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας, Κοινή επιχείρηση	1	0,9
Παραδοσιακή επιχείρηση	1	0,9
Παραδοσιακή επιχείρηση, Κοινή επιχείρηση, Εποχική δραστηριότητα	1	0,9
Παραδοσιακή επιχείρηση, Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας	1	0,9
Παραδοσιακή επιχείρηση, Οικογενειακή επιχείρηση, Επιχείρηση που αξιοποιεί κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα, Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας	2	1,9
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>

Ομαδοποιώντας τις απαντήσεις του πίνακα 5Α παρατηρούμε πως οι επιχειρήσεις με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας είναι 55 (44%), το μεγαλύτερο ποσοστό. Στην συνέχεια είναι με 38 απαντήσεις (30,4%) οι οικογενειακές επιχειρήσεις και έπειτα οι κοινές επιχειρήσεις με 17 (13,6%) απαντήσεις. Επίσης με 8 (6,4%) απαντήσεις είναι οι επιχειρήσεις που αξιοποιούν κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα, ενώ με 5 απαντήσεις (4%) είναι οι παραδοσιακές επιχειρήσεις και τέλος με 2 (1,6%) είναι οι επιχειρήσεις με εποχιακή δραστηριότητα. Παρατηρούμε πως το πλήθος των απαντήσεων είναι 125 αντί για 106 διότι κάποιες επιχειρήσεις ανήκουν σε πάνω από μια κατηγορίες στον πίνακα 5B.

#### **Πίνακας 5B: Η επιχείρηση είναι**

	N	%
Κοινή επιχείρηση	17	13,6
Οικογενειακή επιχείρηση	38	30,4
Παραδοσιακή επιχείρηση	5	4,0

Επιχείρηση που αξιολογεί κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα	8	6,4
Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας	55	44
Εποχική δραστηριότητα	2	1,6
Σύνολο απαντήσεων	125	100

Στον πίνακα 6 παρουσιάζονται τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις, κατά την άποψη των ερωτηθέντων. Το μεγαλύτερο ποσοστό 24,5% (26 απαντήσεις) είναι το πρόβλημα στη Στελέχωση. Με 20 απαντήσεις (18,9%) είναι το πρόβλημα της ρευστότητας και ακολουθεί με 18 απαντήσεις (17%) η προσαρμοστικότητα σε αλλαγές. Επίσης με 11 απαντήσεις (10,4%) είναι ο ανταγωνισμός και με 8 (7,5%) είναι το έλλειμα δεξιοτήτων των εργαζομένων, ενώ 2 άτομα δεν απάντησαν.

**Πίνακας 6: Ποιο είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρησής σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε**

	N	%
Ανταγωνισμού	11	10,4
Έλλειμμα δεξιοτήτων των εργαζομένων	8	7,5
Πελατείας	21	19,8
Προσαρμοστικότητας σε αλλαγές	18	17,0
Ρευστότητας	20	18,9
Στελέχωσης	26	24,5
Σύνολο	104	98,1
Δ.Α./Χ.Τ.	2	1,9
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>106</b>	<b>100,0</b>

## **B.2.B. Ήπιες Δεξιότητες και Διαχείριση Κρίσεων**

Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζονται τα ερευνητικά δεδομένα από τις ερωτήσεις τις σχετικές με τις απόψεις των συμμετεχόντων για τις ήπιες δεξιότητες στη διαχείριση κρίσεων.

Στην ερώτηση «σε ποιο βαθμό σκέφτεστε τα παρακάτω χαρακτηριστικά όταν ακούτε την έννοια της κρίσης», όπως παρατηρούμε στον Πίνακα 7, το 57,6% των συμμετεχόντων δήλωσε πολύ (20,8%)- πάρα πολύ (25,5%) - απόλυτα (11,3%) ένταση, κόπωση, άγχος και ψυχολογική πίεση, και επίσης 57,6% δήλωσε πολύ (20,8%)- πάρα πολύ (24,5%) - απόλυτα (12,3%) ότι υπάρχουν ελάχιστα χρονικά περιθώρια για τη λήψη αποφάσεων, ενώ το 49,1% δήλωσε πολύ (18,9%)- πάρα πολύ (19,8%) - απόλυτα (10,4%) έλλειψη κατάλληλων δεξιοτήτων.

**Πίνακας 7: Από την εμπειρία σας, σε ποιο βαθμό σκέφτεστε τα παρακάτω χαρακτηριστικά όταν ακούτε την έννοια της κρίσης**

	Ένταση, κόπωση, άγχος, ψυχολογική πίεση		Ελάχιστα χρονικά περιθώρια για τη λήψη αποφάσεων		Έλλειψη κατάλληλων δεξιοτήτων για την αντιμετώπιση της κρίσης	
	N	%	N	%	N	%
Δ.Α.	2	1,9	4	3,8	1	0,9
1. καθόλου	4	3,8	2	1,9	5	4,7
2. πολύ λίγο	6	5,7	9	8,5	16	15,1
3. λίγο	17	16,0	11	10,4	12	11,3
4. μέτρια	16	15,1	19	17,9	20	18,9
5. πολύ	22	20,8	22	20,8	20	18,9
6. πάρα πολύ	27	25,5	26	24,5	21	19,8
7. απόλυτα	12	11,3	13	12,3	11	10,4
Σύνολο	106	100,0	106	100,0	106	100,0

Όπως παρατηρούμε στον Πίνακα 8, στην ερώτηση πόσο οι δεξιότητες για την αντιμετώπιση των κρίσεων αποκτώνται με την εμπειρία και πόσο καλλιεργούνται με την εκπαίδευση, 71 συμμετέχοντες (66,9%) δήλωσαν ότι αποκτώνται πολύ (16%)-

πάρα πολύ (26,4%)-απόλυτα (24,5%) με την εμπειρία, ενώ 64 (60,3%) δήλωσαν ότι καλλιεργούνται πολύ (22,6%)-πάρα πολύ (16,0%)-απόλυτα (21,7%) με την εκπαίδευση.

**Πίνακας 8: Τρόπος απόκτησης δεξιοτήτων**

	αποκτώνται με την εμπειρία		καλλιεργούνται με την εκπαίδευση	
	N	%	N	%
Δ.Α.	3	2,8	2	1,9
1. καθόλου	1	0,9	3	2,8
2. πολύ λίγο	5	4,7	11	10,4
3. λίγο	14	13,2	15	14,2
4. μέτρια	12	11,3	11	10,4
5. πολύ	17	16,0	24	22,6
6. πάρα πολύ	28	26,4	17	16,0
7. απόλυτα	26	24,5	23	21,7
Σύνολο	106	100,0	106	100,0

Στην συνέχεια παρουσιάζονται οι απόψεις των συμμετεχόντων για 11 δεξιότητες ως προς 4 άξονες-παραμέτρους: α) πόσο **σημαντικές** τις θεωρούν στον εργασιακό τους χώρο, β) πόσο τις **χρειάστηκαν** στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική), γ) σε τι βαθμό θεωρούν ότι **διαθέτουν** αυτές τις δεξιότητες και δ) τι ανάγκη **επιμόρφωσης** έχουν πάνω σε αυτές τις δεξιότητες.

Πιο συγκεκριμένα οι 11 δεξιότητες για τις οποίες ερωτήθηκαν οι συμμετέχοντες είναι:

1. Εργασία σε ομάδες
2. Επίλυση προβλήματος
3. Κριτική σκέψη
4. Ψηφιακές δεξιότητες
5. Ηγετικές δεξιότητες
6. Διαχείριση σταδιοδρομίας
7. Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων
8. Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα
9. Δημιουργικότητα

10. Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα

11. Επιχειρηματικότητα

Στον Πίνακα 9 παρουσιάζονται οι συχνότητες, τα ποσοστά και οι μέσοι όροι (και οι τυπικές αποκλίσεις) στο δείγμα για το πόσο **σημαντική** θεωρείται κάθε μια δεξιότητα. Στην πρώτη δεξιότητα «εργασία σε ομάδες» οι 49 συμμετέχοντες (46,2%) απάντησαν ότι την θεωρούν απόλυτα σημαντική και 38 (35,8%) πάρα πολύ. Έπειτα 13 άτομα (12,3%) απάντησαν πολύ και 4 (3,8%) απάντησαν μέτρια. Τέλος δυο άτομα απάντησαν λίγο ενώ πολύ λίγο και καθόλου δεν απάντησε κανένας.

Στην δεξιότητα «επίλυση προβλήματος» 65 άτομα (61,3%) απάντησαν απόλυτα και 29 άτομα απάντησαν πάρα πολύ. Εννιά άτομα απάντησαν πολύ και 2 άτομα (1,9%) απάντησαν μέτρια. Ακόμη 1 άτομο απάντησε λίγο ενώ κανείς δεν απάντησε πολύ λίγο ή καθόλου.

Την επόμενη δεξιότητα «κριτική σκέψη» 57 άτομα (53,8%) απάντησαν απόλυτα σημαντική, 26 άτομα απάντησαν πάρα πολύ και 18 (17%) απάντησαν πολύ. Μέτρια απάντησαν 4 (3,8%) και ένα άτομο απάντησε λίγο. Κανένα άτομο δεν απάντησε πολύ λίγο ή καθόλου.

Στις «ψηφιακές δεξιότητες» 71 άτομα (67%) απάντησαν απόλυτα. Πάρα πολύ απάντησαν 20 άτομα και 10 άτομα απάντησαν πολύ. Λίγο απάντησαν 3(2,8%) και από 1 απάντηση είχαν το μέτρια και πολύ λίγο. Καμία απάντηση είχε το καθόλου.

Στις «ηγετικές δεξιότητες» 47 (44,3%) απάντησαν απόλυτα, 26 (24,5%) απάντησαν πάρα πολύ και στην συνέχεια 17 άτομα απάντησαν πολύ και 11 άτομα μέτρια. Στο λίγο απάντησαν 3 άτομα και 2 άτομα απάντησαν πολύ λίγο και κανένας δεν απάντησε καθόλου.

Στη «διαχείριση σταδιοδρομίας» το μεγαλύτερο ποσοστό και 26,4% είχε το πολύ και στην συνέχεια με 24 απαντήσεις (22,6%) είχε το απόλυτα. 23 απαντήσεις είχε το πάρα πολύ και 20 (18,9%) είχε το μέτρια, 6 απαντήσεις το πολύ λίγο και 4 το λίγο ενώ 1 απάντηση (0,9%) είχε το καθόλου.

Στη δεξιότητα για «ικανότητες για εκμάθηση νέων γνώσεων» το μεγαλύτερο ποσοστό 59,4% είχε το απόλυτα και στην συνέχεια το πάρα πολύ με 23 απαντήσεις. Μετά 15 απαντήσεις (14,2%) είχε το πολύ και 2 απαντήσεις είχε το μέτρια και το λίγο. Μία απάντηση είχε το πολύ λίγο και καμία το καθόλου.

Η «επικοινωνία σε ξένη γλώσσα» είχε 53 (50%) απαντήσεις στο απόλυτα και 20 (18,9%) στο πολύ. Με 15 απαντήσεις ήταν το πάρα πολύ και 10 απαντήσεις το μέτρια, 5 απαντήσεις είχε το λίγο και 2 (1,9%) είχε το καθόλου και 1 είχε το πολύ λίγο.

Η δεξιότητα της «δημιουργικότητας» συγκέντρωσε 57 απαντήσεις στο απόλυτα και 25(23,6%) το πάρα πολύ. Έπειτα με 15 (14,2%) είχε το πολύ και 5 απαντήσεις το μέτρια. Επίσης 3 το λίγο και 1 το πολύ λίγο ενώ κανείς δεν απάντησε καθόλου.

Η «επικοινωνία στην μητρική γλώσσα» έχει 62 απαντήσεις (58,5%) στο απόλυτα. Το πάρα πολύ είχε 27 απαντήσεις και μετά το 11 το πολύ. Ακόμη 4 είχε το μέτρια και από 1 απάντηση είχαν το λίγο και το πολύ λίγο, ενώ καμία είχε το καθόλου.

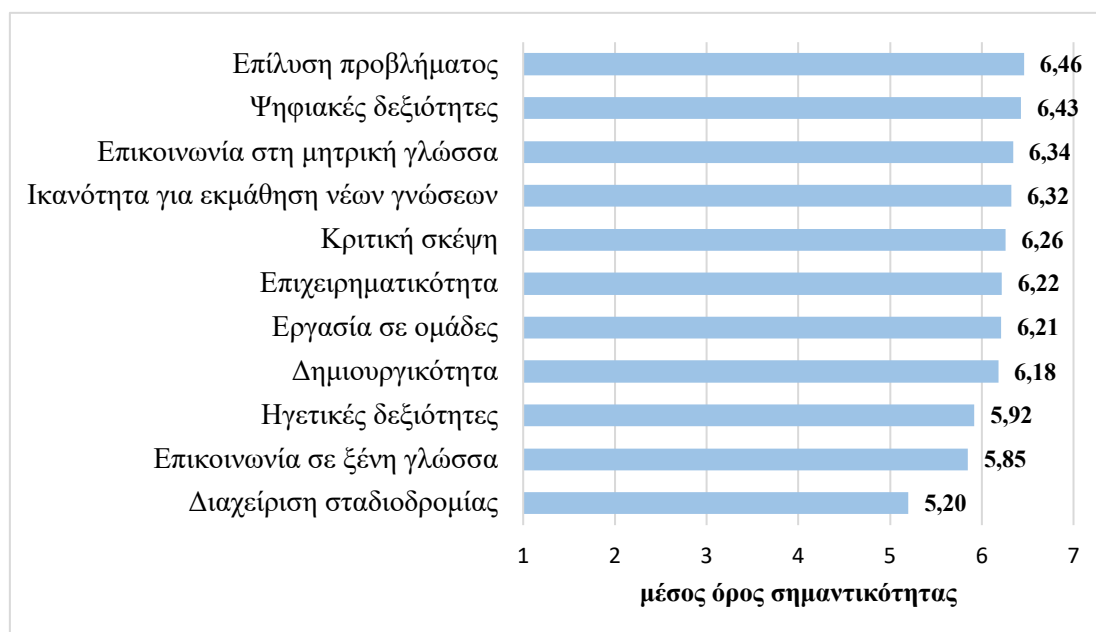
Τέλος η «επιχειρηματικότητα» έχει 55 απαντήσεις στο απόλυτα και 32 στο πάρα πολύ. Το πολύ είχε 10 (9,4%) και 7 το μέτρια. Από μία είχαν το λίγο και καθόλου ενώ καμία είχε το πολύ λίγο.

**Πίνακας 9: Πόσο σημαντικές θεωρείτε τις παρακάτω δεξιότητες στον εργασιακό σας χώρο**

	καθόλου		πολύ λίγο		λίγο		μέτρια		πολύ		πάρα πολύ		απόλυτα		Μέσος όρος (1-7)	T.A.
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Εργασία σε ομάδες	0	0,0	0	0,0	2	1,9	4	3,8	13	12,3	38	35,8	49	46,2	<b>6,21</b>	0,933
Επίλυση προβλήματος	0	0,0	0	0,0	1	0,9	2	1,9	9	8,5	29	27,4	65	61,3	<b>6,46</b>	0,807
Κριτική σκέψη	0	0,0	0	0,0	1	0,9	4	3,8	18	17,0	26	24,5	57	53,8	<b>6,26</b>	0,939
Ψηφιακές δεξιότητες	0	0,0	1	0,9	3	2,8	1	0,9	10	9,4	20	18,9	71	67,0	<b>6,43</b>	1,014
Ηγετικές δεξιότητες	0	0,0	2	1,9	3	2,8	11	10,4	17	16,0	26	24,5	47	44,3	<b>5,92</b>	1,258
Διαχείριση σταδιοδρομίας	1	0,9	6	5,7	4	3,8	20	18,9	28	26,4	23	21,7	24	22,6	<b>5,20</b>	1,45
Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	0	0,0	1	0,9	2	1,9	2	1,9	15	14,2	23	21,7	63	59,4	<b>6,32</b>	1,019
Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα	2	1,9	1	0,9	5	4,7	10	9,4	20	18,9	15	14,2	53	50,0	<b>5,85</b>	1,453
Δημιουργικότητα	0	0,0	1	0,9	3	2,8	5	4,7	15	14,2	25	23,6	57	53,8	<b>6,18</b>	1,119
Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	0	0,0	1	0,9	1	0,9	4	3,8	11	10,4	27	25,5	62	58,5	<b>6,34</b>	0,985
Επιχειρηματικότητα	1	0,9	0	0,0	1	0,9	7	6,6	10	9,4	32	30,2	55	51,9	<b>6,22</b>	1,078

Όπως παρατηρούμε στον Πίνακα 9 τα μεγαλύτερα ποσοστά σημαντικότητας εμφανίζονται το πάρα πολύ σημαντική και στο απόλυτα σημαντική, ενώ στο καθόλου ή πολύ λίγο σημαντική τα ποσοστά είναι μηδέν ή κάτω της μονάδας. Στις περισσότερες δεξιότητες το άθροισμα των ποσοστών του πολύ σημαντική /πάρα πολύ σημαντική /απόλυτα σημαντική είναι μεγαλύτερο του 91,5% και μόνον υποχωρεί στις ηγετικές δεξιότητες (84,9%), στη επικοινωνία σε ξένη γλώσσα (83%) και στη διαχείριση της σταδιοδρομίας (70,8%).

Στο διάγραμμα 6 παρουσιάζονται με φθίνουσα φορά οι μέσοι όροι σημαντικότητας των δεξιοτήτων για τους συμμετέχοντες Όπως παρατηρούμε τους μεγαλύτερους μέσους όρους σημαντικότητας εμφανίζουν η επίλυση προβλήματος (6,46) και οι ψηφιακές δεξιότητες (6,43) και η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα (6,34).

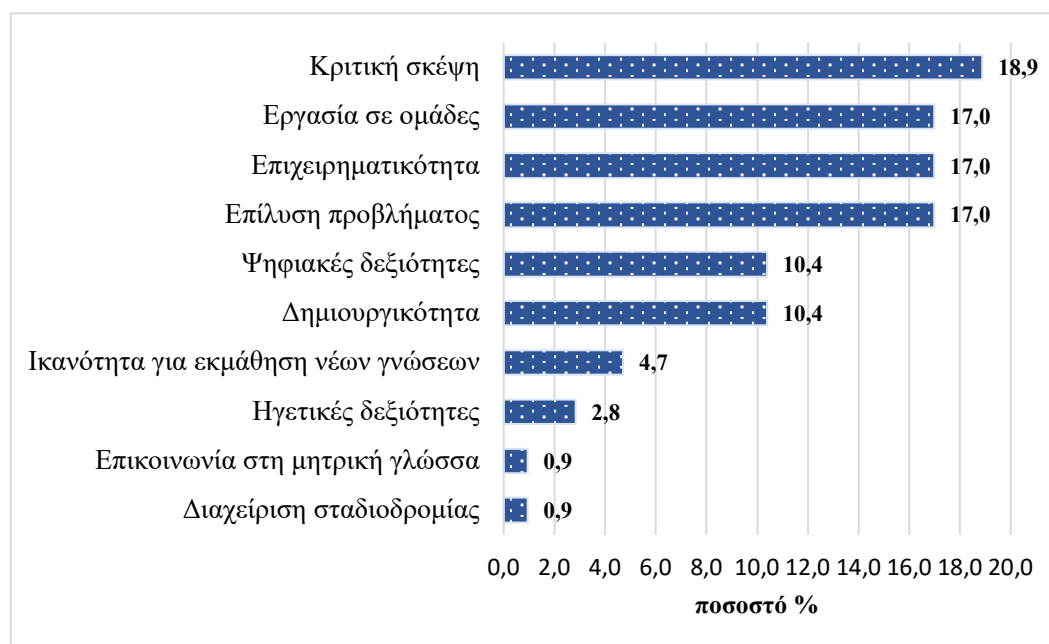


**Διάγραμμα 6: Πόσο σημαντικές θεωρείτε τις παραπάνω δεξιότητες στον εργασιακό σας χώρο -μέσοι όροι (1=καθόλου, 2= πολύ λίγο, 3= λίγο, 4= μέτρια, 5 πολύ, 6= πάρα πολύ, 7=απόλυτα)**

Στη συνέχεια ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να δηλώσουν από τις 11 αυτές δεξιότητες την πιο **σημαντική για αυτούς στο εργασιακό τους περιβάλλον**.

Από τους 106 συμμετέχοντες οι 20 (18,6%) δήλωσε ως πιο σημαντική δεξιότητα στον εργασιακό τους χώρο την **κριτική σκέψη**.

Ακολουθούν οι 3 δεξιότητες με 18 απαντήσεις (17%), η εργασία σε ομάδες, η επιχειρηματικότητα και η επίλυση προβλήματος. Με 11 (10,4%) απαντήσεις είναι οι Ψηφιακές δεξιότητες και η Δημιουργικότητα, ενώ με 5 (4,7%) είναι η ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων. Οι ηγετικές δεξιότητες είχαν 3 (2,8%) απαντήσεις και με 1 (0,9%) απάντηση είχε η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα και η διαχείριση σταδιοδρομίας.



**Διάγραμμα 7: Η πιο σημαντική στον εργασιακό σας χώρο- ποσοστά (%)**

Παρατηρώντας τα διαγράμματα 6 και 7 βλέπουμε ότι η σειρά στη σημαντικότητα αλλάζει. Ενώ στο διάγραμμα 6 παρατηρούμε ότι οι 3 πιο σημαντικές δεξιότητες γενικά στην εργασία είναι η επίλυση του προβλήματος, ψηφιακές δεξιότητες και επικοινωνία στην μητρική γλώσσα, όταν πρόκειται για τον δικό τους εργασιακό χώρο αλλάζουν οι δεξιότητες που θεωρούν πιο σημαντικές και είναι η κριτική σκέψη, η εργασία σε ομάδες και η επιχειρηματικότητα.

Στον Πίνακα 10 παρουσιάζονται οι συχνότητες, τα ποσοστά και οι μέσοι όροι (και οι τυπικές αποκλίσεις) των απόψεων του δείγματος για το πόσο **χρειάστηκαν** αυτές τις 11 δεξιότητες κατά τις δύο πρόσφατες κρίσεις, στην οικονομική κρίση λόγω των μνημονίων της χώρας και στην υγειονομική κρίση λόγω της πανδημίας του Covid – 19.



Όπως παρατηρούμε στον πίνακα 10 την «εργασία σε ομάδες» χρειάστηκαν πάρα πολύ και απόλυτα 33 άτομα (31,1%) και 21 άτομα (19,8%) πολύ. Μέτρια απάντησαν 12 άτομα (11,35%) και 6 άτομα (5,7%) λίγο, ενώ 1 απάντησε πολύ λίγο.

Για την «επίλυση προβλήματος» απάντησαν 43 (40,6%) άτομα απόλυτα και 41 άτομα (38,7%) πάρα πολύ. Μετά απάντησαν πολύ 11 άτομα (10,4%) και 6 άτομα (5,7%) απάντησαν μέτρια, 3 άτομα λίγο και 2 πολύ λίγο.

Στην «κριτική σκέψη» τις περισσότερες απαντήσεις είχε το απόλυτα με 41 (38,7%), 32 (30,2%) απαντήσεις το πάρα πολύ και 16 το πολύ (15,1%). Μέτρια απάντησαν 11 άτομα (10,4%) και 5 λίγο ενώ 1 άτομο απάντησε πολύ λίγο.

Στις «ψηφιακές δεξιότητες» οι περισσότεροι 68 (64,2%) απάντησαν απόλυτα και πάρα πολύ 21 (19,8%). Μέτρια απάντησαν 7 άτομα (6,6%) και πολύ 6 (5,7%). Το πολύ λίγο είχε 2 απαντήσεις και από 1 απάντηση το λίγο και το καθόλου.

Στις «ηγετικές δεξιότητες» το πάρα πολύ είχε 30 απαντήσεις (28,3%) και 24 (22,6%) το απόλυτα. Το πολύ είχε 18 (17%) απαντήσεις και το μέτρια 17 (16%). Το πολύ λίγο με 8 απαντήσεις (7,5%) και 6 (5,7%) απαντήσεις το λίγο, ενώ το καθόλου είχε 3 απαντήσεις (2,8%).

Στην «διαχείριση σταδιοδρομίας» τις περισσότερες απαντήσεις 26 (24,5%) είχε το μέτρια και στην συνέχεια το πολύ με 23 (21,7%). Το απόλυτα έχει 17 (16%) και το πάρα πολύ 16 (15,1%) απαντήσεις, ενώ το πολύ λίγο είχε 9 (8,5%) απαντήσεις και το λίγο με 8 απαντήσεις (7,5%). Τελευταίο είναι το καθόλου με 7 (6,6%) απαντήσεις.

Η «ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων» είχε τις περισσότερες απαντήσεις στο απόλυτα με 47 (44,3%) και το πάρα πολύ με 26 (24,5%). Το πολύ με 14 απαντήσεις (13,2%) και 7 απαντήσεις το μέτρια, ενώ απάντησαν 5 (4,7%) το λίγο, 4 το πολύ λίγο και 3 (2,8%) καθόλου.

Στην «επικοινωνία σε ξένη γλώσσα» 28 άτομα, το μεγαλύτερο ποσοστό (26,4%) δηλώνει ότι τη χρειάστηκε απόλυτα, 18 (17,0%) πάρα πολύ και 13 (12,3%) πολύ, ενώ 20 (18,9%) άτομα απάντησαν μέτρια. Αντίθετα 10 (9,4%) απάντησαν ότι τη χρειάστηκαν λίγο, 9 (8,5%) πολύ λίγο και 8 (7,5%) καθόλου.

Τη «Δημιουργικότητα» δήλωσαν ότι τη χρειάστηκαν απόλυτα οι 34 (32,1%) συμμετέχοντες, πάρα πολύ οι 29 (27,4%) και πολύ οι 20 (18,9%). Μέτρια δήλωσαν 12 (11,3%) ενώ 7 δήλωσαν λίγο, 1 πολύ λίγο και 3 καθόλου.

Οι 40, το μεγαλύτερο ποσοστό (37,7%) δήλωσε ότι την «επικοινωνία στη μητρική γλώσσα» τη χρειάστηκε απόλυτα, οι 33 (31,15) πάρα πολύ και οι 14 (13,2%) πολύ. Οι 13 (12,3%) δήλωσαν μέτρια, ενώ 2 (1,9%).

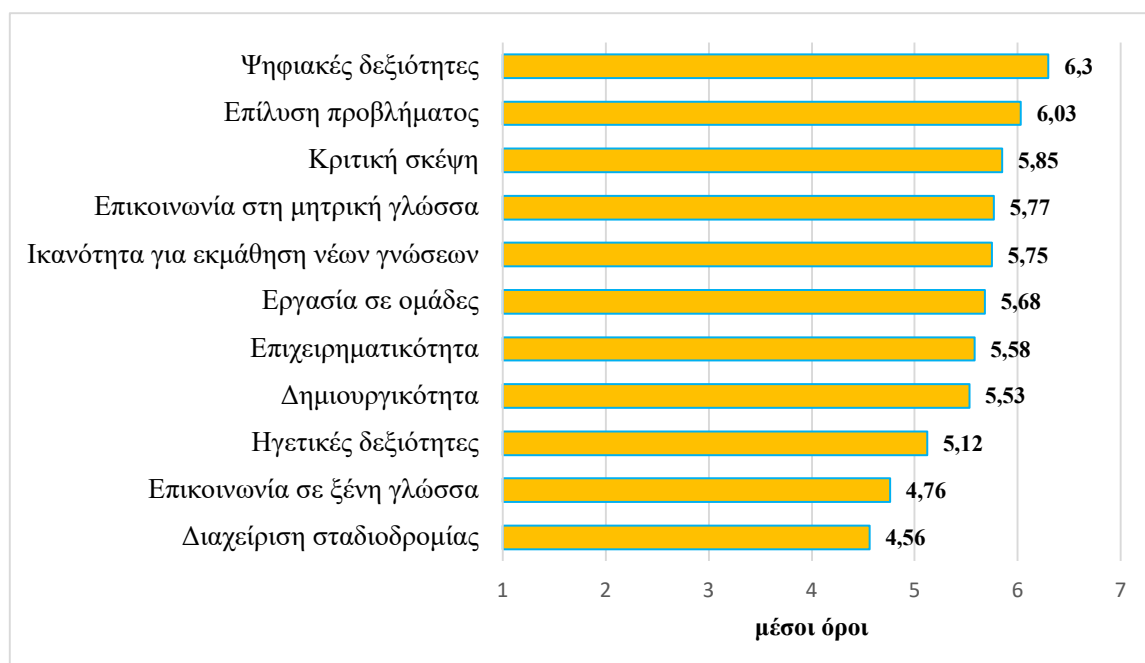
Και τέλος την «επιχειρηματικότητα» οι 38 (35,8%) τη χρειάστηκε απόλυτα, οι 27 (25,5%) πάρα πολύ και οι 20 (18,9%) πολύ. Οι 9 (8,5%) δήλωσαν μέτρια, οι 5 (4,7%) λίγο ή πολύ λίγο και 2(1,9%) καθόλου.

**Πίνακας 10: Πόσο χρειαστήκατε τις παρακάτω δεξιότητες στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)**

	καθόλου		πολύ λίγο		λίγο		μέτρια		πολύ		πάρα πολύ		απόλυτα		Μέσος όρος (1-7)	Τ.Α.
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Εργασία σε ομάδες	0	0,0	1	0,9	6	5,7	12	11,3	21	19,8	33	31,1	33	31,1	<b>5,68</b>	1,239
Επίλυση προβλήματος	0	0,0	2	1,9	3	2,8	6	5,7	11	10,4	41	38,7	43	40,6	<b>6,03</b>	1,142
Κριτική σκέψη	0	0,0	1	0,9	5	4,7	11	10,4	16	15,1	32	30,2	41	38,7	<b>5,85</b>	1,233
Ψηφιακές δεξιότητες	1	0,9	2	1,9	1	0,9	7	6,6	6	5,7	21	19,8	68	64,2	<b>6,30</b>	1,228
Ηγετικές δεξιότητες	3	2,8	8	7,5	6	5,7	17	16,0	18	17,0	30	28,3	24	22,6	<b>5,12</b>	1,649
Διαχείριση σταδιοδρομίας	7	6,6	9	8,5	8	7,5	26	24,5	23	21,7	16	15,1	17	16,0	<b>4,56</b>	1,73
Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	3	2,8	4	3,8	5	4,7	7	6,6	14	13,2	26	24,5	47	44,3	<b>5,75</b>	1,592
Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα	8	7,5	9	8,5	10	9,4	20	18,9	13	12,3	18	17,0	28	26,4	<b>4,76</b>	1,935
Δημιουργικότητα	3	2,8	1	0,9	7	6,6	12	11,3	20	18,9	29	27,4	34	32,1	<b>5,53</b>	1,488
Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	2	1,9	2	1,9	2	1,9	13	12,3	14	13,2	33	31,1	40	37,7	<b>5,77</b>	1,382
Επιχειρηματικότητα	2	1,9	5	4,7	5	4,7	9	8,5	20	18,9	27	25,5	38	35,8	<b>5,58</b>	1,543

Όπως παρατηρούμε στον Πίνακα 10 τα μεγαλύτερα ποσοστά που χρειάστηκαν αυτές τις δεξιότητες στις δύο πρόσφατες κρίσεις εμφανίζονται και εδώ, όπως και στον Πίνακα 9, στο πάρα πολύ και στο απόλυτα. Όμως στο καθόλου ή πολύ λίγο τα ποσοστά διαφοροποιούνται. Στις ηγετικές δεξιότητες, στη διαχείριση της σταδιοδρομίας και στην επικοινωνία σε ξένη γλώσσα τα ποσοστά στο καθόλου/πολύ λίγο ξεπερνούν το 10%.

Στο διάγραμμα 8 παρουσιάζονται με φθίνουσα φορά οι μέσοι όροι των δεξιοτήτων που χρειάστηκαν οι συμμετέχοντες στις δύο πρόσφατες κρίσεις. Όπως παρατηρούμε οι μεγαλύτεροι μέσοι όροι, όπως και στη σημαντικότητα εμφανίζονται στην **επίλυση προβλήματος (6,03)** και τις **ψηφιακές δεξιότητες (6,30)**, και τρίτη δεξιότητα που χρειάστηκαν περισσότερο είναι η **κριτική σκέψη (5,85)**. Στην συνέχεια ακολουθεί η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα ( 5,77) και μετά η ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων (5,75). Η εργασία σε ομάδες έχει μέσο όρο 5,68 και η επιχειρηματικότητα 5,58. Η δημιουργικότητα έχει 5,53 και οι ηγετικές δεξιότητες 5,12 Με κάτω από 5,0 είναι η επικοινωνία σε ξένη γλώσσα (4,76) και η διαχείριση σταδιοδρομίας (4,56).



**Διάγραμμα 8: Πόσο χρειαστήκατε τις παραπάνω δεξιότητες στις πρόσφατες κρίσεις - μέσοι όροι (1=καθόλου, 2= πολύ λίγο, 3= λίγο, 4= μέτρια, 5 πολύ, 6= πάρα πολύ, 7=απόλυτα)**

Στη συνέχεια ερωτήθηκαν οι συμμετέχοντες σε ποιο βαθμό θεωρούν ότι **διαθέτουν** οι ίδιοι αυτές τις 11 δεξιότητες.

Όπως παρατηρούμε στον πίνακα 11 την «εργασία σε ομάδες» θεωρούν ότι διαθέτουν πάρα πολύ 47 (44,3%) άτομα και απόλυτα 14 άτομα (13,2%) ενώ 29 άτομα (27,4%)

πολύ. Μέτρια απάντησαν 10 άτομα (9,4%) και 4 άτομα (3,8%) λίγο, ενώ 1 απάντησε πολύ λίγο ή καθόλου.

Για την «επίλυση προβλήματος» απάντησαν 11 (10,4%) άτομα ότι τη διαθέτουν απόλυτα και 40 άτομα (37,7%) πάρα πολύ. Μετά απάντησαν πολύ 35 άτομα (33,3%) και 18 άτομα (17,0%) απάντησαν μέτρια, 2 άτομα λίγο και κανένα πολύ λίγο ή καθόλου.

Στην «κριτική σκέψη» τις περισσότερες απαντήσεις είχε το πάρα πολύ με 43 (40,6%). Οι 13 (12,3%) απαντήσεις είναι στο απόλυτα, και 37 (34,9%) στο πολύ. Μέτρια απάντησαν 10 άτομα (9,4%) και 3 λίγο ενώ κανένα άτομο δεν απάντησε πολύ λίγο ή καθόλου.

Στις «ψηφιακές δεξιότητες» οι περισσότεροι 35 (33,0%) απάντησαν πάρα πολύ και απόλυτα 24 (22,6%). Το πολύ απάντησαν 21 άτομα (19,8%) και το μέτρια 18 (17%). Το λίγο είχε 6 απαντήσεις και από 1 απάντηση το πολύ λίγο ή καθόλου..

Στις «ηγετικές δεξιότητες» το πάρα πολύ είχε 36 απαντήσεις (34,0%) και μόνον 8 (7,5%) το απόλυτα. Το πολύ είχε 31 (29,2%) απαντήσεις και το μέτρια 21 (19,8%). Το λίγο με 8 απαντήσεις (7,5%) και 2 απαντήσεις το πολύ λίγο, ενώ το καθόλου δεν είχε απάντηση.

Στην «διαχείριση σταδιοδρομίας» τις περισσότερες απαντήσεις 28 (26,4%) είχε το μέτρια και το πολύ με 34 (32,1%). Το απόλυτα είχε μόνον 8 (7,5%) και το πάρα πολύ 20 (18,9%) απαντήσεις, ενώ το λίγο είχε 11 (10,4%) απαντήσεις, το πολύ λίγο 2 απαντήσεις (1,9%) και το καθόλου 3 (2,8%) απαντήσεις.

Η «ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων» είχε τις περισσότερες απαντήσεις στο πάρα πολύ με 28 (26,4%) και στο πολύ με 34 απαντήσεις (32,1%). Το απόλυτα είχε 22 (20,8%) και 19 (17,9%) απαντήσεις το μέτρια, ενώ απάντησαν 2 (4,7%) το λίγο, 1 το πολύ λίγο και κανέναν στο καθόλου.

Στην «επικοινωνία σε ξένη γλώσσα» 13 (12,3%) άτομα δηλώνουν ότι τη διαθέτουν απόλυτα, 33 (31,1%) πάρα πολύ και 27 (25,5%) πολύ, ενώ 17 (16%) άτομα απάντησαν μέτρια. Αντίθετα 11 (10,4%) απάντησαν ότι τη διαθέτουν λίγο, 1 (0,9%) πολύ λίγο ή καθόλου.

Τη «Δημιουργικότητα» δήλωσαν ότι τη διαθέτουν απόλυτα οι 11 (10,4%) συμμετέχοντες, πάρα πολύ οι 37 (34,9%) και πολύ οι 32 (30,2%). Μέτρια δήλωσαν 17 (16%) ενώ 6 δήλωσαν λίγο, 3 πολύ λίγο και κανέναν καθόλου.

Οι 48, το μεγαλύτερο ποσοστό (45,3%) δήλωσε ότι την «επικοινωνία στη μητρική γλώσσα» τη διαθέτει πάρα πολύ, οι 31 (29,2%) απόλυτα και οι 21 (19,8%) πολύ. Μόνον 3 (2,8%) δήλωσαν μέτρια, ενώ 2 (1,9%) λίγο και 1 καθόλου.

Και τέλος την «επιχειρηματικότητα» οι 31 (29,2%) τη διαθέτουν απόλυτα, οι 48 (45,3%) πάρα πολύ και οι 21 (19,8%) πολύ. Οι 3 (2,8%) δήλωσαν μέτρια, οι 2 (1,3%) λίγο και 1 (0,9%) καθόλου.

**Πίνακας 11: Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι διαθέτετε τις παρακάτω δεξιότητες**

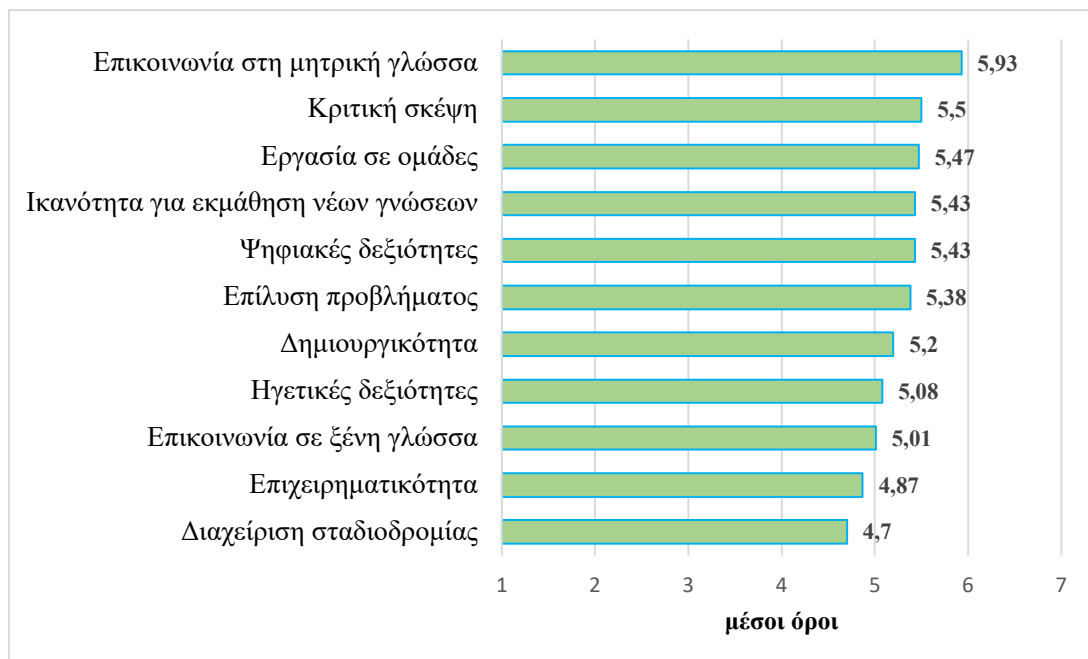
	καθόλου		πολύ λίγο		λίγο		μέτρια		πολύ		πάρα πολύ		απόλυτα		Μέσος όρος (1-7)	T.A.
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Εργασία σε ομάδες	1	0,9	1	0,9	4	3,8	10	9,4	29	27,4	47	44,3	14	13,2	<b>5,47</b>	1,114
Επίλυση προβλήματος	0	0,0	0	0,0	2	1,9	18	17,0	35	33,0	40	37,7	11	10,4	<b>5,38</b>	0,951
Κριτική σκέψη	0	0,0	0	0,0	3	2,8	10	9,4	37	34,9	43	40,6	13	12,3	<b>5,50</b>	0,928
Ψηφιακές δεξιότητες	1	0,9	1	0,9	6	5,7	18	17,0	21	19,8	35	33,0	24	22,6	<b>5,43</b>	1,302
Ηγετικές δεξιότητες	0	0,0	2	1,9	8	7,5	21	19,8	31	29,2	36	34,0	8	7,5	<b>5,08</b>	1,147
Διαχείριση σταδιοδρομίας	3	2,8	2	1,9	11	10,4	28	26,4	34	32,1	20	18,9	8	7,5	<b>4,70</b>	1,311
Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	0	0,0	1	0,9	2	1,9	19	17,9	34	32,1	28	26,4	22	20,8	<b>5,43</b>	1,121
Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα	4	3,8	1	0,9	11	10,4	17	16,0	27	25,5	33	31,1	13	12,3	<b>5,01</b>	1,444
Δημιουργικότητα	0	0,0	3	2,8	6	5,7	17	16,0	32	30,2	37	34,9	11	10,4	<b>5,20</b>	1,174
Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	1	0,9	0	0,0	2	1,9	3	2,8	21	19,8	48	45,3	31	29,2	<b>5,93</b>	1,007
Επιχειρηματικότητα	1	0,9	2	1,9	10	9,4	23	21,7	40	37,7	21	19,8	9	8,5	<b>4,87</b>	1,204

Όπως παρατηρούμε στον Πίνακα 11 τα μεγαλύτερα ποσοστά που δηλώνουν ότι διαθέτουν αυτές τις δεξιότητες εμφανίζονται στο πολύ και στο πάρα πολύ, ενώ στο απόλυτα τα ποσοστά μειώνονται και μόνο στις ψηφιακές δεξιότητες, στην ικανότητα εκμάθησης νέων γνώσεων και στην επικοινωνία στη μητρική γλώσσα είναι μεγαλύτερα από 20%.

Πιο αναλυτικά:

Το 71,7% θεωρεί ότι διαθέτει τη δεξιότητα **εργασία σε ομάδες** πολύ (27,4%) ή πάρα πολύ (44,3) και το 13, 2% απόλυτα. Υπάρχει ένα ποσοστό 9,4% που δηλώνει μέτρια ενώ 3,8% λίγο. Μόνον 1 άτομο δηλώνει ότι διαθέτει αυτή τη δεξιότητα πολύ λίγο και 1 άτομο που δηλώνει καθόλου.

Στο διάγραμμα 9 παρουσιάζονται με φθίνουσα φορά οι μέσοι όροι του βαθμού που θεωρούν οι συμμετέχοντες ότι διαθέτουν τις 11 δεξιότητες. Οι μεγαλύτεροι μέσοι όροι εμφανίζονται στην **επικοινωνία στη μητρική γλώσσα (5,93)**, στη **κριτική σκέψη (5,50)** και **εργασία σε ομάδες(5,47)**. Η ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων και οι ψηφιακές δεξιότητες έχουν μέσο όρο 5,43. Η επίλυση προβλήματος έχει 5,38 και η δημιουργικότητα 5,2. Οι ηγετικές δεξιότητες έχουν 5,08 και η επικοινωνία σε ξένη γλώσσα 5,01. Κάτω από 5,0 είναι η επιχειρηματικότητα με 4,87 και η διαχείριση σταδιοδρομίας με 4,7.



**Διάγραμμα 9: Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι διαθέτετε τις παραπάνω δεξιότητες - μέσοι όροι (1=καθόλου, 2= πολύ λίγο, 3= λίγο, 4= μέτρια, 5 πολύ, 6= πάρα πολύ, 7=απόλυτα)**

Και τέλος, στην ενότητα της διερεύνησης των απόψεων των συμμετεχόντων σχετικά με τις δεξιότητες, οι συμμετέχοντες ερωτήθηκαν πόσο ανάγκη θεωρούν ότι έχουν **επιμόρφωσης/εκπαίδευσης** στις 11 αυτές δεξιότητες.

Όπως παρατηρούμε στον πίνακα 12 για την «εργασία σε ομάδες» θεωρούν ότι έχουν ανάγκη εκπαίδευσης απόλυτα 24 (22,6%) άτομα, πάρα πολύ 26 άτομα (24,5%) και 12 άτομα (11,3%) πολύ. Μέτρια απάντησαν 19 άτομα (17,9%) και 15 άτομα (14,2%) λίγο, ενώ 9 απάντησαν πολύ λίγο και 1 καθόλου.

Για την ανάγκη εκπαίδευσης στην «επίλυση προβλήματος» απάντησαν 29 (27,4%) άτομα απόλυτα και 23 άτομα (21,7%) πάρα πολύ και πολύ. Μέτρια απάντησαν 14 άτομα (13,2%), 9 άτομα λίγο και 7 πολύ λίγο, ενώ 1 καθόλου.

Στην «κριτική σκέψη» τις περισσότερες απαντήσεις είχε το απόλυτα με 30 (28,3%), 17 (16%) απαντήσεις το πάρα πολύ και 27 το πολύ (25,5%). Μέτρια απάντησαν 17 άτομα (16%) και 7 λίγο, 4 πολύ λίγο ή καθόλου.

Στις «ψηφιακές δεξιότητες» οι περισσότεροι 40 (37,7%) απάντησαν απόλυτα και πάρα πολύ 20 (18,9%). Μέτρια ή λίγο απάντησαν 12 άτομα (11,3%). Το πολύ λίγο είχε 10 (9,4%) απαντήσεις και 1 απάντηση το καθόλου.

Στις «ηγετικές δεξιότητες» το πάρα πολύ είχε 30 απαντήσεις (28,3%) και 29 (27,4%) το απόλυτα. Το πολύ είχε 21 (19,8%) απαντήσεις και το μέτρια 5 (4,7%). Το λίγο με 9 απαντήσεις (8,5%) και 6 απαντήσεις το πολύ λίγο και το καθόλου.

Στην «διαχείριση σταδιοδρομίας» τις περισσότερες απαντήσεις 24 (22,6%) είχε το απόλυτα και στην συνέχεια το πάρα πολύ με 22 (20,8%). Το πολύ είχε 19 (17,9%) και το μέτρια 18 (17%) απαντήσεις, ενώ το λίγο είχε 5 (4,7%) απαντήσεις και το πολύ λίγο και το καθόλου 9 απαντήσεις (8,5%).

Η «ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων» είχε τις περισσότερες απαντήσεις στο απόλυτα με 36 (34%) και το πάρα πολύ με 23 (21,7%). Το πολύ με 17 απαντήσεις (16%) και 12 (11,3%) απαντήσεις το μέτρια, ενώ απάντησαν 7 (6,6%) το λίγο, 8 (7,5%) το πολύ λίγο και 3 (2,8%) καθόλου.

Στην «επικοινωνία σε ξένη γλώσσα» 34 άτομα, το μεγαλύτερο ποσοστό (32,1%) δηλώνει ότι χρειάζεται εκπαίδευση απόλυτα, 23 (21,7%) πάρα πολύ και 14 (13,2%) πολύ, ενώ 15 (14,2%) άτομα απάντησαν μέτρια. Αντίθετα 4 (3,8%) απάντησαν ότι χρειάζονται εκπαίδευση λίγο, 10 (9,4%) πολύ λίγο και 6 (5,7%) καθόλου.

Στη «Δημιουργικότητα» δήλωσαν ότι χρειάζονται εκπαίδευση απόλυτα οι 36 (34%) συμμετέχοντες, πάρα πολύ οι 25 (23,6%) και πολύ οι 17 (16%). Μέτρια δήλωσαν 13 (12,3%) ενώ 10 δήλωσαν λίγο, 2 πολύ λίγο και 3 καθόλου.

Στην «επικοινωνία στη μητρική γλώσσα» χρειάζονται εκπαίδευση απόλυτα ή πάρα πολύ οι 19 (17,9%), πολύ οι 16 (15,1%) και οι 9 (8,5%) μέτρια. Οι 14 (13,2%) δήλωσαν λίγο, οι 13 (12,3%) πολύ λίγο και οι 16 (15,1%) καθόλου.

Και τέλος στην «επιχειρηματικότητα» οι 38 (35,8%) δήλωσαν ότι έχουν ανάγκη εκπαίδευσης απόλυτα, οι 22 (20,8%) πάρα πολύ και οι 19 (17,9%) πολύ. Οι 11 (10,4%) δήλωσαν μέτρια, οι 7 (6,6%) λίγο ή πολύ λίγο και 2 (1,9%) καθόλου.

**Πίνακας 12: Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε στις παρακάτω δεξιότητες**

	καθόλου		πολύ λίγο		λίγο		μέτρια		πολύ		πάρα πολύ		απόλυτα		Μέσος όρος (1-7)	T.A.
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Εργασία σε ομάδες	1	0,9	9	8,5	15	14,2	19	17,9	12	11,3	26	24,5	24	22,6	<b>4,94</b>	1,684
Επίλυση προβλήματος	1	0,9	7	6,6	9	8,5	14	13,2	23	21,7	23	21,7	29	27,4	<b>5,23</b>	1,581
Κριτική σκέψη	4	3,8	4	3,8	7	6,6	17	16,0	27	25,5	17	16,0	30	28,3	<b>5,17</b>	1,63
Ψηφιακές δεξιότητες	1	0,9	10	9,4	12	11,3	12	11,3	11	10,4	20	18,9	40	37,7	<b>5,28</b>	1,793
Ηγετικές δεξιότητες	6	5,7	6	5,7	9	8,5	5	4,7	21	19,8	30	28,3	29	27,4	<b>5,22</b>	1,778
Διαχείριση σταδιοδρομίας	9	8,5	9	8,5	5	4,7	18	17,0	19	17,9	22	20,8	24	22,6	<b>4,80</b>	1,894
Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	3	2,8	8	7,5	7	6,6	12	11,3	17	16,0	23	21,7	36	34,0	<b>5,31</b>	1,737
Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα	6	5,7	10	9,4	4	3,8	15	14,2	14	13,2	23	21,7	34	32,1	<b>5,13</b>	1,888
Δημιουργικότητα	3	2,8	2	1,9	10	9,4	13	12,3	17	16,0	25	23,6	36	34,0	<b>5,43</b>	1,598
Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	16	15,1	13	12,3	14	13,2	9	8,5	16	15,1	19	17,9	19	17,9	<b>4,22</b>	2,111
Επιχειρηματικότητα	2	1,9	7	6,6	7	6,6	11	10,4	19	17,9	22	20,8	38	35,8	<b>5,42</b>	1,661

Όπως παρατηρούμε στον Πίνακα 12 τα μεγαλύτερα ποσοστά **ανάγκης επιμόρφωσης/εκπαίδευσης** σε αυτές τις δεξιότητες εμφανίζονται και εδώ, όπως και στον Πίνακα 9 (Πόσο σημαντικές τις θεωρείτε) και στον Πίνακα 10 (Πόσο τις χρειαστήκατε στις



πρόσφατες κρίσεις), στο πάρα πολύ και στο απόλυτα, εκτός της κριτικής σκέψης που εμφανίζει το μεγαλύτερο ποσοστό στο πολύ και στο απόλυτα.

Πιο αναλυτικά:

Το 58,5% δηλώνει ότι έχει **πολύ/πάρα πολύ/απόλυτα** ανάγκη **επιμόρφωσης** στην «εργασία σε ομάδες». Στην «επίλυση προβλήματος» το μεγαλύτερο ποσοστό (27,4%) είναι στο απόλυτα και με ίδιο ποσοστό 21,7% ακολουθούν με το πάρα πολύ και το πολύ. Στην «κριτική σκέψη» το υψηλότερο ποσοστό είναι το απόλυτα με 28,3% και στην συνέχεια ακολουθεί το πολύ με 25,5%. Στις «ψηφιακές δεξιότητες» το πιο υψηλό είναι το απόλυτα με 37,7% ( 40 απαντήσεις) και το επόμενο με 18,9% το πάρα πολύ. Στις «ηγετικές δεξιότητες» απάντησαν με 28,3% το πάρα πολύ και ακολουθεί το 27,4% το απόλυτα, ενώ 19,8% έχει και το πολύ. Στη «διαχείριση σταδιοδρομίας» το απόλυτα συγκέντρωσε τις περισσότερες απαντήσεις (22,6%) και αμέσως μετά το πάρα πολύ με 20,8%. Στην «ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων» το μεγαλύτερο ποσοστό είναι με 34% το απόλυτα και έπειτα το πάρα πολύ με 21,7%.

Όπως προκύπτει από το διάγραμμα 10 οι μεγαλύτεροι μέσοι όροι της **ανάγκης εκπαίδευσης/επιμόρφωσης** στις 11 συγκεκριμένες δεξιότητες που δηλώνουν οι συμμετέχοντες, εμφανίζονται στη δημιουργικότητα (5,43) και στην επιχειρηματικότητα (5,42) . Στην συνέχεια είναι η ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων με 5,31. Ακολουθούν οι ψηφιακές δεξιότητες με 5,28 και η επίλυση του προβλήματος με 5,23, οι ηγετικές δεξιότητες με 5,22 και η κριτική σκέψη 5,17. Η επικοινωνία σε ξένη γλώσσα με 5,13 και η εργασία σε ομάδες με 4,94. Τέλος η διαχείριση σταδιοδρομίας με 4,8 και η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα με 4,22.



**Διάγραμμα 10: Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε στις παραπάνω δεξιότητες- μέσοι όροι (1=καθόλου, 2= πολύ λίγο, 3= λίγο, 4= μέτρια, 5 πολύ, 6= πάρα πολύ, 7=απόλυτα)**

Όμως, όταν οι συμμετέχοντες ερωτήθηκαν σε ποια από τις 11 δεξιότητες θεωρούν ότι ίδιοι έχουν την **μεγαλύτερη ανάγκη επιμόρφωσης**, 21 άτομα, το μεγαλύτερο ποσοστό (19,8%) δηλώνουν στις ψηφιακές δεξιότητες και στην επιχειρηματικότητα με 19 άτομα (17,9%) και στην επικοινωνία σε ξένη γλώσσα με 14,2% και ακολουθούν οι ηγετικές δεξιότητες με 10,4%. Το ίδιο ποσοστό έχει η ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων και η δημιουργικότητα με 9,4% . Έπειτα οι εργασίες σε ομάδες με 5,7% και η επίλυση του προβλήματος με 4,7%. Τέλος είναι η κριτική σκέψη με 3,8% και η διαχείριση σταδιοδρομίας με 2,8% Κάτω από 1% είναι η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα.



**Διάγραμμα 11: Σε ποια από τις παραπάνω δεξιότητες θεωρείτε ότι έχετε τη μεγαλύτερη ανάγκη επιμόρφωσης – ποσοστά (%)**

Συνοψίζοντας την παρουσίαση των απόψεων του δείγματος για τις δεξιότητες, στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι μέσοι όροι των 11 δεξιοτήτων που εξετάζονται σε αυτή τη μελέτη ως προς τις τέσσερις παραμέτρους που ερωτήθηκαν οι συμμετέχοντες, καθώς και οι μέσοι όροι συνολικά ως προς αυτές τις παραμέτρους.

Όπως παρατηρούμε στον Πίνακα 13, οι 3 πιο **σημαντικές** δεξιότητες για τους συμμετέχοντες είναι: η επίλυση προβλήματος, οι ψηφιακές δεξιότητες και η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα.

Οι 3 δεξιότητες που **χρειάστηκαν περισσότερο** στις πρόσφατες κρίσεις είναι: η επίλυση προβλήματος, οι ψηφιακές δεξιότητες και η κριτική σκέψη.

Οι 3 δεξιότητες που θεωρούν ότι **διαθέτουν** οι ίδιοι περισσότερο είναι: η εργασία σε ομάδες, η κριτική σκέψη και η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα.

Και τέλος, οι 3 δεξιότητες που θεωρούν ότι έχουν τη μεγαλύτερη **ανάγκη να εκπαιδευτούν** είναι: η δημιουργικότητα, η επιχειρηματικότητα και η ικανότητα εκμάθησης νέων γνώσεων.

**Πίνακας 13: Συνολικά οι δεξιότητες - Μέσοι όροι (1-7)**

1=καθόλου, 2=πολύ λίγο, 3=λίγο, 4=μέτρια, 5=πολύ, 6= πάρα πολύ, 7= απόλυτα	Πόσο <b>σημαντικό</b> θεωρείτε στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο το <b>χρειαστήκατε</b> στις πρόσφατες κρίσεις	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι <b>διαθέτετε</b>	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να <b>εκπαιδευτείτε</b>
Εργασία σε ομάδες (ικανότητα συνεργασίας με τους άλλους στο πλαίσιο μιας ομάδας σε διάφορα οργανωτικά επίπεδα )	6,21	5,68	<b>5,47</b>	4,94
Επίλυση προβλήματος (ανάλυση του προβλήματος, καταγραφή πιθανών λύσεων, επιλογή, εφαρμογή και αξιολόγησή της καλύτερης λύσης)	<b>6,46</b>	<b>6,03</b>	5,38	5,23
Κριτική σκέψη	6,26	<b>5,85</b>	<b>5,50</b>	5,17
Ψηφιακές δεξιότητες (χρήση υπολογιστή, διαδίκτυο)	<b>6,43</b>	<b>6,30</b>	5,43	5,28
Ηγετικές δεξιότητες (Η ικανότητα διαχείρισης, ανάπτυξης και <b>ενθάρρυνσης</b> του ανθρώπινου δυναμικού)	5,92	5,12	5,08	5,22
Διαχείριση σταδιοδρομίας	5,20	4,56	4,70	4,80
Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	6,32	5,75	5,43	<b>5,31</b>
Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα	5,85	4,76	5,01	5,13
Δημιουργικότητα (να βρεις δημιουργικούς τρόπους που θα κάνουν τη δουλειά σου να ξεχωρίσει)	6,18	5,53	5,20	<b>5,43</b>
Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα (χρήση γραπτού και προφορικού λόγου)	<b>6,34</b>	5,77	<b>5,93</b>	4,22
Επιχειρηματικότητα (ανάπτυξη της επιχείρησης, νέοι τομείς/ νέες αγορές)	6,22	5,58	4,87	<b>5,42</b>
<b>Γενικοί μέσοι όροι (Τ.Α.)</b>	<b>6,13 (0,67)</b>	<b>5,54 (0,89)</b>	<b>5,27 (0,62)</b>	<b>5,10 (1,31)</b>

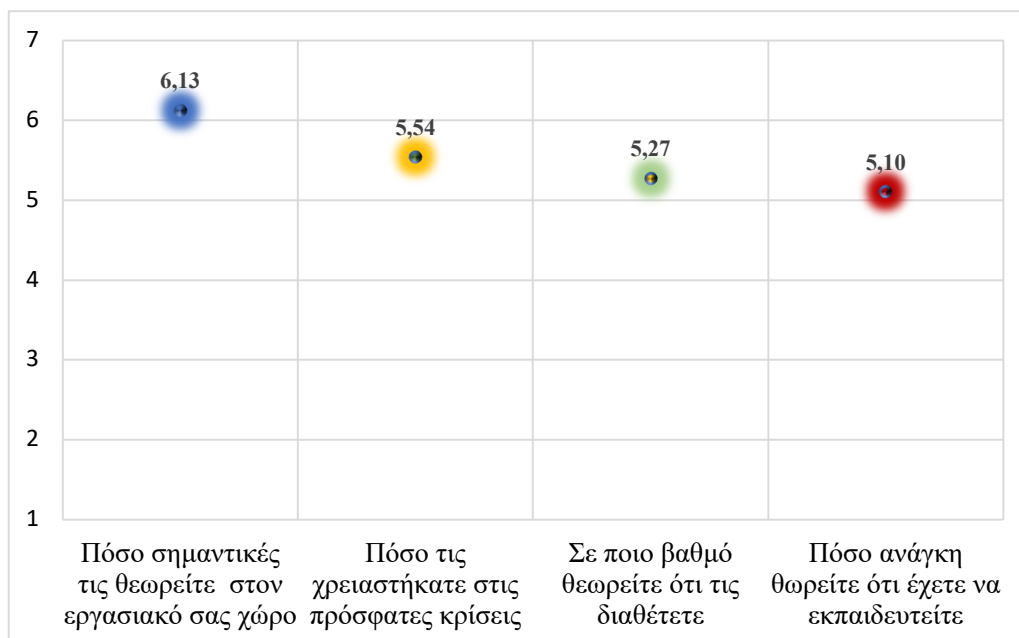
Όπως γίνεται φανερό από τον Πίνακα 13 αλλά και από το Διάγραμμα 12 οι συμμετέχοντες θεωρούν **πάρα πολύ σημαντικές** όλες τις συγκεκριμένες δεξιότητες, αφού οι μέσοι όροι κυμαίνονται από τον μικρότερο (5,20) στη διαχείριση σταδιοδρομίας έως τον μεγαλύτερο μέσο όρο (6,46) στην επίλυση του προβλήματος και επίσης ο γενικός μέσος όρος σημαντικότητας είναι 6,13.

Οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι **χρειάστηκαν** αυτές τις δεξιότητες κατά τις πρόσφατες κρίσεις **πολύ έως πάρα πολύ**, με μέσο όρος 5,54 και οι επιμέρους μέσοι όροι να

κυμαίνονται από τον μικρότερο (4,56) στη διαχείριση της σταδιοδρομίας έως τον μεγαλύτερο (6,30) στις ψηφιακές δεξιότητες που σχεδόν πλησιάζει το απόλυτα.

Στην ερώτηση πόσο **διαθέτετε** εσείς αυτές τις δεξιότητες, οι συμμετέχοντες δήλωσαν **πολύ**, με μέσο όρο 5,27, και με επιμέρους μέσους όρους να κυμαίνονται από τον μικρότερο (4,70) στη διαχείριση σταδιοδρομίας έως τον μεγαλύτερο (5,93) στην επικοινωνία στη μητρική γλώσσα.

Στην **ανάγκη να εκπαιδευτούν** πάνω σε αυτές τις δεξιότητες, επίσης οι συμμετέχοντες δήλωσαν **πολύ** με μέσο όρο 5,10, με την μεγαλύτερη ανάγκη εκπαίδευσης στην δημιουργικότητα (5,43) και την επιχειρηματικότητα (5,42) και τη μικρότερη ανάγκη εκπαίδευσης στη επικοινωνία στη μητρική γλώσσα(4,22).



**Διάγραμμα 12: Γενικοί μέσοι όροι στις ήπιες δεξιότητες (1=καθόλου, 2= πολύ λίγο, 3= λίγο, 4= μέτρια, 5 πολύ, 6= πάρα πολύ, 7=απόλυτα)**

## **B.2.Γ. Ανάγκη επιμόρφωσης**

Όταν οι συμμετέχοντες ερωτήθηκαν πόσο θεωρούν ότι θα τους βοηθήσει η επιμόρφωση σε ζητήματα αντιμετώπισης κρίσεων και θα τους προετοιμάσει να αντιδράσουν καλύτερα από ότι στις προηγούμενες κρίσεις, οι 77, σχεδόν τρεις στους τέσσερεις (72,6%) δήλωσαν πολύ/πάρα πολύ/απόλυτα. Ενώ 14 άτομα δήλωσαν μέτρια και 15 άτομα απάντησαν ότι δεν θα προετοιμαστούν για τη νέα κρίση από την επιμόρφωση.

**Πίνακας 14: Στη νέα κρίση (ενεργειακή) πόσο θεωρείτε ότι η επιμόρφωση σας τώρα σε ζητήματα αντιμετώπισης κρίσης μπορεί να σας προετοιμάσει, ώστε να αντιδράσετε καλύτερα από ότι στις προηγούμενες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)**

	N	%
1. καθόλου	4	3,8
2.πολύ λίγο	3	2,8
3. λίγο	8	7,5
4. μέτρια	14	13,2
5. πολύ	31	29,2
6. πάρα πολύ	30	28,3
7. απόλυτα	16	15,1
Σύνολο	106	100,0

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι απαντήσεις των ερωτηθέντων για τον βαθμό απόκτησης μέσα από την εμπειρία των ικανοτήτων για την αντιμετώπιση κρίσεων. Το μεγαλύτερο ποσοστό (26,4%) απάντησε πάρα πολύ με 28 απαντήσεις, με 26 (24,5%) απαντήσεις απόλυτα και ακολουθεί το πολύ με 17 (16%) απαντήσεις. Ενώ 12 (11,3%) δήλωσαν μέτρια, 14 (13,2%) λίγο, 5 (4,7%) πολύ λίγο και ένας καθόλου.

**Πίνακας 15: Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι ικανότητες για την αντιμετώπιση των κρίσεων στον εργασιακό χώρο αποκτώνται με την εμπειρία**

	N	%
Δ.Α	3	2,8
1. καθόλου	1	0,9
2. πολύ λίγο	5	4,7
3. λίγο	14	13,2
4. μέτρια	12	11,3
5. πολύ	17	16,0
6. πάρα πολύ	28	26,4
7. απόλυτα	26	24,5
Σύνολο	106	100,0

Στον επόμενο πίνακα βλέπουμε τις απόψεις των ερωτηθέντων ως προς το πόσο σημαντική θεωρούν την εκπαίδευση στην καλλιέργεια ικανοτήτων για την αντιμετώπιση κρίσεων. Το μεγαλύτερο ποσοστό 24 (22,6%) απάντησε πολύ και με 23 απαντήσεις (21,7%) απόλυτα, ενώ 17(16%) πάρα πολύ. Λίγο απάντησαν 15 άτομα και πολύ λίγο 11. Το μικρότερο ποσοστό είχε το καθόλου με 3 απαντήσεις και 2 δεν απάντησαν στην ερώτηση.

**Πίνακας 16: Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι ικανότητες για την αντιμετώπιση των κρίσεων στον εργασιακό χώρο καλλιεργούνται με την εκπαίδευση**

	N	%
Δ.Α	2	1,9
1. καθόλου	3	2,8
2. πολύ λίγο	11	10,4
3. λίγο	15	14,2
4. μέτρια	11	10,4
5. πολύ	24	22,6
6. πάρα πολύ	17	16,0
7. απόλυτα	23	21,7
Σύνολο	106	100,0

Στην συνέχεια ερωτήθηκαν εάν έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας τους και την διαχείριση κρίσεων. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι απαντήσεις, 91 άτομα (85,8%) απάντησαν ναι και 14 (13,2%) απάντησαν όχι.

**Πίνακας 17: Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας σας**

	N	%
Δ.Α	1	0,9
Ναι	91	85,8
Όχι	14	13,2
Σύνολο	106	100,0

Στον πίνακα 18 παρουσιάζεται εάν έχουν παρακολουθήσει σεμινάριο συγκεκριμένα για τη διαχείριση κρίσεων και 72 (67,9%) άτομα απάντησαν όχι και 34 (32,1%) απάντησαν ναι.

**Πίνακας 18: Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών**

	N	%
Ναι	34	32,1
Όχι	72	67,9
Σύνολο	106	100,0

Στον πίνακα 19 παρουσιάζεται σε ποιο βαθμό σκέφτονται ως χαρακτηριστικό «τα ελάχιστα χρονικά περιθώρια για τη λήψη αποφάσεων» στην έννοια της κρίσης. Τις περισσότερες απαντήσεις είχε το πάρα πολύ με 26 (24,5%) και το πολύ με 22 (20,8%) και 13 (12,3%) απάντησαν απόλυτα. Μέτρια απάντησαν οι 19 (17,9%), ενώ 11 απάντησαν λίγο, 9 πολύ λίγο και τις λιγότερες απαντήσεις το καθόλου με 2 (1,9%).



**Πίνακας 19: Από την εμπειρία σας, σε ποιο βαθμό σκέφτεστε τα παρακάτω χαρακτηριστικά όταν ακούτε την έννοια της κρίσης [Ελάχιστα χρονικά περιθώρια για τη λήψη αποφάσεων]**

	N	%
Δ.Α	4	3,8
1. καθόλου	2	1,9
2. πολύ λίγο	9	8,5
3. λίγο	11	10,4
4. μέτρια	19	17,9
5. πολύ	22	20,8
6. πάρα πολύ	26	24,5
7. απόλυτα	13	12,3
Σύνολο	106	100,0

Στον πίνακα 20 αντίστοιχα παρατηρούμε σε ποιο βαθμό σκέφτονται ως χαρακτηριστικό την «έλλειψη καταλλήλων δεξιοτήτων για την αντιμετώπιση της κρίσης». Τις περισσότερες απαντήσεις είχε το πάρα πολύ με 21 (19,8%) και ίδιο ποσοστό 18,9% είχαν τα μέτρια και πολύ, ενώ απόλυτα απάντησαν 11 (10,4%). Αντίθετα 12 (11,3%) δήλωσε λίγο, 16 (15,1%) πολύ λίγο και 5 (4,7%) καθόλου.

**Πίνακας 20: Από την εμπειρία σας, σε ποιο βαθμό σκέφτεστε τα παρακάτω χαρακτηριστικά όταν ακούτε την έννοια της κρίσης [Έλλειψη κατάλληλων δεξιοτήτων για την αντιμετώπιση της κρίσης]**

	N	%
Δ.Α	1	,9
1. καθόλου	5	4,7
2. πολύ λίγο	16	15,1
3. λίγο	12	11,3
4. μέτρια	20	18,9
5. πολύ	20	18,9
6. πάρα πολύ	21	19,8
7. απόλυτα	11	10,4
Σύνολο	106	100,0

Τέλος στον πίνακα 21 βλέπουμε σε ποιο βαθμό θεωρούν σημαντική την επιμόρφωση σε ζητήματα κρίσεων ώστε για να διαχειριστούν την νέα κρίση (ενεργειακή) σε σχέση με το πως διαχειρίστηκαν τις δύο προηγούμενες κρίσεις. Τις περισσότερες απαντήσεις είχε το πολύ με 31 απαντήσεις ( 29,2%) και στην συνέχεια το πάρα πολύ με 30. Το απόλυτα είχε 16 (15,1%).

**Πίνακας 21: Στη νέα κρίση (ενεργειακή) πόσο θεωρείτε ότι η επιμόρφωση σας τώρα σε ζητήματα αντιμετώπισης κρίσης μπορεί να σας προετοιμάσει, ώστε να αντιδράσετε καλύτερα από ότι στις προηγούμενες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)**

	N	%
1. καθόλου	4	3,8
2. πολύ λίγο	3	2,8
3. λίγο	8	7,5
4. μέτρια	14	13,2
5. πολύ	31	29,2
6. πάρα πολύ	30	28,3
7. απόλυτα	16	15,1
Σύνολο	106	100,0

## B.2.Α. Σχέσεις και διαφοροποιήσεις απόψεων συνολικά

Σε αυτό το μέρος προσπαθήσαμε να εξετάσουμε πως τοποθετούνται οι συμμετέχοντες έναντι των ήπιων δεξιοτήτων συνολικά, δηλαδή αν θεωρηθούν οι συγκεκριμένες δεξιότητες ως ένα σύνολο. Υπολογίσαμε το Cronbach's Alpha για τις 11 δεξιότητες ως προς τη σημαντικότητα και η τιμή του είναι 0,826, ως προς την χρησιμότητα και η τιμή του ήταν 0,823, ως προς την κατοχή των δεξιοτήτων και η τιμή του ήταν 0,749, ως προς την ανάγκη εκπαίδευσης και η τιμή του ήταν 0,921 και αυτό μας επιτρέπει, για τις ανάγκες της ανάλυσης, να θεωρήσουμε αυτές τις δεξιότητες ως ένα σύνολο και να το ονομάσουμε *ήπιες δεξιότητες*.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι **συντελεστές συσχέτισης** μεταξύ των τεσσάρων αξόνων της μελέτης, δηλαδή εξετάζουμε αν υπάρχει σχέση στις απόψεις των συμμετεχόντων μεταξύ του πόσο σημαντικές θεωρούν τις ήπιες δεξιότητες - πόσο τις χρειάστηκαν - σε πιο βαθμό τις διαθέτουν - πόσο ανάγκη θεωρούν ότι έχουν να επιμορφωθούν στις ήπιες δεξιότητες.

**Πίνακας 22: Οι σχέσεις μεταξύ των 4 αξόνων της μελέτης**

		Correlations			
		Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες
Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	Pearson Correlation	1			
	Sig. (2-tailed)				
	N	106			
Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις	Pearson Correlation	<b>,724**</b>	1		
	Sig. (2-tailed)	,000			
	N	106	106		
Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Pearson Correlation	<b>,389**</b>	<b>,409**</b>	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		
	N	106	106	106	
Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες	Pearson Correlation	<b>,451**</b>	<b>,553**</b>	-,043	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,661	
	N	106	106	106	106

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Όπως παρατηρούμε υπάρχει ισχυρή σχέση ( $r_{\text{pearson}} = 0,727$ ) και στατιστικά σημαντική ( $p=0,00$ ) μεταξύ του πόσο χρειάστηκαν αυτές τις ήπιες δεξιότητες στις πρόσφατες κρίσεις και του πόσο σημαντικές τις θεωρούν.

Επίσης υπάρχουν μέτριες και στατιστικά σημαντικές σχέσεις μεταξύ του βαθμού που θεωρούν ότι τις διαθέτουν και το πόσο σημαντικές τις θεωρούν ( $r_{\text{pearson}} = 0,389$ ) και πόσο τις χρειάστηκαν στις πρόσφατες κρίσεις ( $r_{\text{pearson}} = 0,409$ ).

Ομοίως μέτριες και στατιστικά σημαντικές σχέσεις υπάρχουν και στο πόσο ανάγκη εκπαίδευσης και στο πόσο σημαντικές τις θεωρούν ( $r_{\text{pearson}} = 0,451$ ) και στο πόσο τις χρειάστηκαν στις πρόσφατες κρίσεις ( $r_{\text{pearson}} = 0,553$ ).

Από τα παραπάνω γίνεται φανερό ότι υπάρχει ισχυρή σχέση μεταξύ των απόψεων του πόσο χρειάστηκαν τις συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες στις πρόσφατες κρίσεις και στο πόσο τις θεωρούν σημαντικές και επίσης γίνεται φανερό ότι υπάρχει σχέση στην άποψη πόσο ανάγκη έχουν να εκπαιδευτούν σε αυτές τις δεξιότητες με το πόσο σημαντικές τις θεωρούν και με το πόσο τις χρειάστηκαν.

Για να εξετάσουμε αν υπάρχουν **επιδράσεις** στην άποψη για ανάγκη επιμόρφωσης /εκπαίδευσης στις συγκεκριμένες δεξιότητες από τη σημαντικότητα, από αν τις χρειάστηκαν και από το αν τις διαθέτουν κάναμε πολλαπλή παλινδρομική ανάλυση με ανεξάρτητη μεταβλητή «Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες» και εξαρτημένες μεταβλητές «Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο» και «Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις» και «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε». Στο παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η παλινδρομική ανάλυση.

**Πίνακας 23: Οι επιδράσεις στην ανάγκη επιμόρφωσης - Παλινδρομική ανάλυση**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	<b>,638<sup>a</sup></b>	<b>,407</b>	,390	1,03001

a. Predictors: (Constant), Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε, Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο, Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	74,278	3	24,759	23,338	<b>,000<sup>b</sup></b>
	Residual	108,214	102	1,061		
	Total	182,492	105			

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,227	1,080		2,062	,042
	Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	,338	,219	,173	1,545	,125
	Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις	,837	,166	,568	5,040	<b>,000</b>
	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	-,726	,179	-,342	-4,054	<b>,000</b>

a. Dependent Variable: Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες

Η παλινδρομική ανάλυση έδειξε στατιστικά σημαντικό μοντέλο (F- test,  $p=0,00$ ) με ισχυρή σχέση μεταξύ των μεταβλητών ( $R=0,638$ ). Στατιστικά σημαντικές επιδράσεις στην ανάγκη επιμόρφωσης είχαν «Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις» με θετική επίδραση και «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε» με αρνητική επίδραση, όμως δεν υπήρχε στατιστική σημαντική επίδραση από το «Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο».

Θα μπορούσαμε να συμπεράνουμε ότι η μόνη θετική και στατιστικά σημαντική επίδραση ( $B=0,837$ ,  $p=0,00$ ) «στην ανάγκη επιμόρφωσης (συνολικά)» έχει το «πόσο τις χρειάστηκαν στις προηγούμενες κρίσεις (συνολικά)», αλλά υπάρχει και αρνητική στατιστικά σημαντική επίδραση ( $B= -0,726$ ,  $p=0,00$ ) από «σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε», δηλαδή όσοι θεωρούν ότι δεν διαθέτουν αυτές τις δεξιότητες φαίνεται να δηλώνουν ότι έχουν ανάγκη για επιμόρφωση.

Στη συνέχεια εξετάσαμε τις **πιθανές διαφοροποιήσεις των συγκεκριμένων αξόνων** (συνολικά) με σύγκριση μέσων όρων στα χαρακτηριστικά του δείγματος.

Στον επόμενο πίνακα (24) παρουσιάζονται οι στατιστικά σημαντικές διαφορές των μέσων όρων των 4 αξόνων, ως προς τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων/εργοδοτών και ως προς τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων.

**Πίνακας 24: Στατιστικά σημαντικές διαφορές στη σύγκριση των γενικών μέσων όρων**

	Πόσο σημαντικές τις θεωρείτε στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο τις χρειαστήκατε στις πρόσφατες κρίσεις	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε
Εργοδότης /εργαζόμενος				
Φύλο	√	√		√
Ηλικιακή ομάδα	√	√	√	
Επίπεδο εκπαίδευσης		√	√	
Περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση				
Χρόνια που λειτουργεί η επιχείρηση		√	√	
Χρόνια που εργάζεστε στην επιχείρηση		√	√	
Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση				
Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης				
Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση				
Έχετε σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας	√	√		√
Έχετε σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών				√

*Οι πίνακες με τους μέσους όρους και τους ελέγχους αναλυτικά παρατίθενται στο παράρτημα 3 και στο output 3.*

- Δεν βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές, στις απόψεις πόσο σημαντικές θεωρούν, πόσο τις χρειάστηκαν, σε πιο βαθμό τις διαθέτουν και πόσο ανάγκη εκπαίδευσης έχουν πάνω στις συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες, ούτε μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων, ούτε στις περιοχές που βρίσκεται η επιχείρηση, ούτε στις κατηγορίες πολύ μικρή, μικρή, μεσαία επιχείρηση, ούτε στον κλάδο δραστηριότητας της επιχείρησης, ούτε ως προς τις κατηγορίες προβλημάτων που αντιμετωπίζει η επιχείρηση.
- Στο πόσο σημαντικές θεωρούν αυτές τις δεξιότητες μετρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στο φύλο, στην ηλικιακή ομάδα και στα σεμινάρια τα σχετικά με την εργασία. Πιο συγκεκριμένα, οι γυναίκες έχουν μεγαλύτερο μέσο όρο από τους άνδρες, στις ηλικιακές ομάδες τον μεγαλύτερο μέσο όρο σημαντικότητας παρουσιάζουν οι ηλικίες οι μεγαλύτερες από 51 χρονών, όπως και μεγαλύτερο μέσο όρο σημαντικότητας των δεξιοτήτων έχουν αυτοί που έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με την εργασία τους από τους εργαζόμενους που δεν έχουν αντίστοιχα παρακολουθήσει.
- Στο πόσο χρειαστήκατε αυτές τις δεξιότητες στις πρόσφατες κρίσεις, στατιστικά σημαντικές διαφορές μετρήθηκαν στο φύλο, στην ηλικιακή ομάδα, στο επίπεδο εκπαίδευσης, στα χρόνια που λειτουργεί η επιχείρηση, στα χρόνια που εργάζονται στην επιχείρηση και στη παρακολούθηση σεμιναρίων σχετικά με την εργασία τους. Πιο αναλυτικά, μεγαλύτερο μέσο όρο έχουν οι γυναίκες από τους άντρες, οι ηλικίες 51-60 από τις υπόλοιπες ηλικιακές ομάδες, οι απόφοιτοι των ΑΕΙ, οι εργαζόμενοι/εργοδότες σε επιχειρήσεις που λειτουργούν 10-19 χρόνια και εργάζονται αντίστοιχα 10-19 χρόνια, και αυτοί που έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με την εργασία τους.
- Σε ποιο βαθμό διαθέτετε αυτές τις δεξιότητες, βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στους μέσους όρους στις ηλικιακές ομάδες, στο επίπεδο εκπαίδευσης, στα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης και στα χρόνια εργασίας στην επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα η ηλικία 41-50 χρονών δηλώνει τον μεγαλύτερο μέσο όρο ότι διαθέτει αυτές τις δεξιότητες σε σχέση με τις υπόλοιπες ηλικιακές ομάδες, αυτοί που έχουν επίπεδο εκπαίδευσης μεταπτυχιακές σπουδές σε σχέση με τα υπόλοιπα επίπεδα εκπαίδευσης, όσοι ανήκουν σε 10-19 χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης και χρόνια εργασίας σε αυτή την επιχείρηση

- Και τέλος, πόσο ανάγκη έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες, στατιστικά σημαντικές διαφορές μετρήθηκαν στο φύλο και στις κατηγορίες της παρακολούθηση σεμιναρίων σχετικά με την εργασία αλλά στις κατηγορίες παρακολούθησης σεμιναρίων για τη διαχείριση κρίσεων και αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών. Και εδώ οι γυναίκες έχουν μεγαλύτερο μέσο όρο ανάγκης εκπαίδευσης από τους άντρες, επίσης μεγαλύτερο μέσο όρο ανάγκης για εκπαίδευση έχουν όσοι έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με την εργασία τους και ομοίως μεγαλύτερο μέσο όρο ανάγκης για εκπαίδευση δηλώνουν όσοι δεν έχουν παρακολουθήσει έως τώρα σεμινάρια για την διαχείριση και εκτάκτων αναγκών.

Από τα παραπάνω, μπορούμε να συμπεραίνουμε ότι τις απόψεις πιθανόν να τις διαφοροποιούν τα ατομικά χαρακτηριστικά του εργαζόμενου και τα χρόνια λειτουργίας και εργασίας στην επιχείρηση και όχι τα άλλα χαρακτηριστικά της επιχείρησης.



**Β.2.Ε. Διαφοροποιήσεις απόψεων για τις 3 πιο «επικρατούσες» ήπιες δεξιότητες ως προς σημαντικότητα, χρησιμότητα, κατοχή δεξιοτήτων, ανάγκη επιμόρφωσης.**

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι πίνακες (25-28) με τις στατιστικά σημαντικές διαφορές ως προς τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων/εργοδοτών κι ως προς τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων για τις τρεις πιο σημαντικές δεξιότητες, τις τρεις δεξιότητες που χρειάστηκαν πιο πολύ στις κρίσεις, τις τρεις δεξιότητες που θεωρούν ότι διαθέτουν, και τις τρεις δεξιότητες με την μεγαλύτερη ανάγκη εκπαίδευσης /επιμόρφωσης.

**Πίνακας 25:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές στις 3 πιο σημαντικές δεξιότητες: η επίλυση προβλήματος, οι ψηφιακές δεξιότητες και η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα

Οι 3 πιο σημαντικές	η επίλυση προβλήματος	οι ψηφιακές δεξιότητες	επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
Εργοδότης /εργαζόμενος			
Φύλο			
Ηλικιακή ομάδα			
Επίπεδο εκπαίδευσης	√		
Περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση	√		
Χρόνια που λειτουργεί η επιχείρηση			
Χρόνια που εργάζεστε στην επιχείρηση			
Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση			
Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης			
Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση			

Έχετε σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας		√	
Έχετε σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών			

*Οι μέσοι όροι και οι έλεγχοι αναλυτικά παρουσιάζονται στο παράρτημα 3 και στο output 4.*

- Στατιστικά σημαντική διαφορά στο επίπεδο εκπαίδευσης: τον μεγαλύτερο μέσο όρο στην επίλυση του προβλήματος παρουσιάζουν οι συμμετέχοντες με μεταπτυχιακές σπουδές.
- Στατιστικά σημαντική διαφορά στην περιοχή που βρίσκεται η επιχείρηση: τον μεγαλύτερο μέσο όρο στην επίλυση προβλήματος παρουσιάζουν οι εργαζόμενοι/εργοδότες σε επιχειρήσεις σε πρωτεύουσα νομού.
- Και τέλος, στατιστικά σημαντική διαφορά βρέθηκε στις ψηφιακές δεξιότητες με μεγαλύτερο μέσο όρο στους συμμετέχοντες που έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας τους από αυτούς που δεν έχουν παρακολουθήσει σχετικά σεμινάρια.

**Πίνακας 26:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές στις **3 δεξιότητες που χρειάστηκαν περισσότερο:** η επίλυση προβλήματος, οι ψηφιακές δεξιότητες και η κριτική σκέψη

Οι 3 δεξιότητες που χρειάστηκαν περισσότερο στις κρίσεις	επίλυση προβλήματος	ψηφιακές δεξιότητες	κριτική σκέψη
Εργοδότης /εργαζόμενος			
Φύλο			√
Ηλικιακή ομάδα		√	√
Επίπεδο εκπαίδευσης	√		√
Περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση			√
Χρόνια που λειτουργεί η επιχείρηση		√	

Χρόνια που εργάζεστε στην επιχείρηση		√	√
Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση			
Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης			
Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση			
Έχετε σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας			√
Έχετε σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών			

*Οι μέσοι όροι και οι έλεγχοι αναλυτικά παρουσιάζονται στο παράρτημα 3 και στο output 5.*

- Στατιστικά σημαντική διαφορά στο πόσο χρειάστηκαν τη κριτική σκέψη βρέθηκε στο φύλο, με μεγαλύτερο μέσο όρο στις γυναίκες.
- Στατιστικά σημαντικές διαφορές βρέθηκαν στις ψηφιακές δεξιότητες με μεγαλύτερο μέσο όρο που τις χρειάστηκαν η ηλικία 51-60 χρόνων και στην κριτική σκέψη με μεγαλύτερο μέσο όρο στις ηλικίες 18-25 χρόνων.
- Στατιστικά σημαντικές διαφορές στο επίπεδο εκπαίδευσης βρέθηκαν στην επίλυση προβλήματος και στη κριτική σκέψη με μεγαλύτερους μέσους όρους στους απόφοιτους ΑΕΙ.
- Στατιστικά σημαντική διαφορά στα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης (ομάδες) βρέθηκε πάλι στο πόσο χρειάστηκαν τις ψηφιακές δεξιότητες με μεγαλύτερο μέσο όρο στο 10-19 χρόνια.
- Στα πόσα χρόνια εργάζεστε στην επιχείρηση (ομάδες) βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στις ψηφιακές δεξιότητες και στην κριτική σκέψη, με μεγαλύτερους μέσους όρους στους 20-29 χρόνια.
- Και τέλος στατιστικά σημαντική διαφορά στη κριτική σκέψη βρέθηκε μεταξύ εκείνων που είχαν παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας τους και εκείνων που δεν είχαν παρακολουθήσει, με μεγαλύτερο μέσο όρο σε αυτούς που είχαν παρακολουθήσει σχετικά σεμινάρια.

**Πίνακας 27:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές στις **3 δεξιότητες** που διαθέτουν περισσότερο: η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα, στη κριτική σκέψη και εργασία σε ομάδες

Οι 3 δεξιότητες που διαθέτουν περισσότερο	επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	κριτική σκέψη	εργασία σε ομάδες
Εργοδότης /εργαζόμενος			
Φύλο			
Ηλικιακή ομάδα			
Επίπεδο εκπαίδευσης			√
Περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση			
Χρόνια που λειτουργεί η επιχείρηση		√	√
Χρόνια που εργάζεστε στην επιχείρηση			√
Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση			
Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης			
Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση			√
Έχετε σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας			
Έχετε σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών			

*Οι μέσοι όροι και οι έλεγχοι αναλυτικά παρουσιάζονται στο παράρτημα 3 και στο output 6.*

- Στατιστικά σημαντική διαφορά υπάρχει στη σύγκριση των μέσων όρων που διαθέτουν την δεξιότητα εργασία σε ομάδες μεταξύ των επιπέδων εκπαίδευσης, με μεγαλύτερο μέσο όρο στους απόφοιτους από ΕΠΑΛ/ΕΠΑΣ.

- Στα πόσα χρόνια λειτουργεί η επιχείρηση (ομάδες) βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στην κριτική σκέψη, με μεγαλύτερο μέσο όρο στο 10-19 χρόνια και στο εργασία σε ομάδες, με μεγαλύτερο μέσο όρο έως και 2 χρόνια.
- Επίσης στατιστικά σημαντική διαφορά στην εργασία σε ομάδες βρέθηκε και στα πόσα χρόνια εργάζεστε στην επιχείρηση, με μεγαλύτερο μέσο όρο στους έως 2 χρόνια.
- Και τέλος στατιστικά σημαντική διαφορά στην εργασία σε ομάδες, βρέθηκε και στα διάφορα προβλήματα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση, με μεγαλύτερο μέσο όρο που διαθέτουν αυτή τη δεξιότητα στο πρόβλημα του ανταγωνισμού.

**Πίνακας 28:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές στις **3 δεξιότητες** με τη **μεγαλύτερη ανάγκη να εκπαιδευτούν:** η ικανότητα εκμάθησης νέων γνώσεων, η δημιουργικότητα και η επιχειρηματικότητα

Οι 3 με την μεγαλύτερη ανάγκη εκπαίδευσης	ικανότητα εκμάθησης νέων γνώσεων	η δημιουργικότητα	επιχειρηματικότητα
Εργοδότης /εργαζόμενος			
Φύλο		√	√
Ηλικιακή ομάδα			
Επίπεδο εκπαίδευσης			
Περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση			
Χρόνια που λειτουργεί η επιχείρηση			
Χρόνια που εργάζεστε στην επιχείρηση			
Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση			
Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης			

Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση			
Έχετε σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας			
Έχετε σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών			√

*Οι μέσοι όροι και οι έλεγχοι αναλυτικά παρουσιάζονται στο παράρτημα 3 και στο output 7.*

- Στατιστικά σημαντικές διαφορές στην ανάγκη επιμόρφωσης στη δημιουργικότητα και την επιχειρηματικότητα βρέθηκαν στο φύλο, με μεγαλύτερους μέσους όρους στις γυναίκες.
- Στατιστικά σημαντική διαφορά στην ανάγκη επιμόρφωσης στην επιχειρηματικότητα βρέθηκε και μεταξύ αυτών που έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια για τη διαχείριση των κρίσεων και αυτών που δεν έχουν παρακολουθήσει με μεγαλύτερο μέσο όρο ανάγκης επιμόρφωσης σε αυτούς που έχουν παρακολουθήσει.

## Γ' ΜΕΡΟΣ: ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΚΑΙ ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΤΩΝ ΠΟΡΙΣΜΑΤΩΝ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

### **3.1. Ερμηνεία και συζήτηση των πορισμάτων**

Πριν προχωρήσουμε στην ερμηνεία και τη συζήτηση πάνω στα ευρήματα της έρευνας, θεωρούμε αναγκαίο να αναφερθούμε συνοπτικά στα δημογραφικά χαρακτηριστικά όσων συμμετείχαν σε αυτήν. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα είναι περίπου κατά το ένα τρίτο εργαζόμενοι και το υπόλοιπο είναι εργοδότες/ιδιοκτήτες ΜΜΕ. Επίσης, η συμμετοχή ανδρών/γυναικών είναι περίπου η ίδια. Περισσότεροι από έξι στους δέκα ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 41-60 έτη. Περίπου το ένα τρίτο των επιχειρήσεων ανήκει στον τύπο της οικογενειακής επιχείρησης. Όπως έχουμε αναφέρει, ενώ για τους λόγους που εξηγήσαμε στο Β.1 η δειγματοληψία της έρευνας χαρακτηρίζεται ως δειγματοληψία ευκολίας, ως προς τα μεγέθη των επιχειρήσεων (βλ. 1.1), η αναλογία του δείγματος είναι στα ίδια επίπεδα με την αναλογία στον πληθυσμό. Στη συνέχεια, θα αναλύσουμε τα ευρήματα και τα πορίσματα με άξονες τα ερευνητικά ερωτήματα που έχουν τεθεί.

#### ***3.1.1. Σημαντικότητα και χρησιμότητα των δεξιοτήτων***

Το πρώτο ερευνητικό ερώτημα ήταν διατυπωμένο ως εξής: «Πόσο σημαντικές, απαραίτητες και χρήσιμες θεωρούνται συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες από τους ιδιοκτήτες/εργοδότες και εργαζόμενους ΜΜΕ για την αντιμετώπιση μιας κρίσης». Αυτό που προκύπτει από τα αποτελέσματα είναι ότι καταρχάς δεν υπάρχει κάποια από τις δεξιότητες η οποία να παρουσιάζει χαμηλό μέσον όρο, με βάση τις απαντήσεις των συμμετεχόντων. Στην κλίμακα (1-7), οι μέσοι όροι κινούνται από 5,20 έως 6,46. Άνω του 6 βρίσκονται οι δεξιότητες (κατά αύξουσα σειρά των μέσων όρων) δημιουργικότητα, εργασία σε ομάδες, επιχειρηματικότητα, κριτική σκέψη, ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων, επικοινωνία στη μητρική γλώσσα, ψηφιακές δεξιότητες και επίλυση προβλήματος. Σημαντικό στοιχείο θεωρούμε εδώ, ότι όταν ερωτήθηκαν οι συμμετέχοντες για την πιο σημαντική δεξιότητα στο εργασιακό τους περιβάλλον, επέλεξαν ως πρώτη την κριτική σκέψη, μια από τις ήπιες δεξιότητες που δεν θα μπορούσε εκ πρώτης όψεως να αναμένεται ως η πιο σημαντική, με δεδομένο ότι

υπήρχαν άλλες δεξιότητες που θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ίσως ως περισσότερο γνωστές στους συμμετέχοντες και πιο κοντά στην άμεση εμπειρία τους (λ.χ. επιχειρηματικότητα).

Ως προς τη χρησιμότητα των δεξιοτήτων σε περιόδους κρίσης, δηλαδή το πόσο θεωρούν οι συμμετέχοντες ότι τους χρειάστηκε κάποια δεξιότητα, τα ευρήματα μας οδηγούν στη διαπίστωση ότι οι ψηφιακές δεξιότητες ήταν περισσότερο χρήσιμες από όλες τις άλλες. Πιθανόν, αυτή η άποψη των συμμετεχόντων να συνδέεται με το γεγονός ότι κατά την πρόσφατη κρίση του COVID-19, και λόγω των περιορισμών που επιβλήθηκαν (lockdown και αναστολή λειτουργίας των επιχειρήσεων για μεγάλα χρονικά διαστήματα), ότι οι ψηφιακές δεξιότητες ήταν πολύ απαραίτητες και για επικοινωνία με διάφορους οργανισμούς και πελάτες, αλλά και για τις πωλήσεις. Αυτό ίσως να μπορεί να ερμηνευτεί και με βάση τον κλάδο των επιχειρήσεων του δείγματος, αφού (βλ. πίνακα 4) περίπου οι μισές ανήκουν στους κλάδους «Εκπαίδευση» και «Υπηρεσίες», ενώ περίπου μια στις πέντε ανήκει στον κλάδο «Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο». Είναι γνωστό ότι, κατά την περίοδο της κρίσης, ένας μεγάλος αριθμός των επιχειρήσεων αυτών των κλάδων προχώρησε στη δημιουργία ψηφιακών υποδομών που μπορούσαν να υποστηρίξουν την παροχή υπηρεσιών ή τις διαδικτυακές πωλήσεις, προκειμένου να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις της κρίσης, τις συνθήκες ανταγωνισμού και τελικά να καταφέρουν να επιβιώσουν (βλ. και Cepel et al., 2020, ενότητα 1.5). Επίσης, άλλες δεξιότητες που κρίθηκαν πολύ χρήσιμες από τους συμμετέχοντες (βλ. πίνακα 10 και διάγραμμα 8), και πάλι μπορούν να συνδεθούν με τις απαιτήσεις της κρίσης. Για παράδειγμα, η «επίλυση προβλήματος» (δεύτερη κατά σειρά) πιθανόν να συνδέεται με τα προβλήματα που έρχονταν αντιμέτωποι εργαζόμενοι και ιδιοκτήτες σχεδόν καθημερινά κατά τη διάρκεια των κρίσεων, η «κριτική σκέψη» και πάλι λόγω της πολυπλοκότητας των προβλημάτων και η «ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων» επειδή και πάλι σε τακτική βάση ήταν αναγκαίο να επεξεργάζονται νέες γνώσεις και προσεγγίσεις.

Οι ηγετικές δεξιότητες παρουσιάζονται σχετικά χαμηλά (τρίτη από το τέλος, με μέσον όρο 5,12 έναντι 6,3 των ψηφιακών δεξιοτήτων που όπως αναφέραμε επιλέγεται ως πρώτη). Αυτά τα ευρήματα δεν συμβαδίζουν με ένα μέρος της βιβλιογραφίας (βλ. 1.5), όπως της Jacobsen (2010), Haneberg (2021) που δίνουν έμφαση στις ηγετικές δεξιότητες (leadership). Αυτό ίσως θα μπορούσε να ερμηνευτεί με βάση το γεγονός ότι οι παραπάνω εργασίες αναφέρονται σε MME συνήθως μεγαλύτερου μεγέθους από ότι στην Ελλάδα, που η πλειονότητα είναι οικογενειακές επιχειρήσεις και που ίσως η



ηγετική ικανότητα δεν έχει την ίδια μορφή και τα ίδια χαρακτηριστικά. Επίσης, το ότι οι ψηφιακές δεξιότητες θεωρούνται τόσο σημαντικές ίσως να ερμηνεύεται με βάση το γεγονός ότι η χώρα μας υστερεί κατά περίπου 9 ποσοστιαίες μονάδες σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσον όρο, σύμφωνα με τα στοιχεία του Κέντρου Ανάπτυξης Εκπαιδευτικής Πολιτικής (ΚΑΝΕΠ ΓΣΕΕ, 2022). Ωστόσο, τα ευρήματα της έρευνας φαίνεται να συμβαδίζουν με ευρήματα άλλων ερευνών (όπως: Rowe, 2016; Sinha, 2011), αλλά και όσα έχουμε αναφέρει στο θεωρητικό μέρος για τη συγκεκριμένη κατηγορία δεξιοτήτων.

Σε σχέση με το συγκεκριμένο ερευνητικό ερώτημα, μετά από σχετικές αναλύσεις προέκυψε το συμπέρασμα ότι υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές και ως προς τη σημαντικότητα και ως προς τη χρησιμότητα για τις τρεις πιο σημαντικές δεξιότητες ως προς τα χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων αλλά και ως προς τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων. Συνοπτικά μπορούμε να αναφέρουμε ότι (βλ. πίνακα 25) για τη σημαντικότητα ότι: οι συμμετέχοντες με μεταπτυχιακές σπουδές παρουσιάζουν μεγαλύτερο μέσον όρο στη δεξιότητα της επίλυσης προβλήματος, το ίδιο ισχύει και για τους εργαζόμενους και εργοδότες με επιχειρήσεις σε πρωτεύουσα νομού, ενώ για τις ψηφιακές δεξιότητες στατιστικά σημαντική διαφορά βρέθηκε στους συμμετέχοντες που έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια σε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους. Για το πόσο χρειάστηκαν τις τρεις πρώτες δεξιότητες στατιστικά σημαντικές διαφορές βρέθηκαν στην κριτική σκέψη (μεγαλύτεροι μέσοι όροι στις γυναίκες, στους αποφοίτους ΑΕΙ, σε εκείνους που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 18-25 έτη και σε εκείνους που έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με την εργασία τους). Αντίστοιχα για τις ψηφιακές δεξιότητες έχουμε στατιστικά σημαντικές διαφορές με βάση την ηλικία (μεγαλύτεροι μέσοι όροι στην ηλικιακή ομάδα 51-60) και τα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης (20-29 χρόνια).

### **3.1.2. Βαθμός κατοχής των δεξιοτήτων**

Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα ήταν διατυπωμένο ως εξής: «Ο βαθμός στον οποίο οι ιδιοκτήτες/εργοδότες και εργαζόμενοι των ΜΜΕ θεωρούν ότι διαθέτουν/κατέχουν αυτές τις συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες». Με αυτό το ερώτημα θέλαμε να διερευνήσουμε τον βαθμό στον οποίο οι συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες ήταν διαθέσιμες στο δείγμα μας, με βάση την υποκειμενική αντίληψη των συμμετεχόντων, δηλαδή κατά πόσον αυτοί θεωρούν ότι τις διαθέτουν. Οι απαντήσεις στην ερώτηση αυτή έχουν μεγαλύτερη «ψαλίδα» από την προηγούμενη, δηλαδή θα μπορούσαμε να συμπεράνουμε ότι ο βαθμός στον οποίο διαθέτουν συγκεκριμένες δεξιότητες οι συμμετέχοντες, παρουσιάζει μεγαλύτερο χάσμα σε σχέση με το πόσο σημαντικές τις θεωρούν και πόσο χρήσιμες αποδείχθηκαν για αυτούς κατά τη διαχείριση των κρίσεων. Αυτή ακριβώς η διαφορά, ακόμη και πριν ερμηνεύσουμε τα αποτελέσματα για το τρίτο ερευνητικό ερώτημα, μας δείχνει ότι υπάρχει ανάγκη εκπαίδευσης σε ιδιοκτήτες/εργαζόμενους ΜΜΕ, γιατί όπως έχουμε αναφέρει στο Α' Μέρος η εκπαιδευτική ανάγκη είναι η διαφορά ανάμεσα σε αυτό που κατέχει ο υποψήφιος εκπαιδευόμενος και αυτού που απαιτείται για την εκτέλεση συγκεκριμένων έργων (gap approach). Όλα τα παραπάνω προκύπτουν από το γεγονός ότι οι μέσοι όροι στην κλίμακα (1-7) κινούνται από το 4,70 έως το 5,93. Για παράδειγμα, στις ψηφιακές δεξιότητες ο μέσος όρος για την κατοχή είναι 5,43, ενώ για τη σημαντικότητα είναι 6,43 και για τη χρησιμότητα 6,30.

Κατά αύξουσα σειρά, ως προς την κατοχή/διαθεσιμότητα οι δεξιότητες κατατάσσονται ως εξής: Διαχείριση σταδιοδρομίας, Επιχειρηματικότητα, Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα, Ηγετικές δεξιότητες, Δημιουργικότητα, Επίλυση προβλήματος, Ψηφιακές δεξιότητες, Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων, Εργασία σε ομάδες, Κριτική σκέψη και Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα. Για την «Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα» το εύρημα είναι μάλλον αναμενόμενο καθώς στο δείγμα δεν έχουμε συμμετέχοντες με εκπαιδευτικό επίπεδο χαμηλότερο του Γυμνασίου. Το ίδιο θα μπορούσε να διατυπωθεί και για την «Κριτική σκέψη», καθώς στο δείγμα μας οι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης είναι το 76,5%. Μια δεξιότητα που ίσως δεν θα αναμέναμε να είναι σχετικά χαμηλά στην κατάταξη είναι η «επιχειρηματικότητα», με δεδομένο ότι οι έξι στους δέκα συμμετέχοντες έχουν εργασιακή εμπειρία μεγαλύτερη των δέκα ετών. Αυτό το εύρημα θα μπορούσε να συσχετιστεί και με το εύρημα του πίνακα 18, όπου ποσοστό 60,3% των συμμετεχόντων (απαντήσεις από πολύ έως

απόλυτα) θεωρεί ότι οι δεξιότητες καλλιεργούνται με την εκπαίδευση. Επίσης, σχετικά χαμηλά στην κατάταξη βρίσκεται η δεξιότητα της δημιουργικότητας, η οποία σχετίζεται με την καινοτομία που θεωρείται ως μια από τις βασικές στρατηγικές επιβίωσης των ΜΜΕ, ειδικά στη χώρα μας. Κατά την επισκόπηση της βιβλιογραφίας που παρουσιάστηκε στο Α' μέρος δεν εντοπίσαμε εργασίες που να συνδέονται με τον βαθμό κατοχής δεξιοτήτων, εκτός της έρευνας του Ζαχαράκη (2017), η οποία όμως αφορά σε δημόσιο οργανισμό και της εργασίας του Rajaram (2008), που όμως αναφέρεται σε ένα εντελώς διαφορετικό πλαίσιο από εκείνο της χώρας μας (Νότια Αφρική), στην οποία υπάρχει χαμηλότερο μορφωτικό επίπεδο με αποτέλεσμα τα ελλείματα δεξιοτήτων να σχετίζονται περισσότερο με την αρχική εκπαίδευση (δεξιότητες στα οικονομικά και τη λογιστική, δηλαδή σε τεχνικές δεξιότητες - hard skills) και όχι με τις ήπιες δεξιότητες.

Ως προς ενδεχόμενες στατιστικά σημαντικές διαφορές και εδώ εντοπίζουμε κατά τη σύγκριση των μέσων όρων ορισμένες διαφοροποιήσεις, οι περισσότερες των οποίων αφορούν την εργασία σε ομάδες. Για τη δεξιότητα αυτή οι διαφορές εντοπίζονται στο εκπαιδευτικό επίπεδο (μεγαλύτεροι μέσοι όροι για τους αποφοίτους ΕΠΑΛ/ΕΠΑΣ), στα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης, αλλά στο χρόνο εργασίας στην επιχείρηση (μεγαλύτεροι μέσοι όροι για τη λειτουργία ή εργασία έως και δύο χρόνια) και σε εκείνες τις επιχειρήσεις που αντιμετωπίζουν πρόβλημα με τον ανταγωνισμό. Τέλος, διαφοροποίηση έχουμε και για την κριτική σκέψη ως προς το χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης, με μεγαλύτερο μέσον όρο για τους εργαζόμενους και ιδιοκτήτες/εργοδότες στις επιχειρήσεις που λειτουργούν από 10 έως 19 χρόνια.

### **3.1.3 Ανάγκη εκπαίδευσης**

Το τρίτο ερευνητικό ερώτημα ήταν διατυπωμένο ως εξής: «Ο βαθμός στον οποίο οι ιδιοκτήτες/εργοδότες και εργαζόμενοι των ΜΜΕ θεωρούν ότι έχουν ανάγκη εκπαίδευσης σε αυτές τις ήπιες δεξιότητες». Με αυτό το ερώτημα θέλαμε να διερευνήσουμε τις συνειδητές και ρητές ανάγκες εκπαίδευσης με βάση την τυπολογία Βεργίδη που έχουμε αναφέρει στο Α' μέρος και μετά από συνεκτίμηση των ευρημάτων των δύο πρώτων ερευνητικών ερωτημάτων να καταλήξουμε στις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων σε σχέση με τις συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες που εξετάζουμε στην εργασία. Αρχικά θα αναφερθούμε και στα ευρήματα που προέκυψαν

από ορισμένες ερωτήσεις που σχετίζονται με την εκπαίδευση, καθώς θεωρούμε ότι και αυτά συνδέονται με τις εκπαιδευτικές ανάγκες.

Το πρώτο από αυτά τα ευρήματα αφορά την παρακολούθηση σεμιναρίων αφενός για οποιοδήποτε αντικείμενο και αφετέρου με αντικείμενο τη διαχείριση κρίσεων. Όπως προέκυψε από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων, ποσοστό 85,8% είχε συμμετάσχει κάποια στιγμή κατά το παρελθόν σε σεμινάριο σχετικό με το αντικείμενο της εργασίας του. Επίσης, σχετικά υψηλό ήταν το ποσοστό (32,1%) εκείνων που είχαν συμμετάσχει σε σεμινάριο με αντικείμενο τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση έκτακτων καταστάσεων, καθώς ενώ το συγκεκριμένο αντικείμενο είναι πολύ εξειδικευμένο εντούτοις ένας στους τρεις συμμετέχοντες το είχε παρακολουθήσει. Πιθανόν αυτό να οφείλεται στη σχετικά μεγάλη διάρκεια των τελευταίων κρίσεων (περισσότερο από δέκα χρόνια), που ίσως οδήγησε εργαζόμενους και εργοδότες ΜΜΕ στο να αποκτήσουν σχετικές γνώσεις.

Σε μια επόμενη ερώτηση διερευνήθηκε το πώς αντιλαμβάνονται οι συμμετέχοντες την έννοια της κρίσης και ποια συναισθήματα ή σκέψεις τους δημιουργεί. Για περίπου έξι στους δέκα συμμετέχοντες η κρίση συνδέεται με καταστάσεις άγχους, ψυχολογικής πίεσης, έντασης και κόπωσης, καθώς και με ελάχιστα περιθώρια για λήψη αποφάσεων – είναι δηλαδή μια πειστική κατάσταση τόσο σε προσωπικό όσο και σε επίπεδο επιχειρηματικής δραστηριότητας (απαντήσεις «πολύ», «πάρα πολύ» και «απόλυτα»). Όμως θεωρούμε πολύ σημαντικό το εύρημα πως η έννοια της κρίσης παραπέμπει για τους συμμετέχοντες σε έλλειψη κατάλληλων δεξιοτήτων για την αντιμετώπισή της, κάτι που είναι απολύτως σύμφωνο με όλες τις εργασίες που έχουμε εξετάσει στην επισκόπηση της βιβλιογραφίας αλλά και στο θεωρητικό μέρος. Για τους συμμετέχοντες η απόκτηση των δεξιοτήτων φαίνεται ότι πραγματοποιείται τόσο με την εμπειρία όσο και με την εκπαίδευση, με ελαφρώς μεγαλύτερα τα ποσοστά για την εμπειρία (66,9% για την εμπειρία και 60,3% για την εκπαίδευση στις απαντήσεις «πολύ», «πάρα πολύ» και «απόλυτα»). Επίσης, περισσότεροι από επτά στους δέκα συμμετέχοντες θεωρούν ότι στη νέα κρίση (ενεργειακή) η επιμόρφωσή τους σε σχετικά αντικείμενα θα τους βοηθήσει να την αντιμετωπίσουν καλύτερα σε σχέση με τις προηγούμενες κρίσεις (οικονομική και πανδημία).

Στην ερώτηση που αφορούσε τις δεξιότητες στις οποίες θεωρούν ότι έχουν ανάγκη εκπαίδευσης οι μέσοι όροι ανά δεξιότητα κινούνται από 4,22 έως 5,43 (στην κλίμακα 1-7), όμως σημειώνουμε ότι οκτώ από τις ένδεκα δεξιότητες έχουν μέσον όρο μεγαλύτερο του 5,00. Κατά αύξουσα σειρά οι δεξιότητες στις οποίες δηλώνουν ότι

έχουν ανάγκη εκπαίδευσης οι συμμετέχοντες είναι: επικοινωνία στη μητρική γλώσσα, διαχείριση σταδιοδρομίας, εργασία σε ομάδες, επικοινωνία σε ξένη γλώσσα, κριτική σκέψη, ηγετικές δεξιότητες, επίλυση προβλήματος, ψηφιακές δεξιότητες, ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων, επιχειρηματικότητα και δημιουργικότητα. Όταν όμως ζητείται από τους συμμετέχοντες να προσδιορίσουν μια μόνον δεξιότητα, εκείνη στην οποία έχουν μεγαλύτερη ανάγκη εκπαίδευσης, τότε πρώτα έχουμε τις ψηφιακές δεξιότητες και ακολουθεί η επιχειρηματικότητα με μόλις δύο μονάδες διαφορά (19,8% έναντι 17,9%).

Στατιστικά σημαντικές διαφορές βρέθηκαν για τη δημιουργικότητα και την επιχειρηματικότητα στο φύλο (μεγαλύτεροι μέσοι όροι για τις γυναίκες) και για την επιχειρηματικότητα στην προηγούμενη επιμόρφωση (μεγαλύτεροι μέσοι όροι σε εκείνους που έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια διαχείρισης κρίσεων). Τα ευρήματα στο τρίτο ερευνητικό ερώτημα είναι σύμφωνα με τη σχετική βιβλιογραφία. Οι ηγετικές δεξιότητες που γενικά εμφανίζονται ως προτεραιότητα στις εργασίες που εξετάσαμε (Vaartjes, 2010; Ζαχαράκης, 2017; Alqahtani, 2019) είναι περίπου στο μέσον της κατάταξης ως προς την ανάγκη εκπαίδευσης. Όπως έχουμε αναφέρει στο πρώτο ερώτημα, αυτό πιθανώς να σχετίζεται με το διαφορετικό μέγεθος επιχειρήσεων (πολύ μεγαλύτερες στο εξωτερικό από ότι στην Ελλάδα που η πλειονότητα των επιχειρήσεων είναι οικογενειακές). Σε σχέση με τη βιβλιογραφία θεωρούμε ότι απαραίτητο θα ήταν να μελετηθεί το mentoring και η καθοδήγηση στον εργασιακό χώρο, στα οποία δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην εργασία τους οι Dukakis, Chasioti, Valkanos, Staboulis, & Fragkoulis (2020). Επίσης, είναι αναγκαίο να διευκρινίσουμε ότι κατά τη διερεύνηση εκπαιδευτικών αναγκών δεν έχει σημασία μόνον οι γνώσεις και δεξιότητες που ερευνώνται αλλά και ο τρόπος και η προσέγγιση της εκπαίδευσης. Συγκεκριμένα, όπως έχουμε αναφέρει στην ενότητα 1.5, οι Azaria, Valkanos, & Dukakis (2017) θεωρούν ότι η υλοποίηση των προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης είναι ανάγκη να περιλαμβάνει βιωματικές δραστηριότητες που προωθούν την ενεργό συμμετοχή των εκπαιδευομένων, ενώ τα προγράμματα αυτά είναι περισσότερο αποτελεσματικά όταν προωθούν τη διασύνδεση της εκπαίδευσης με το περιβάλλον της επιχειρηματικότητας και τις καθημερινές εργασιακές συνθήκες των εκπαιδευομένων.

Προκειμένου να διερευνήσουμε περαιτέρω το κατά πόσον οι συμμετέχοντες θεωρούν σημαντική την ύπαρξη όχι μεμονωμένων ή συγκεκριμένων δεξιοτήτων, αλλά τις ήπιες δεξιότητες ως σύνολο (ως κατηγορία όπως τις έχουμε εντοπίσει στη βιβλιογραφία)

θεωρήσαμε τέσσερις άξονες μελέτης: (α) πόσο σημαντικές θεωρούν οι συμμετέχοντες τις δεξιότητες στον εργασιακό τους χώρο, (β) πόσο τις χρειάστηκαν στις πρόσφατες κρίσεις, (γ) σε ποιόν βαθμό θεωρούν ότι τις διαθέτουν, και (δ) πόσο ανάγκη εκπαίδευσης θεωρούν ότι έχουν πάνω σε αυτές. Με τον τρόπο αυτό «κατασκευάζουμε» τέσσερις νέες μεταβλητές, που η καθεμία προκύπτει από τον μέσον όρο των αντίστοιχων έντεκα μεταβλητών. Κατά την ανάλυση με πίνακα συσχετίσεων προέκυψε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση σε ορισμένες περιπτώσεις και συγκεκριμένα μεταξύ του πόσο χρειάστηκαν τις ήπιες δεξιότητες και στο πόσο τις θεωρούν σημαντικές, καθώς επίσης και μεταξύ της ανάγκης που δηλώνουν για εκπαίδευση στις δεξιότητες και του πόσο τις χρειάστηκαν. Τέλος, σημαντική επίδραση στην ανάγκη εκπαίδευσης βρέθηκε ότι έχει η χρησιμότητα των δεξιοτήτων κατά την κρίση, αλλά και η έλλειψη δεξιοτήτων, δηλαδή να θεωρούν ότι δεν τις κατέχουν.

#### ***3.1.4 Διαφοροποιήσεις με βάση τα χαρακτηριστικά εργαζομένων, εργοδοτών και επιχειρήσεων***

Το τέταρτο ερευνητικό ερώτημα της εργασίας αφορούσε τη διερεύνηση τυχόν διαφοροποιήσεων με βάση τα ατομικά χαρακτηριστικά εργαζομένων και εργοδοτών αλλά και με βάση τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων. Αυτό που προέκυψε από τις σχετικές αναλύσεις είναι πως πιθανή διαφοροποίηση εντοπίζεται με βάση ορισμένα από τα ατομικά χαρακτηριστικά και με βάση τα χρόνια λειτουργίας και εργασίας, όχι όμως με βάση άλλα χαρακτηριστικά της επιχείρησης (όπως για παράδειγμα, την περιοχή, τον κλάδο, το μέγεθος). Ως προς τη σημαντικότητα των ήπιων δεξιοτήτων μετρήθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές στο φύλο (οι γυναίκες εμφανίζουν μεγαλύτερο μέσον όρο από τους άνδρες), στην ηλικιακή ομάδα (μεγαλύτερος μέσος όρος στις ηλικίες άνω των 51), όπως επίσης και σε όσους έχουν παρακολουθήσει προηγούμενες εκπαιδεύσεις. Ως προς τη χρησιμότητα των ήπιων δεξιοτήτων μεγαλύτερους μέσους όρους έχουν οι γυναίκες από τους άνδρες, οι ηλικίες 51-60, οι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, αυτοί που έχουν παρακολουθήσει προηγούμενες εκπαιδεύσεις σε σχέση με την εργασία τους και οι εργαζόμενοι/εργοδότες που εργάζονται 10-19 χρόνια στην επιχείρηση. Στον βαθμό κατοχής των δεξιοτήτων μεγαλύτεροι μέσοι όροι εμφανίζονται στην ηλικιακή ομάδα 41-50, όσοι έχουν μεταπτυχιακές σπουδές σε σχέση με τα άλλα επίπεδα εκπαίδευσης και όσοι εργάζονται

10-19 χρόνια στην επιχείρηση. Τέλος, όσον αφορά την ανάγκη εκπαίδευσης, προκύπτει ότι οι γυναίκες έχουν μεγαλύτερο μέσον όρο από τους άνδρες, αλλά και όσοι δεν έχουν παρακολουθήσει έως τώρα σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων.

### 3.2. Συμπερασματικές παρατηρήσεις – προτάσεις

Συμπερασματικά, αυτό στο οποίο συγκλίνουν τα ευρήματα της παρούσας έρευνας είναι αφενός η σημασία που αποδίδουν εργαζόμενοι και εργοδότες στις ήπιες δεξιότητες ως εργαλείο για την αντιμετώπιση εξωγενών κρίσεων σε μια μικρή και μεσαία επιχείρηση και αφετέρου η αξία της εκπαίδευσης για την απόκτηση αυτών των δεξιοτήτων. Επίσης, αναδεικνύεται το ζήτημα της παροχής εκπαίδευσης στις ΜΜΕ, με δεδομένο ότι για αυτού του μεγέθους τις επιχειρήσεις είναι δύσκολη η διοργάνωση εκπαιδεύσεων τόσο από τεχνική όσο και από οικονομική άποψη.

Στην εργασία αυτή διερευνήσαμε τις συνειδητές και ρητές εκπαιδευτικές ανάγκες των εργαζομένων και ιδιοκτητών/εργοδοτών ΜΜΕ σε έντεκα συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες (soft skills), τις οποίες προσδιορίσαμε μετά από βιβλιογραφική επισκόπηση. Σύμφωνα με όσα έχουν αναφερθεί στο θεωρητικό μέρος, συνειδητές και ρητές εκπαιδευτικές ανάγκες με βάση την τυπολογία Βεργίδη θεωρούνται εκείνες οι ανάγκες τις οποίες οι συμμετέχοντες και τις αναγνωρίζουν και τις διατυπώνουν. Η έμφαση στη διερεύνηση δόθηκε στη σύνδεση αυτών των δεξιοτήτων με τη διαχείριση και την αντιμετώπιση κρίσεων. Θεωρήθηκε ότι στο ζήτημα αυτό οι συμμετέχοντες έχουν εμπειρία καθώς την τελευταία δεκαετία κλήθηκαν να λειτουργήσουν μέσα στο περιβάλλον τριών διαδοχικών κρίσεων (αυτό που στη βιβλιογραφία ονομάζεται back to back crises), δηλαδή τη δημοσιονομική κρίση (λόγω των μνημονίων), την κρίση της πανδημίας και την ενεργειακή κρίση.

Η προσέγγιση της εργασίας ήταν ποσοτικού τύπου με ερωτηματολόγιο το οποίο συμπληρώθηκε από 106 άτομα, συγκεκριμένα 39 εργαζόμενους και 67 ιδιοκτήτες/εργοδότες ΜΜΕ. Στην προηγούμενη ενότητα αναλύσαμε περαιτέρω τα ευρήματα που παρουσιάστηκαν στην ενότητα Β.2.Β, και μάλιστα ομαδοποιήσαμε τα ευρήματα με βάση τα ερευνητικά ερωτήματα και σε όσες περιπτώσεις ήταν εφικτό τα συγκρίναμε με τη διαθέσιμη βιβλιογραφία.

Από τη συνεκτίμηση των ευρημάτων προκύπτουν οι παρακάτω συμπερασματικές παρατηρήσεις.

1. Οι συμμετέχοντες, παρά το γεγονός ότι δεν υπάρχουν πολλές ευκαιρίες για επιμόρφωση και εκπαίδευση στις ΜΜΕ, έχουν ήδη συμμετάσχει σε προγράμματα σε υψηλό ποσοστό, ενώ περίπου ένας στους τρεις έχει συμμετάσχει σε προγράμματα με αντικείμενο τη διαχείριση κρίσεων. Από αυτό



γίνεται φανερό ότι θεωρούν την εκπαίδευση ως ένα μέσο που μπορεί να τους εξοπλίσει αποτελεσματικά για τη διαχείριση και αντιμετώπιση μιας κρίσης. Για τους συμμετέχοντες μια κρίση δημιουργεί και ανάγκες σε δεξιότητες που είτε τις κατέχει κάποιος είτε είναι ανάγκη να εκπαιδευτεί σε αυτές. Οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι σε μια επερχόμενη κρίση θα έχουν ανάγκη από εκπαίδευση σε δεξιότητες σχετικές με τη διαχείριση κρίσης έτσι ώστε να μπορέσουν να την αντιμετωπίσουν.

2. Οι συμμετέχοντες γνωρίζουν τις δεξιότητες για τις οποίες ερωτήθηκαν και από όλα τα ευρήματα προκύπτει ότι τις θεωρούν τις ήπιες δεξιότητες απαραίτητες αφού σε όλες τις περιπτώσεις στην κλίμακα (1-7) οι περισσότεροι μέσοι όροι κινούνται πάνω από το 5. Συγκεκριμένα τις θεωρούν και σημαντικές για τους ίδιους, αλλά και χρήσιμες με την έννοια ότι τις χρειάστηκαν κατά τη διάρκεια των κρίσεων.
3. Ως προς τη σημαντικότητα οι τρεις πρώτες δεξιότητες ήταν επίλυση προβλήματος, ψηφιακές δεξιότητες και επικοινωνία στη μητρική γλώσσα, ενώ ως πιο σημαντική επιλέχθηκε η κριτική σκέψη. Ως προς τη χρησιμότητα οι τρεις δεξιότητες που χρειάστηκαν κατά τη διάρκεια των κρίσεων ήταν οι ψηφιακές δεξιότητες, η επίλυση προβλήματος και η κριτική σκέψη. Στην ερώτηση ποιες δεξιότητες διαθέτουν περισσότερο συναντάμε την επικοινωνία στη μητρική γλώσσα, την κριτική σκέψη και την εργασία σε ομάδες.
4. Ως προς τις εκπαιδευτικές ανάγκες που ήταν και η κύρια στόχευση της εργασίας οι συμμετέχοντες επιλέγουν ως τρεις πρώτες τη δημιουργικότητα, την επιχειρηματικότητα και την ικανότητα εκμάθησης νέων γνώσεων, ενώ ως πιο σημαντική επέλεξαν τις ψηφιακές δεξιότητες. Επομένως, αυτές οι τέσσερις δεξιότητες που συγκεντρώνουν υψηλούς μέσους όρους και ποσοστά στο δείγμα, σίγουρα είναι ανάγκη να περιληφθούν στον κατάλογο των εκπαιδευτικών αναγκών των συμμετεχόντων. Επίσης, στις εκπαιδευτικές ανάγκες θεωρούμε ότι είναι αναγκαίο να ενταχθούν και οι δεξιότητες της επίλυσης προβλήματος, της επικοινωνίας στην ξένη γλώσσα, της εκμάθησης νέων γνώσεων και της κριτικής σκέψης, καθώς επίσης και οι ηγετικές δεξιότητες. Όλες αυτές οι δεξιότητες συγκεντρώνουν μέσους όρους πάνω από 5/7, ενώ οι δεξιότητες που θεωρούμε ότι βρίσκονται στο κάτω μέρος της ιεράρχησης των συμμετεχόντων είναι η εργασία σε ομάδες, η διαχείριση σταδιοδρομίας και η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα.

Ως προς τις προτάσεις για περαιτέρω έρευνα, ο πρώτος άξονας αυτών των προτάσεων συνδέεται με το δείγμα της εργασίας και τη δυνατότητα γενίκευσης από αυτό, που συνιστά και τον βασικό περιορισμό της έρευνας. Όπως έχουμε διευκρινίσει στην εργασία αυτή επιλέχθηκε η δειγματοληψία ευκολίας (convenient sampling), γιατί οποιαδήποτε άλλη επιλογή ήταν πέρα από τις δυνατότητες του ερευνητή (αφού ο πληθυσμός της έρευνας υπερβαίνει τα 2 εκ.). Ενδεχομένως να μας έδινε πιο ακριβή αποτελέσματα και μια έρευνα με πολλαπλό δείγμα. Επίσης, σε αυτή την έρευνα δεν έχει γίνει στρωματοποίηση ως προς τους κλάδους κάτι που θα μπορούσε να γίνει σε μια μεταγενέστερη έρευνα μεγαλύτερης εμβέλειας. Ο δεύτερος άξονας προτάσεων για περαιτέρω έρευνα συνδέεται με ορισμένες δεξιότητες που πιθανόν να ενταχθούν στον κατάλογο δεξιοτήτων αυτής της έρευνας, συμπληρώνοντας τις ήπιες δεξιότητες που επιλέξαμε αρχικά βάσει της βιβλιογραφίας. Για παράδειγμα από την τυπολογία Λιντζέρη (2020) θα μπορούσαν να επιλεγθούν δεξιότητες όπως διαχείριση συγκρούσεων (διαχείριση καταστάσεων κρίσης), σχεδιασμός και οργάνωση, και διαπραγμάτευση. Μια δεξιότητα, επίσης που θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως ήπια, ή τουλάχιστον ένα μέρος αυτής της δεξιότητας να θεωρηθεί ως ήπια, είναι το mentoring. Αναφερθήκαμε στη σημασία που αποδίδουν στο mentoring οι Dukakis et al. (2017), αλλά επίσης και στην τυπολογία του CEDEFOP (2015) συναντάμε ως μέρος της οριζόντιας ικανότητα που ονομάζεται «επικοινωνία» τη διδασκαλία και την καθοδήγηση ανθρώπων, ενώ και στην τυπολογία Λιντζέρη υπάρχει η δεξιότητα «διδασκαλία, υποστήριξη και καθοδήγηση άλλων». Επομένως, μια δεξιότητα με αυτό το περιεχόμενο θα μπορούσε να περιληφθεί στον κατάλογο δεξιοτήτων σε μια μελλοντική έρευνα με παρόμοιο αντικείμενο.

Στο θεωρητικό μέρος της εργασίας έχουμε αναφερθεί αναλυτικά στη θέση των ΜΜΕ στην ελληνική κοινωνία και οικονομία, αλλά και στις δύσκολες συνθήκες που αντιμετωπίζουν σχετικά με τον ανταγωνισμό από μεγαλύτερου μεγέθους επιχειρήσεις. Στη χώρα μας οι ΜΜΕ είναι κυρίως πολύ μικρές ή και οικογενειακές επιχειρήσεις. Αν από αυτή την εργασία μπορούσαν να διατυπωθούν κάποιες προτάσεις για την εκπαίδευση των ιδιοκτητών/εργοδοτών και των εργαζομένων στις ΜΜΕ, με βάση όμως τα ευρήματα που παρουσιάσαμε, αυτές θα αφορούσαν στην ανάγκη να υποστηριχθούν στον τομέα της εκπαίδευσης ειδικά κατά τη διάρκεια κρίσεων. Και

αυτό γιατί με περιορισμένους πόρους και με την προσπάθεια επιβίωσης που χαρακτηρίζει αυτές τις περιόδους, οι ΜΜΕ δεν είναι σε θέση να διαθέσουν και πρόσθετους πόρους για την εκπαίδευση. Επομένως, θα μπορούσαν να υπάρχουν ειδικές χρηματοδοτήσεις και μάλιστα ιδιαίτερα σε περιόδους κρίσεων για την εκπαίδευση των ιδιοκτητών/εργοδοτών και εργαζομένων των ΜΜΕ σε αντικείμενα όπως αυτά που προκύπτουν από την εργασία, δηλαδή σε συγκεκριμένες ήπιες δεξιότητες που οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι τους ήταν χρήσιμες και σε ορισμένες από αυτές θεωρούν ότι έχουν αυξημένες ανάγκες εκπαίδευσης.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνόγλωσσα

- Βαϊόπουλος, Α., & Κατσιλίδου, Ε. (2020). *Οι οριζόντιες δεξιότητες ως εφόδιο για την αγορά εργασίας*. Αθήνα: ΙΝΕ ΓΣΕΕ.
- Βεργίδης, Δ. (1999). Σχεδιασμός και Δόμηση Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Ενηλίκων. Στο Δ. Βεργίδης, & Θ. Καραλής, *Σχεδιασμός, Οργάνωση και Αξιολόγηση Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Ενηλίκων* (σσ. 15-66). Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2018). *Σύσταση του Συμβουλίου σχετικά με τις βασικές ικανότητες της διά βίου μάθησης*. COM (2018) 24 final – 2018/0008 (NLE).
- Ζαφειρόπουλος, Κ. (2012). *Ποσοτική εμπειρική έρευνα και δημιουργία στατιστικών μοντέλων*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Ζαχαράκης, Γ. (2017). *Διαχείριση κρίσεων και δεξιότητες διευθυντικών στελεχών στους δημόσιους οργανισμούς. Η περίπτωση του Ιδρύματος Κοινωνικών Ασφαλίσεων (διδακτορική διατριβή)*. Σπάρτη: Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου.
- ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ (2021). *Εξαμηνιαίο Δελτίο Οικονομικού Κλίματος Μικρών και Πολύ Μικρών Επιχειρήσεων (Α' Εξάμηνο 2021)*. Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.
- ΚΑΝΕΠ ΓΣΕΕ (2022). *Ενήλικες και προγράμματα διά βίου εκπαίδευσης στην περίοδο της πανδημίας: η πρόκληση των ψηφιακών δεξιοτήτων – βασικά μεγέθη, εμπειρικά στοιχεία, συγκριτικές αναφορές*. Αθήνα: ΚΑΝΕΠ ΓΣΕΕ.
- Καραλής, Θ., & Παπαγεωργίου, Η. (2012). *Σχεδιασμός, υλοποίηση και αξιολόγηση προγραμμάτων διά βίου εκπαίδευσης*. Αθήνα: ΙΝΕ ΓΣΕΕ.
- Καραλής, Κ. (2019). *Η διαχείριση κρίσεων στους οργανισμούς: ανασκόπηση, σύνθεση και κριτική ανάλυση*. Πάτρα: Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων – Πανεπιστήμιο Πατρών.
- Κοινή Απόφαση των Υπουργών (α) Οικονομίας και Οικονομικών, (β) Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, (γ) Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας, αριθμ. οικ. 110998, *Πιστοποίηση Επαγγελματικών Περιγραμμάτων* - ΦΕΚ Β566/08.05.2006.
- Λιντζέρης, Π. (2020). *Έννοιες, υποκείμενες θεωρίες και κατηγοριοποιήσεις δεξιοτήτων: Προς μια συνθετική τυπολογία των δεξιοτήτων για την εργασία* (διδακτορική διατριβή). Πάτρα: Πανεπιστήμιο Πατρών.
- Λιντζέρης, Π. (2021). *Διάγνωση αναγκών δεξιοτήτων: μια ερευνητική προσέγγιση*. Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.
- Παυλή-Κορρέ, Μ., & Λευθεριώτου, Π. (2020) *Σχεδιασμός προγραμμάτων μη τυπικής εκπαίδευσης ενηλίκων, διά ζώσης εκπαίδευσης και ηλεκτρονικής μάθησης*. Αθήνα: Ύψιλον/Βιβλία.

Σπανακά, Α. Κ. (2021). *Προοπτική διερεύνηση δεξιοτήτων (skills foresight) – μέθοδοι και τεχνικές*. Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.

Creswell, J. W. (2011). *Η Έρευνα στην Εκπαίδευση: Σχεδιασμός, Διεξαγωγή και Αξιολόγηση της Ποσοτικής και Ποιοτικής Έρευνας* (1<sup>η</sup> έκδοση, μτφ. Χ. Τσορμπατζούδης). Αθήνα: Εκδόσεις Ιων.

Robson, C. (2007). *Η Έρευνα του Πραγματικού Κόσμου: Ένα μέσον για κοινωνικούς επιστήμονες και επαγγελματίες ερευνητές* (μτφ. Β. Νταλάκου & Κ. Βασιλικού). Αθήνα: Gutenberg.

Schafer, K. H. (1992). *Γνώσεις και δεξιότητες* [λήμμα], στο Κ. Χάρης (επιμ.). *Παιδαγωγική Ψυχολογική Εγκυκλοπαίδεια Λεξικό*, σελ. 1171. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

## Βιβλιογραφία

Azaria, A., Valkanos, E., & Dukakis, N. (2017). In-house experiential education after the Greek crisis: recessionary effects on experiential learning design and implementation of an effective vocational training, *Industrial and Commercial Training*, 49(5), 256-269.

Boin, A, & Lagadec, P. (2000). Preparing for the Future: Critical Challenges in Crisis Management, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 8(4), 185-191.

CEDEFOP (2015). *Skills, qualifications and jobs in the European Skills and Jobs Survey: The making of a perfect match?* Luxembourg: Publication Office of the European Union.

Dukakis, N., Chasioti, A., Valkanos, E., Staboulis, M., Fragkoulis, I., (2020). The Greek life-long centers in the post-debt crisis era: evaluation of the effectiveness of mentoring in adult trainers training, *Industrial and Commercial Training*, 54(1), 79-94.

European Commission - Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs (2015). *User Guide to the SME Definition*. Luxembourg: Publication Office of the European Union.

European Commission - Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs (2019). *2019 SBA Fact Sheet / Greece*. Luxembourg: Publication Office of the European Union.

Fearn-Banks, K. (1996), *Crisis communication: A Casebook Approach*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.

Granville, King III (2007). Narcissism and Effective Crisis Management: A Review of Potential Problems and Pitfalls, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 15(4), 183-193.

- Gundel, S. (2005), Towards a New Typology of Crises, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 13(3), 106-115.
- Mc Killip, J. (1987). *Need Analysis: Tools for the Human Services and Education*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Mitroff, I.I., & Alpaslan, M.C. (2003). Preparing for Evil, *Harvard Business Review*, April 2003, 5-11.
- Nadler, L., & Nadler, Z. (1994). *Designing Training Programs: The Critical Events Model*. Houston: Gulf Publishing Company.
- Pauchant, T.C., & Mitroff, I.I. (1992), *Transforming the Crisis-Prone Organization: Preventing Individual, Organizational, and Environmental Tragedies*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Roberts, K.H., & Bea, R.G. (2001). Must Accidents Happen? Lessons from High-Reliability Organizations, *Academy of Management Executive*, 15(3), 70-78.
- Rosenthal, U., & Kouzmin, A. (1993). Globalizing an Agenda for Contingencies and Crisis Management: An Editorial Statement, *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 1(1), 1-12.
- t'Hart, P., Heyse, L. and Boin, A. (2001), "New Trends in Crisis Management Practice and Crisis Management Research: Setting the Agenda", *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 9 (4), pp. 181-185.
- Tokakis, V., Polychroniou, P. and Boustras, G. (2018), "Managing conflict in the public sector during crises: the impact of crisis management team effectiveness", *International Journal of Emergency Management*, 14 (2), pp. 152-166.

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1 - ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο είναι στο πλαίσιο διπλωματικής εργασίας στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «Διοίκηση και Ηγεσία στις Επιστήμες της Εκπαίδευσης και της Δια Βίου Μάθησης» του Πανεπιστημίου Μακεδονίας και αφορά στη διερεύνηση απόψεων των ιδιοκτητών και των εργαζομένων σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις **σε θέματα εκπαιδευτικών αναγκών τους για τη διαχείριση κρίσεων.**

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και όλες οι απαντήσεις θα χρησιμοποιηθούν αυστηρά για τις ερευνητικές ανάγκες της εργασίας. Ο χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου είναι 10 λεπτά.

Ευχαριστώ για το χρόνο σας και για την πολύτιμη βοήθειά σας!

Ο μεταπτυχιακός φοιτητής

Κωνσταντίνος Καραλής

### 1. Ποιο είναι το φύλο σας;

ο Άντρας

ο Γυναίκα

### 2. Ποια είναι η ηλικία σας;

ο 18-25 χρονών

ο 26-30 χρονών

ο 31-40 χρονών

ο 41-50 χρονών

ο 51 -60 χρονών

ο 61 χρονών και άνω

### 3. Ποιο είναι το επίπεδο εκπαίδευσης σας; (σημειώστε το ανώτερο επίπεδο)

ο Υποχρεωτική εκπαίδευση

ο Λύκειο

ο Επαγγελματική/ Τεχνική εκπαίδευση

ο Ανώτερη εκπαίδευση

ο Ανώτατη εκπαίδευση

ο Άλλο

**4. Στην επιχείρηση που εργάζεστε είστε:**

ο εργαζόμενος

ο εργοδότης

**5. Ποιο είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρησής σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε;**

- ο Στελέχωσης
- ο Ρευστότητας
- ο Πελατείας
- ο Ανταγωνισμού
- ο Προσαρμοστικότητας σε αλλαγές
- ο Έλλειμμα δεξιοτήτων εργαζομένων
- ο Άλλο

**6. Οι επόμενες ενότητες αναφέρονται σε ορισμένες δεξιότητες, που πιθανώς να είναι απαραίτητες στους εργασιακούς χώρους σήμερα. Παρακαλούμε συμπληρώστε την άποψή σας αναφορικά με αυτές τις δεξιότητες σε σχέση με εσάς και τον εργασιακό σας χώρο.**

Σημειώστε έναν αριθμό σε κάθε κουτάκι από την κλίμακα 1-7

1=καθόλου, 2=πολύ λίγο, 3=λίγο, 4=μέτρια, 5=πολύ, 6= πάρα πολύ, 7= απόλυτα	Πόσο σημαντικό θεωρείτε στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο το χρειαστήκατε στις πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι διαθέτετε	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε
6.1.Εργασία σε ομάδες (ικανότητα συνεργασίας με τους άλλους στο πλαίσιο μιας ομάδας σε διάφορα οργανωτικά επίπεδα )				
6.2.Επίλυση προβλήματος (ανάλυση του προβλήματος, καταγραφή πιθανών λύσεων, επιλογή, εφαρμογή και αξιολόγησή της καλύτερης λύσης)				
6.3.Κριτική σκέψη				
6.4.Ψηφιακές δεξιότητες (χρήση υπολογιστή, διαδίκτυο)				
6.5.Ηγετικές δεξιότητες (Η ικανότητα διαχείρισης, ανάπτυξης και ενθάρρυνσης του ανθρώπινου δυναμικού)				



6.6. Διαχείριση σταδιοδρομίας				
6.7. Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων				
6.8. Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα				
6.9. Δημιουργικότητα (να βρεις δημιουργικούς τρόπους που θα κάνουν τη δουλειά σου να ξεχωρίσει)				
6.10. Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα (χρήση γραπτού και προφορικού λόγου)				
6.11. Επιχειρηματικότητα (ανάπτυξη της επιχείρησής, νέοι τομείς/ νέες αγορές)				

**7. Ποια από τις παραπάνω δεξιότητες θεωρείτε την πιο σημαντική στον εργασιακό σας χώρο; .....**

**8. Σε ποια από τις παραπάνω δεξιότητες θεωρείτε ότι έχετε τη μεγαλύτερη ανάγκη επιμόρφωσης; .....**

**9. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι ικανότητες για την αντιμετώπιση των κρίσεων στον εργασιακό χώρο: Κυκλώστε τον αντίστοιχο αριθμό στην κλίμακα 1-7 (1=καθόλου, 2=πολύ λίγο, 3=λίγο, 4=μέτρια, 5=πολύ, 6= πάρα πολύ, 7= απόλυτα)**

A. Αποκτώνται με την εμπειρία

1...2...3...4...5...6...7

B. Καλλιεργούνται με την εκπαίδευση

1...2...3...4...5...6...7

**10. Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας σας;**

- Ναι
- Όχι

**11. Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών;**

- Ναι
- Όχι

**12. Από την εμπειρία σας, σε ποιο βαθμό σκέφτεστε τα παρακάτω χαρακτηριστικά όταν ακούτε την έννοια της κρίσης;**

A. Ένταση, κόπωση, άγχος, ψυχολογική πίεση	1...2...3...4...5...6...7
B. Ελάχιστα χρονικά περιθώρια για τη λήψη αποφάσεων	1...2...3...4...5...6...7
Γ. Έλλειψη κατάλληλων δεξιοτήτων για την αντιμετώπιση της κρίσης	1...2...3...4...5...6...7

**13. Στη νέα κρίση (ενεργειακή) πόσο θεωρείτε ότι η επιμόρφωση σας τώρα σε ζητήματα αντιμετώπισης κρίσης μπορεί να σας προετοιμάσει, ώστε να αντιδράσετε καλύτερα από ότι στις προηγούμενες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική).**

1...2...3...4...5...6...7

**14. Σε ποια περιοχή βρίσκεται η επιχείρησή σας;**

- Αγροτική περιοχή
- Κοντά σε μικρό αστικό μέρος
- Σε μεγάλη πόλη
- Σε πρωτεύουσα νομού
- Αθήνα/Θεσσαλονίκη

**15. Πόσα χρόνια λειτουργεί η επιχείρησή σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε;.....**

**16. Πόσα χρόνια εργάζεστε στην επιχείρηση; ....**

**17. Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση; .....**

**18. Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης:**

- Βιομηχανίες μεταποίησης
- Εκπαίδευση
- Κατασκευαστικές
- Μεταφορές και αποθήκευση
- Ναυτιλία
- Ξενοδοχεία και υπηρεσίες εστίασης
- Παροχές υγείας
- Τυχερά παίγνια
- Χονδρικό και λιανικό εμπόριο

**19. Η επιχείρηση είναι (σημειώστε όσα ισχύουν)**

- Παραδοσιακή επιχείρηση
- Οικογενειακή επιχείρηση
- Επιχείρηση που αξιοποιεί κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα
- Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας
- Κοινή επιχείρηση
- Εποχική δραστηριότητα

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2 - ΣΥΧΝΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΜΕΣΟΙ ΟΡΟΙ ΣΤΑ ΑΚΑΤΕΡΓΑΣΤΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ

### 1. Ποιο είναι το φύλο σας;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άντρας	57	53,8	53,8	53,8
	Γυναίκα	49	46,2	46,2	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

### 2. Ποια είναι η ηλικία σας;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25 χρονών	10	9,4	9,4	9,4
	26-30 χρονών	4	3,8	3,8	13,2
	31-40 χρονών	20	18,9	18,9	32,1
	41-50 χρονών	43	40,6	40,6	72,6
	51 -60 χρονών	23	21,7	21,7	94,3
	61 χρονών και άνω	6	5,7	5,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

### 3. Ποιο είναι το επίπεδο εκπαίδευσης σας; (σημειώστε το ανώτερο επίπεδο)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		1	,9	,9	,9
	ΑΕΙ	27	25,5	25,5	26,4
	Γενικό Λύκειο	16	15,1	15,1	41,5
	Γυμνάσιο	2	1,9	1,9	43,4
	ΕΠΑΛ/ΕΠΑΣ	3	2,8	2,8	46,2
	Μεταπτυχιακές Σπουδές	36	34,0	34,0	80,2
	ΤΕΙ	18	17,0	17,0	97,2
	Τεχνική σχολή	3	2,8	2,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

### 4. Στην επιχείρηση που εργάζεστε είστε:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Εργαζόμενος	39	36,8	36,8	36,8
	Εργοδότης	67	63,2	63,2	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

### 5. Ποιο είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρησή σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		1	,9	,9	,9
	Αθέμιτος ανταγωνισμός	1	,9	,9	1,9
	Ανταγωνισμού	10	9,4	9,4	11,3
	Έλλειμμα δεξιοτήτων των εργαζομένων	8	7,5	7,5	18,9

Οι υψηλοί φόροι και φπα αυξάνουν τις τιμές και δεν μπορούμε να πουλήσουμε	1	,9	,9	19,8
Πελατείας	21	19,8	19,8	39,6
Προσαρμοστικότητα σε αλλαγές	18	17,0	17,0	56,6
Ρευστότητας	20	18,9	18,9	75,5
Στελέχωσης	26	24,5	24,5	100,0
Total	106	100,0	100,0	

### 6.1. Πόσο σημαντική θεωρείτε: Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
6.1.1. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Εργασία σε ομάδες	106	3	7	6,21	,933
6.2.1. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	106	3	7	6,46	,807
6.3.1. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Κριτική σκέψη	106	3	7	6,26	,939
6.4.1. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	106	2	7	6,43	1,014
6.5.1. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ηγετικές δεξιότητες	106	2	7	5,92	1,258
6.6.1. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Διαχείριση σταδιοδρομίας	106	1	7	5,20	1,450
6.7.1. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	106	2	7	6,32	1,019
6.8.1. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα	106	1	7	5,85	1,453
6.9.1. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Δημιουργικότητα	106	2	7	6,18	1,119
6.10.1. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	106	2	7	6,34	,985
6.11.1. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επιχειρηματικότητα	106	1	7	6,22	1,078
Valid N (listwise)	106				

### 6.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις - Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
6.1.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Εργασία σε ομάδες	106	2	7	5,68	1,239
6.2.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Επίλυση προβλήματος	106	2	7	6,03	1,142
6.3.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Κριτική σκέψη	106	2	7	5,85	1,233
6.4.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Ψηφιακές δεξιότητες	106	1	7	6,30	1,228
6.5.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Ηγετικές δεξιότητες	106	1	7	5,12	1,649
6.6.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Διαχείριση σταδιοδρομίας	106	1	7	4,56	1,730
6.7.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	106	1	7	5,75	1,592
6.8.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα	106	1	7	4,76	1,935
6.9.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Δημιουργικότητα	106	1	7	5,53	1,488
6.10.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	106	1	7	5,77	1,382
6.11.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Επιχειρηματικότητα	106	1	7	5,58	1,543
Valid N (listwise)	106				

### 6.3 Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε - Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες	106	1	7	5,47	1,114
6.2.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επίλυση προβλήματος	106	3	7	5,38	,951
6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	106	3	7	5,50	,928
6.4.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Ψηφιακές δεξιότητες	106	1	7	5,43	1,302

6.5.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Ηγετικές δεξιότητες	106	2	7	5,08	1,147
6.6.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Διαχείριση σταδιοδρομίας	106	1	7	4,70	1,311
6.7.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	106	2	7	5,43	1,121
6.8.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα	106	1	7	5,01	1,444
6.9.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Δημιουργικότητα	106	2	7	5,20	1,174
6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	106	1	7	5,93	1,007
6.11.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επιχειρηματικότητα	106	1	7	4,87	1,204
Valid N (listwise)	106				

#### 6.4 Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε - Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
6.1.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Εργασία σε ομάδες	106	1	7	4,94	1,684
6.2.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επίλυση προβλήματος	106	1	7	5,23	1,581
6.3.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Κριτική σκέψη	106	1	7	5,17	1,630
6.4.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ψηφιακές δεξιότητες	106	1	7	5,28	1,793
6.5.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ηγετικές δεξιότητες	106	1	7	5,22	1,778
6.6.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Διαχείριση σταδιοδρομίας	106	1	7	4,80	1,894
6.7.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	106	1	7	5,31	1,737
6.8.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα	106	1	7	5,13	1,888
6.9.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημιουργικότητα	106	1	7	5,43	1,598
6.10.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	106	1	7	4,22	2,111

6.11.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχειρηματικότητα	106	1	7	5,42	1,661
Valid N (listwise)	106				

**7. Ποια από τις παρακάτω δεξιότητες θεωρείτε την πιο σημαντική στον εργασιακό σας χώρο;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Δημιουργικότητα	11	10,4	10,4	10,4
	Διαχείριση σταδιοδρομίας	1	,9	,9	11,3
	Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	1	,9	,9	12,3
	Επίλυση προβλήματος	18	17,0	17,0	29,2
	Επιχειρηματικότητα	18	17,0	17,0	46,2
	Εργασία σε ομάδες	18	17,0	17,0	63,2
	Ηγετικές δεξιότητες	3	2,8	2,8	66,0
	Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	5	4,7	4,7	70,8
	Κριτική σκέψη	20	18,9	18,9	89,6
	Ψηφιακές δεξιότητες	11	10,4	10,4	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

**8. Σε ποια από τις παρακάτω δεξιότητες θεωρείτε ότι έχετε τη μεγαλύτερη ανάγκη επιμόρφωσης;**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		1	,9	,9	,9
	Δημιουργικότητα	10	9,4	9,4	10,4
	Διαχείριση σταδιοδρομίας	3	2,8	2,8	13,2
	Επικοινωνία σε ξένη γλώσσα	15	14,2	14,2	27,4
	Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	1	,9	,9	28,3
	Επίλυση προβλήματος	5	4,7	4,7	33,0
	Επιχειρηματικότητα	19	17,9	17,9	50,9
	Εργασία σε ομάδες	6	5,7	5,7	56,6
	Ηγετικές δεξιότητες	11	10,4	10,4	67,0
	Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	10	9,4	9,4	76,4
	Κριτική σκέψη	4	3,8	3,8	80,2
	Ψηφιακές δεξιότητες	21	19,8	19,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	



**9Α. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι ικανότητες για την αντιμετώπιση των κρίσεων στον εργασιακό χώρο [Αποκτώνται με την εμπειρία]**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2,8	2,8	2,8
1. καθόλου	1	,9	,9	3,8
2.	5	4,7	4,7	8,5
3.	14	13,2	13,2	21,7
4.	12	11,3	11,3	33,0
5.	17	16,0	16,0	49,1
6.	28	26,4	26,4	75,5
7. απόλυτα	26	24,5	24,5	100,0
Total	106	100,0	100,0	

**9Β. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι οι ικανότητες για την αντιμετώπιση των κρίσεων στον εργασιακό χώρο [Καλλιεργούνται με την εκπαίδευση]**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1,9	1,9	1,9
1. καθόλου	3	2,8	2,8	4,7
2.	11	10,4	10,4	15,1
3.	15	14,2	14,2	29,2
4.	11	10,4	10,4	39,6
5.	24	22,6	22,6	62,3
6.	17	16,0	16,0	78,3
7. απόλυτα	23	21,7	21,7	100,0
Total	106	100,0	100,0	

**10. Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας σας**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	,9	,9	,9
Ναι	91	85,8	85,8	86,8
Όχι	14	13,2	13,2	100,0
Total	106	100,0	100,0	

**11. Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	34	32,1	32,1	32,1
Ναι	72	67,9	67,9	100,0
Όχι	106	100,0	100,0	
Total				

**12Α. Από την εμπειρία σας, σε ποιο βαθμό σκέφτεστε τα παρακάτω χαρακτηριστικά όταν ακούτε την έννοια της κρίσης [Ένταση, κόπωση, άγχος, ψυχολογική πίεση]**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1,9	1,9	1,9
1. καθόλου	4	3,8	3,8	5,7
2.	6	5,7	5,7	11,3
3.	17	16,0	16,0	27,4
4.	16	15,1	15,1	42,5
5.	22	20,8	20,8	63,2
6.	27	25,5	25,5	88,7
7. απόλυτα	12	11,3	11,3	100,0
Total	106	100,0	100,0	

**12Β. Από την εμπειρία σας, σε ποιο βαθμό σκέφτεστε τα παρακάτω χαρακτηριστικά όταν ακούτε την έννοια της κρίσης [Ελάχιστα χρονικά περιθώρια για τη λήψη αποφάσεων]**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	3,8	3,8	3,8
1. καθόλου	2	1,9	1,9	5,7
2.	9	8,5	8,5	14,2
3.	11	10,4	10,4	24,5
4.	19	17,9	17,9	42,5
5.	22	20,8	20,8	63,2
6.	26	24,5	24,5	87,7
7. απόλυτα	13	12,3	12,3	100,0
Total	106	100,0	100,0	

**12Γ. Από την εμπειρία σας, σε ποιο βαθμό σκέφτεστε τα παρακάτω χαρακτηριστικά όταν ακούτε την έννοια της κρίσης [Έλλειψη κατάλληλων δεξιοτήτων για την αντιμετώπιση της κρίσης]**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	,9	,9	,9
1. καθόλου	5	4,7	4,7	5,7
2.	16	15,1	15,1	20,8
3.	12	11,3	11,3	32,1
4.	20	18,9	18,9	50,9
5.	20	18,9	18,9	69,8
6.	21	19,8	19,8	89,6
7. απόλυτα	11	10,4	10,4	100,0
Total	106	100,0	100,0	

13. Στη νέα κρίση (ενεργειακή) πόσο θεωρείτε ότι η επιμόρφωση σας τώρα σε ζητήματα αντιμετώπισης κρίσης μπορεί να σας προετοιμάσει, ώστε να αντιδράσετε καλύτερα από ότι στις προηγούμενες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική).

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	3,8	3,8	3,8
	2	3	2,8	2,8	6,6
	3	8	7,5	7,5	14,2
	4	14	13,2	13,2	27,4
	5	31	29,2	29,2	56,6
	6	30	28,3	28,3	84,9
	7	16	15,1	15,1	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

14. Σε ποια περιοχή βρίσκεται η επιχείρησή σας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		1	,9	,9	,9
	Αγροτική περιοχή	9	8,5	8,5	9,4
	Αθήνα/Θεσσαλονίκη	42	39,6	39,6	49,1
	Κοντά σε μικρό αστικό μέρος	10	9,4	9,4	58,5
	Σε μεγάλη πόλη	16	15,1	15,1	73,6
	Σε πρωτεύουσα νομού	28	26,4	26,4	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

15. Πόσα χρόνια λειτουργεί η επιχείρησή σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		1	,9	,9	,9
	1	2	1,9	1,9	2,8
	1 χρόνο	2	1,9	1,9	4,7
	10	2	1,9	1,9	6,6
	10 ΧΡΟΝΙΑ	1	,9	,9	7,5
	10 χρόνια	1	,9	,9	8,5
	11	2	1,9	1,9	10,4
	12	1	,9	,9	11,3
	13	2	1,9	1,9	13,2
	14	2	1,9	1,9	15,1
	15	8	7,5	7,5	22,6
	15 ετη	1	,9	,9	23,6
	15 χρόνια	1	,9	,9	24,5
	16	3	2,8	2,8	27,4
	17	2	1,9	1,9	29,2
	18	3	2,8	2,8	32,1
	18 χρόνια	1	,9	,9	33,0
	1930	1	,9	,9	34,0

2	3	2,8	2,8	36,8
2.5	2	1,9	1,9	38,7
20	7	6,6	6,6	45,3
21	1	,9	,9	46,2
22	6	5,7	5,7	51,9
24	1	,9	,9	52,8
25	8	7,5	7,5	60,4
26	1	,9	,9	61,3
27	6	5,7	5,7	67,0
28	1	,9	,9	67,9
29	1	,9	,9	68,9
3	1	,9	,9	69,8
30	5	4,7	4,7	74,5
30 χρόνια	1	,9	,9	75,5
34	1	,9	,9	76,4
35	1	,9	,9	77,4
4	1	,9	,9	78,3
40	5	4,7	4,7	83,0
43	1	,9	,9	84,0
5	1	,9	,9	84,9
50	1	,9	,9	85,8
6	2	1,9	1,9	87,7
7	4	3,8	3,8	91,5
7 μήνες	1	,9	,9	92,5
8	2	1,9	1,9	94,3
8 ΧΡΟΝΙΑ	1	,9	,9	95,3
80	1	,9	,9	96,2
9	2	1,9	1,9	98,1
δεκαέξι χρόνια	1	,9	,9	99,1
σχεδόν 1 χρόνο	1	,9	,9	100,0
Total	106	100,0	100,0	

### 16. Πόσα χρόνια εργάζεστε στην επιχείρηση;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1,9	1,9	1,9
1	6	5,7	5,7	7,5
10	6	5,7	5,7	13,2
10 ετη	1	,9	,9	14,2
10 ΧΡΟΝΙΑ	1	,9	,9	15,1
11	2	1,9	1,9	17,0
12	2	1,9	1,9	18,9
13	2	1,9	1,9	20,8
14	1	,9	,9	21,7
15	7	6,6	6,6	28,3
16	2	1,9	1,9	30,2
17	2	1,9	1,9	32,1
18	3	2,8	2,8	34,9
18 χρόνια	1	,9	,9	35,8
2	7	6,6	6,6	42,5

2.5	2	1,9	1,9	44,3
20	10	9,4	9,4	53,8
21	2	1,9	1,9	55,7
22	8	7,5	7,5	63,2
23	1	,9	,9	64,2
24	2	1,9	1,9	66,0
25	4	3,8	3,8	69,8
26	1	,9	,9	70,8
27	1	,9	,9	71,7
28	1	,9	,9	72,6
29	1	,9	,9	73,6
3	2	1,9	1,9	75,5
3 ΧΡΟΝΙΑ	1	,9	,9	76,4
3 χρόνια	1	,9	,9	77,4
30	1	,9	,9	78,3
34	1	,9	,9	79,2
35	1	,9	,9	80,2
4	2	1,9	1,9	82,1
40	1	,9	,9	83,0
5	2	1,9	1,9	84,9
5 μηνες	1	,9	,9	85,8
6	3	2,8	2,8	88,7
6 μήνες	1	,9	,9	89,6
7	4	3,8	3,8	93,4
7 μήνες	1	,9	,9	94,3
8	1	,9	,9	95,3
9	2	1,9	1,9	97,2
9 μήνες	1	,9	,9	98,1
δεκαέξι χρόνια	1	,9	,9	99,1
Μήνες	1	,9	,9	100,0
Total	106	100,0	100,0	

### 17. Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση;

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	11	10,4	10,9	10,9
	1	15	14,2	14,9	25,7
	2	11	10,4	10,9	36,6
	3	6	5,7	5,9	42,6
	4	11	10,4	10,9	53,5
	5	10	9,4	9,9	63,4
	6	4	3,8	4,0	67,3
	7	4	3,8	4,0	71,3
	8	3	2,8	3,0	74,3
	10	3	2,8	3,0	77,2
	11	2	1,9	2,0	79,2
	12	1	,9	1,0	80,2
	14	1	,9	1,0	81,2
	20	4	3,8	4,0	85,1
	23	1	,9	1,0	86,1

	30	2	1,9	2,0	88,1
	40	3	2,8	3,0	91,1
	43	1	,9	1,0	92,1
	50	2	1,9	2,0	94,1
	55	1	,9	1,0	95,0
	60	2	1,9	2,0	97,0
	105	1	,9	1,0	98,0
	1000	1	,9	1,0	99,0
	8000	1	,9	1,0	100,0
	Total	101	95,3	100,0	
Missing	System	5	4,7		
Total		106	100,0		

**18. Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης:**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	13	12,3	12,3	12,3
Βιομηχανίες μεταποίησης	6	5,7	5,7	17,9
Εκπαίδευση	24	22,6	22,6	40,6
Κατασκευαστικές	19	17,9	17,9	58,5
Μεταφορές και αποθήκευση	1	,9	,9	59,4
Ναυτιλία	1	,9	,9	60,4
Ξενοδοχεία και υπηρεσίες εστίασης	15	14,2	14,2	74,5
Παροχές υγείας	4	3,8	3,8	78,3
Τυχερά παίγνια	1	,9	,9	79,2
Χονδρικό και λιανικό εμπόριο	22	20,8	20,8	100,0
Total	106	100,0	100,0	

**19. Η επιχείρηση είναι (σημειώστε όσα ισχύουν)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5	4,7	4,7	4,7
Επιχείρηση που αξιοποιεί κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα	2	1,9	1,9	6,6
Επιχείρηση που αξιοποιεί κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα, Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας	3	2,8	2,8	9,4
Εποχική δραστηριότητα	1	,9	,9	10,4
Κοινή επιχείρηση	12	11,3	11,3	21,7
Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας	40	37,7	37,7	59,4

Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας, Κοινή επιχείρηση	2	1,9	1,9	61,3
Οικογενειακή επιχείρηση	27	25,5	25,5	86,8
Οικογενειακή επιχείρηση, Επιχείρηση που αξιοποιεί κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα	1	,9	,9	87,7
Οικογενειακή επιχείρηση, Κοινή επιχείρηση	1	,9	,9	88,7
Οικογενειακή επιχείρηση, Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας	6	5,7	5,7	94,3
Οικογενειακή επιχείρηση, Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας, Κοινή επιχείρηση	1	,9	,9	95,3
Παραδοσιακή επιχείρηση	1	,9	,9	96,2
Παραδοσιακή επιχείρηση, Κοινή επιχείρηση, Εποχική δραστηριότητα	1	,9	,9	97,2
Παραδοσιακή επιχείρηση, Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας	1	,9	,9	98,1
Παραδοσιακή επιχείρηση, Οικογενειακή επιχείρηση, Επιχείρηση που αξιοποιεί κάποιο συγκριτικό πλεονέκτημα, Με εξειδικευμένο αντικείμενο δραστηριότητας	2	1,9	1,9	100,0
Total	106	100,0	100,0	

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3 - ΠΙΝΑΚΕΣ ΜΕΣΩΝ ΟΡΩΝ ΣΤΙΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ  
ΣΗΜΑΝΤΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΣΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ  
ΕΡΓΟΔΟΤΗ/ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

**Παράρτημα Πίνακας 1: Στατιστικά σημαντικές διαφορές στη σύγκριση των γενικών μέσων όρων**

	Πόσο σημαντικές τις θεωρείτε στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο τις χρειαστήκατε στις πρόσφατες κρίσεις	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε
Εργοδότης /εργαζόμενος				
Φύλο	√	√		√
Ηλικιακή ομάδα	√	√	√	
Επίπεδο εκπαίδευσης		√	√	
Περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση				
Χρόνια που λειτουργεί η επιχείρηση		√	√	
Χρόνια που εργάζεστε στην επιχείρηση		√	√	
Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση				
Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης				
Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση				
Έχετε σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας	√	√		√
Έχετε σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών				√

**Στην επιχείρηση που εργάζεστε είστε**

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	Εργοδότης	67	6,1710	,71293	,08710
	Εργαζόμενος	39	6,0490	,60044	,09615
Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)	Εργοδότης	67	5,5197	1,00285	,12252
	Εργαζόμενος	39	5,5711	,68092	,10904
	Εργοδότης	67	5,2320	,65504	,08003



Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Εργαζόμενος	39	5,3450	,56047	,08975
Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες	Εργοδότης	67	5,0299	1,43708	,17557
	Εργαζόμενος	39	5,2331	1,09027	,17458

### Ποιο είναι το φύλο σας;

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	Άντρας	57	5,9713	,66476	,08805
	Γυναίκα	49	6,3061	,64408	,09201
Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)	Άντρας	57	5,3636	,90730	,12018
	Γυναίκα	49	5,7421	,84394	,12056
Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Άντρας	57	5,2711	,56473	,07480
	Γυναίκα	49	5,2764	,68784	,09826
Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες	Άντρας	57	4,8565	1,39857	,18525
	Γυναίκα	49	5,3933	1,16692	,16670

### Ηλικιακή ομάδα

2. Ποια είναι η ηλικία σας;		Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες
18-25 χρονών	Mean	5,8364	5,0273	4,9727	4,9727
	N	10	10	10	10
	Std. D.	,66086	,80409	,43079	,62991
26-30 χρονών	Mean	5,5455	5,4318	5,4091	5,2500
	N	4	4	4	4
	Std. D.	,93597	,62710	,54292	1,24289
31-40 χρονών	Mean	5,8591	5,3000	5,1909	4,8455
	N	20	20	20	20
	Std. D.	,82452	,87501	,62142	1,41640
41-50 χρονών	Mean	6,3573	5,6977	5,5201	5,2178
	N	43	43	43	43
	Std. D.	,37817	,78347	,56262	1,28659
51 -60 χρονών	Mean	6,2569	5,9605	5,1937	5,3715
	N	23	23	23	23
	Std. D.	,61940	,64272	,47103	1,53029
61 χρονών και	Mean	5,7273	4,5000	4,5000	4,2576
	N	6	6	6	6
	Std. D.	1,13400	1,56168	1,00371	1,18589
Total	Mean	6,1261	5,5386	5,2736	5,1046

N	106	106	106	106
Std. Deviation	,67339	,89475	,62160	1,31834

### Ποιο είναι το επίπεδο εκπαίδευσής σας

		Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες
Γυμνάσιο	Mean	4,9091	3,8636	4,0000	3,8636
	N	2	2	2	2
	Std. D.	1,15708	1,60706	1,41421	,70711
Τεχνική σχολή	Mean	6,2424	4,9697	4,4545	4,7879
	N	3	3	3	3
	Std. D.	,26243	,13887	,18182	1,20032
Γενικό Λύκειο	Mean	6,1875	5,4432	5,2386	5,3750
	N	16	16	16	16
	Std. D.	,91962	1,26268	,52368	1,25084
ΕΠΑΛ/ΕΠΑΣ	Mean	6,4848	5,5152	5,5455	5,5758
	N	3	3	3	3
	Std. D.	,31926	,36740	,47238	1,87267
ΤΕΙ	Mean	6,0455	5,7172	5,3182	5,1970
	N	18	18	18	18
	Std. D.	,66385	,56204	,63541	1,53147
ΑΕΙ	Mean	6,1919	5,8283	5,2054	5,3636
	N	27	27	27	27
	Std. D.	,56342	,60267	,46872	,98366
Μεταπτυχιακές Σπουδές	Mean	6,1111	5,4470	5,4394	4,8081
	N	36	36	36	36
	Std. D.	,62687	,94710	,64776	1,44588
Total	Mean	6,1238	5,5489	5,2753	5,1074
	N	105	105	105	105
	Std. D.	,67622	,89268	,62432	1,32436

### Σε ποια περιοχή βρίσκεται η επιχείρησή

		Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες
Αγροτική περιοχή	Mean	6,1717	5,3333	5,3838	5,5960
	N	9	9	9	9
	Std. D.	,47553	1,08521	,48485	,90352

Κοντά σε μικρό αστικό μέρος	Mean	6,0182	5,8182	5,1000	5,3545
	N	10	10	10	10
	Std. D.	,78648	,86563	,37225	1,01091
Σε μεγάλη πόλη	Mean	5,8125	5,0966	5,1761	4,9886
	N	16	16	16	16
	Std. D.	,87730	1,10719	,75658	1,62551
Σε πρωτεύουσα νομού	Mean	6,3442	5,7727	5,2922	5,1364
	N	28	28	28	28
	Std. D.	,54397	,85477	,56495	1,29738
Αθήνα/Θεσσαλονίκη	Mean	6,1082	5,5238	5,3160	4,9177
	N	42	42	42	42
	Std. D.	,65409	,76372	,69125	1,33967
Total	Mean	6,1229	5,5368	5,2736	5,0866
	N	105	105	105	105
	Std. D.	,67585	,89885	,62458	1,31144

### **Πόσα χρόνια λειτουργεί η επιχείρησή σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε**

		Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες
έως και 2 χρόνια	Mean	5,8485	4,9293	5,0707	4,7576
	N	9	9	9	9
	Std. D.	,78598	,79614	,40599	1,29526
3- 9 χρόνια	Mean	6,0303	5,3515	4,9212	4,7394
	N	15	15	15	15
	Std. D.	,48186	,76899	,57379	1,28145
10-19 χρόνια	Mean	6,3021	5,8240	5,5279	5,3079
	N	31	31	31	31
	Std. D.	,52507	,74076	,60093	1,26113
20-29 χρόνια	Mean	6,2244	5,6676	5,3636	5,3494
	N	32	32	32	32
	Std. D.	,52857	,74345	,47040	1,16492
30 και περισσότερα χρόνια	Mean	5,8182	5,2941	5,0160	5,0535
	N	17	17	17	17
	Std. D.	1,07565	1,34553	,82148	1,54447
Total	Mean	6,1206	5,5437	5,2666	5,1495
	N	104	104	104	104
	Std. D.	,67799	,90227	,62347	1,28652

### **Πόσα χρόνια εργάζεστε στην επιχείρηση**

		Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες
έως και 2 χρόνια	Mean	5,8838	5,2677	5,2323	5,1869
	N	18	18	18	18
	Std. D.	,73512	,74083	,47925	1,21827
3- 9 χρόνια	Mean	6,0091	5,2909	5,0136	4,5727
	N	20	20	20	20
	Std. D.	,47275	,68451	,58788	1,29075
10-19 χρόνια	Mean	6,2229	5,7243	5,5367	5,2111
	N	31	31	31	31
	Std. D.	,71768	,85683	,57656	1,39092
20-29 χρόνια	Mean	6,2933	5,7654	5,3783	5,3490
	N	31	31	31	31
	Std. D.	,53511	,75104	,52070	1,19851
30 και περισσότερα χρόνια	Mean	5,5227	4,5909	4,1136	4,7273
	N	4	4	4	4
	Std. D.	1,34508	2,32663	,83113	1,92561
Total	Mean	6,1171	5,5306	5,2815	5,1066
	N	104	104	104	104
	Std. D.	,67434	,89343	,62234	1,31346

#### Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρησή

		Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες
πολύ μικρές (μόνον εγώ-3 άτομα)	Mean	6,1586	5,4672	5,2030	4,9619
	N	43	43	43	43
	Std. D.	,79453	1,09444	,73637	1,44983
πολύ μικρές (4- 9 άτομα)	Mean	6,0170	5,5142	5,3239	5,1051
	N	32	32	32	32
	Std. D.	,63129	,70856	,56793	1,33949
μικρές (10-49 άτομα)	Mean	6,0859	5,4798	5,2222	5,1010
	N	18	18	18	18
	Std. D.	,56341	,86346	,52753	1,08415
μεσαίες (50-105 άτομα)	Mean	6,3409	5,8750	5,6364	5,8295
	N	8	8	8	8
	Std. D.	,40291	,32210	,39477	,94029
Total	Mean	6,1152	5,5167	5,2790	5,1008
	N	101	101	101	101
	Std. D.	,67980	,89682	,63236	1,32346

#### Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης

		Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες
Άλλο	Mean	5,4242	4,7879	4,9697	5,0909
	N	3	3	3	3
	Std. D.	,91060	1,15827	,44844	,15746
Βιομηχανίες μεταποίησης	Mean	6,3485	6,0606	5,5303	5,6061
	N	6	6	6	6
	Std. D.	,41228	,41726	,64389	1,84316
Εκπαίδευση	Mean	6,1477	5,7159	5,4356	5,2803
	N	24	24	24	24
	Std. D.	,53670	,83591	,48549	1,06555
Κατασκευαστικές	Mean	6,1579	5,6699	5,1866	5,1579
	N	19	19	19	19
	Std. D.	,55616	,51445	,59263	1,40602
Ξενοδοχεία και υπηρεσίες εστίασης	Mean	6,2061	5,1515	5,1636	4,8303
	N	15	15	15	15
	Std. D.	,50320	1,05664	,61100	1,14109
Παροχές υγείας	Mean	6,0000	5,7955	5,0455	5,2955
	N	4	4	4	4
	Std. D.	1,14752	,93117	,74412	1,21146
Υπηρεσίες	Mean	6,1958	5,5524	5,3846	4,9441
	N	13	13	13	13
	Std. D.	,42128	,65814	,69250	1,68837
Χονδρικό και λιανικό εμπόριο	Mean	6,0372	5,4008	5,1942	4,9793
	N	22	22	22	22
	Std. D.	1,00203	1,17318	,74243	1,42528
Total	Mean	6,1261	5,5386	5,2736	5,1046
	N	106	106	106	106
	Std. D.	,67339	,89475	,62160	1,31834

**Ποιο είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρησής σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε**

		Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες
Ανταγωνισμού	Mean	6,2479	5,6694	5,3884	4,8678
	N	11	11	11	11
	Std. D.	,56494	,77595	,59069	1,31071
Έλλειμμα δεξιοτήτων των εργαζομένων	Mean	6,0227	5,2273	5,4432	5,0909
	N	8	8	8	8
	Std. D.	,51598	1,03652	,31655	,91685
Πελατείας	Mean	5,9610	5,2684	5,2511	4,9307

	N	21	21	21	21
	Std. D.	,83397	1,08919	,73513	1,68216
Προσαρμοστικότητα	Mean	6,0404	5,5303	5,0606	5,4697
ς σε αλλαγές	N	18	18	18	18
	Std. D.	,62458	,95410	,69094	1,10563
Ρευστότητας	Mean	6,2818	5,7364	5,1318	5,2955
	N	20	20	20	20
	Std. D.	,65216	,88184	,61267	1,20420
Στελέχωσης	Mean	6,1399	5,6014	5,4091	4,9161
	N	26	26	26	26
	Std. D.	,68429	,70186	,55283	1,39513
Total	Mean	6,1163	5,5262	5,2640	5,0962
	N	104	104	104	104
	Std. D.	,67419	,89877	,62286	1,32909

**Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας σας**

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	NAI	91	6,1978	,57681	,06047
	OXI	14	5,5974	,98153	,26232
Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)	NAI	91	5,6324	,85430	,08955
	OXI	14	4,8312	,81768	,21853
Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	NAI	91	5,2837	,62791	,06582
	OXI	14	5,2338	,61525	,16443
Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες	NAI	91	5,1788	1,32237	,13862
	OXI	14	4,5065	1,14255	,30536

**Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών**

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Πόσο σημαντικές θεωρείτε αυτές τις δεξιότητες αυτή στον εργασιακό σας χώρο	NAI	34	6,1257	,60717	,10413
	OXI	72	6,1263	,70658	,08327
Πόσο τις χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)	NAI	34	5,5722	1,03520	,17754
	OXI	72	5,5227	,82769	,09754
Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τις διαθέτετε	NAI	34	5,4358	,59119	,10139
	OXI	72	5,1970	,62483	,07364
Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτές τις δεξιότητες	NAI	34	4,7086	1,59274	,27315
	OXI	72	5,2917	1,13165	,13337

## B. ΠΙΝΑΚΕΣ ΜΕΣΩΝ ΟΡΩΝ ΣΤΗ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ 3 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

**Παράρτημα Πίνακας 2:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές στις 3 πιο σημαντικές δεξιότητες: η επίλυση προβλήματος, οι ψηφιακές δεξιότητες και η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα

Οι 3 πιο σημαντικές	η επίλυση προβλήματος	οι ψηφιακές δεξιότητες	επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
Εργοδότης /εργαζόμενος			
Φύλο			
Ηλικιακή ομάδα			
Επίπεδο εκπαίδευσης	√		
Περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση	√		
Χρόνια που λειτουργεί η επιχείρηση			
Χρόνια που εργάζεστε στην επιχείρηση			
Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση			
Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης			
Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση			
Έχετε σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας		√	
Έχετε σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών			

### Στην επιχείρηση που εργάζεστε είστε:

		Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
Εργοδότης	Mean	6,37	6,49	6,27
	N	67	67	67
	Std. Deviation	,885	,842	,994
Εργαζόμενος	Mean	6,62	6,33	6,46
	N	39	39	39
	Std. Deviation	,633	1,264	,969
Total	Mean	6,46	6,43	6,34

N	106	106	106
Std. Deviation	,807	1,014	,985

**Ποιο είναι το φύλο σας;**

		Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
Αντρας	Mean	6,37	6,35	6,26
	N	57	57	57
	Std. Deviation	,858	1,044	,877
Γυναίκα	Mean	6,57	6,53	6,43
	N	49	49	49
	Std. Deviation	,736	,981	1,099
Total	Mean	6,46	6,43	6,34
	N	106	106	106
	Std. Deviation	,807	1,014	,985

**Ποια είναι η ηλικία σας;**

		Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
18-25 χρονών	Mean	6,70	6,00	6,50
	N	10	10	10
	Std. Deviation	,675	1,333	,707
26-30 χρονών	Mean	6,00	5,25	6,25
	N	4	4	4
	Std. Deviation	,816	2,363	,957
31-40 χρονών	Mean	6,55	6,50	5,95
	N	20	20	20
	Std. Deviation	,945	1,000	1,468
41-50 χρονών	Mean	6,53	6,56	6,44
	N	43	43	43
	Std. Deviation	,667	,796	,854
51 -60 χρονών	Mean	6,30	6,65	6,52
	N	23	23	23
	Std. Deviation	,876	,714	,665
61 χρονών και	Mean	6,17	6,00	6,00
	N	6	6	6
	Std. Deviation	1,169	1,265	1,265
Total	Mean	6,46	6,43	6,34
	N	106	106	106
	Std. Deviation	,807	1,014	,985



**Ποιο είναι το επίπεδο εκπαίδευσης σας;**

		Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
Γυμνάσιο	Mean	5,00	5,00	5,00
	N	2	2	2
	Std. Deviation	1,414	1,414	1,414
Τεχνική σχολή	Mean	7,00	6,67	7,00
	N	3	3	3
	Std. Deviation	,000	,577	,000
Γενικό Λύκειο	Mean	6,19	5,94	6,37
	N	16	16	16
	Std. Deviation	1,167	1,569	1,025
ΕΠΑΛ/ΕΠΑΣ	Mean	7,00	6,67	7,00
	N	3	3	3
	Std. Deviation	,000	,577	,000
ΤΕΙ	Mean	6,33	6,50	6,00
	N	18	18	18
	Std. Deviation	,686	,707	1,328
ΑΕΙ	Mean	6,56	6,44	6,44
	N	27	27	27
	Std. Deviation	,698	1,086	,698
Μεταπτυχιακές Σπουδές	Mean	6,56	6,64	6,36
	N	36	36	36
	Std. Deviation	,695	,723	,961
Total	Mean	6,46	6,43	6,33
	N	105	105	105
	Std. Deviation	,809	1,018	,987

**Σε ποια περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση**

		Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
Αγροτική περιοχή	Mean	5,89	6,67	6,22
	N	9	9	9
	Std. Deviation	1,054	,707	1,093
	Mean	6,70	6,00	6,40

Κοντά σε μικρό αστικό μέρος	N	10	10	10
	Std. Deviation	,483	1,886	,843
Σε μεγάλη πόλη	Mean	6,19	6,19	5,88
	N	16	16	16
Σε πρωτεύουσα νομού	Std. Deviation	1,047	1,377	1,408
	Mean	6,82	6,61	6,50
Αθήνα/Θεσσαλονίκη	N	28	28	28
	Std. Deviation	,390	,685	,793
Total	Mean	6,38	6,45	6,40
	N	42	42	42
Total	Std. Deviation	,825	,803	,912
	Mean	6,46	6,43	6,33
Total	N	105	105	105
	Std. Deviation	,809	1,018	,987

**Πόσα χρόνια λειτουργεί η επιχείρησή σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε;**

		Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
έως και 2 χρόνια	Mean	6,67	6,11	6,33
	N	9	9	9
	Std. Deviation	,707	1,364	1,323
3- 9 χρόνια	Mean	6,80	6,27	6,20
	N	15	15	15
	Std. Deviation	,414	1,163	1,373
10-19 χρόνια	Mean	6,52	6,71	6,13
	N	31	31	31
	Std. Deviation	,570	,588	,846
20-29 χρόνια	Mean	6,19	6,56	6,66
	N	32	32	32
	Std. Deviation	,896	,669	,653
30 και περισσότερα χρόνια	Mean	6,41	6,00	6,18
	N	17	17	17
	Std. Deviation	1,176	1,620	1,131
Total	Mean	6,45	6,43	6,33
	N	104	104	104
	Std. Deviation	,811	1,022	,990

**Πόσα χρόνια εργάζεστε στην επιχείρηση;**

		Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
έως και 2 χρόνια	Mean	6,67	6,17	6,33
	N	18	18	18
	Std. Deviation	,686	1,505	1,029
3- 9 χρόνια	Mean	6,70	6,30	6,20
	N	20	20	20
	Std. Deviation	,470	1,081	1,281
10-19 χρόνια	Mean	6,39	6,65	6,16
	N	31	31	31
	Std. Deviation	,844	,839	,934
20-29 χρόνια	Mean	6,29	6,55	6,65
	N	31	31	31
	Std. Deviation	,902	,675	,661
30 και περισσότερα χρόνια	Mean	6,00	5,75	5,75
	N	4	4	4
	Std. Deviation	1,414	1,500	1,500
Total	Mean	6,45	6,43	6,33
	N	104	104	104
	Std. Deviation	,811	1,022	,990

### Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρησή

		Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
πολύ μικρές (μόνον εγώ-3 άτομα)	Mean	6,21	6,40	6,23
	N	43	43	43
	Std. Deviation	1,036	,955	,996
πολύ μικρές (4- 9 άτομα)	Mean	6,59	6,25	6,25
	N	32	32	32
	Std. Deviation	,560	1,320	1,218
μικρές (10-49 άτομα)	Mean	6,61	6,61	6,44
	N	18	18	18
	Std. Deviation	,608	,698	,616
μεσαίες (50-105 άτομα)	Mean	6,75	6,75	6,88
	N	8	8	8
	Std. Deviation	,463	,707	,354

Total	Mean	6,45	6,42	6,33
	N	101	101	101
	Std. Deviation	,818	1,032	,991

### Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης

		Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
Άλλο	Mean	6,67	6,33	6,33
	N	3	3	3
	Std. Deviation	,577	1,155	,577
Βιομηχανίες μεταποίησης	Mean	6,67	7,00	5,83
	N	6	6	6
	Std. Deviation	,516	,000	1,169
Εκπαίδευση	Mean	6,63	6,54	6,63
	N	24	24	24
	Std. Deviation	,647	,977	,647
Κατασκευαστικές	Mean	6,37	6,63	6,05
	N	19	19	19
	Std. Deviation	,761	,684	1,268
Ξενοδοχεία και υπηρεσίες εστίασης	Mean	6,53	6,20	6,47
	N	15	15	15
	Std. Deviation	,640	1,146	,915
Παροχές υγείας	Mean	6,75	5,75	6,50
	N	4	4	4
	Std. Deviation	,500	2,500	,577
Υπηρεσίες	Mean	6,62	6,69	6,38
	N	13	13	13
	Std. Deviation	,650	,480	,768
Χονδρικό και λιανικό εμπόριο	Mean	6,09	6,14	6,27
	N	22	22	22
	Std. Deviation	1,192	1,125	1,202
Total	Mean	6,46	6,43	6,34
	N	106	106	106
	Std. Deviation	,807	1,014	,985

**Ποιο είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρησή σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε**

		Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
Ανταγωνισμού	Mean	6,55	6,73	6,45
	N	11	11	11
	Std. Deviation	,688	,647	,688
Έλλειμμα δεξιοτήτων των εργαζομένων	Mean	6,25	6,75	5,75
	N	8	8	8
	Std. Deviation	,886	,463	1,165
Πελατείας	Mean	6,24	5,90	6,19
	N	21	21	21
	Std. Deviation	1,044	1,446	,981
Προσαρμοστικότητα σε αλλαγές	Mean	6,44	6,44	6,39
	N	18	18	18
	Std. Deviation	,784	,922	,979
Ρευστότητας	Mean	6,50	6,65	6,55
	N	20	20	20
	Std. Deviation	,827	,587	,999
Στελέχωσης	Mean	6,65	6,42	6,35
	N	26	26	26
	Std. Deviation	,629	1,102	1,056
Total	Mean	6,46	6,42	6,33
	N	104	104	104
	Std. Deviation	,812	1,021	,990

**Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας σας**

		Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
NAI	Mean	6,49	6,58	6,38
	N	91	91	91
	Std. Deviation	,736	,804	,952
OXI	Mean	6,21	5,43	6,00
	N	14	14	14
	Std. Deviation	1,188	1,604	1,177
Total	Mean	6,46	6,43	6,33
	N	105	105	105
	Std. Deviation	,809	1,018	,987

**Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών**

		Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επίλυση προβλήματος	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Ψηφιακές δεξιότητες	Πόσο σημαντική θεωρείτε τη δεξιότητα αυτή στον εργασιακό σας χώρο/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα
NAI	Mean	6,47	6,32	6,29
	N	34	34	34
	Std. Deviation	,706	,945	1,031
OXI	Mean	6,46	6,49	6,36
	N	72	72	72
	Std. Deviation	,855	1,048	,969
Total	Mean	6,46	6,43	6,34
	N	106	106	106
	Std. Deviation	,807	1,014	,985

## Γ. ΠΙΝΑΚΕΣ ΜΕΣΩΝ ΟΡΩΝ ΣΤΗ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ 3 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ - ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑΣ

**Παράρτημα Πίνακας 3:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές στις 3 δεξιότητες που χρειάστηκαν περισσότερο: η επίλυση προβλήματος, οι ψηφιακές δεξιότητες και η κριτική σκέψη

Οι 3 δεξιότητες που χρειάστηκαν περισσότερο στις κρίσεις	επίλυση προβλήματος	ψηφιακές δεξιότητες	κριτική σκέψη
Εργοδότης /εργαζόμενος			
Φύλο			√
Ηλικιακή ομάδα		√	√
Επίπεδο εκπαίδευσης	√		√
Περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση			√
Χρόνια που λειτουργεί η επιχείρηση		√	
Χρόνια που εργάζεστε στην επιχείρηση		√	√
Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση			
Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης			
Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση			
Έχετε σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας			√
Έχετε σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών			

**Στην επιχείρηση που εργάζεστε είστε:**

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
6.2.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Επίλυση προβλήματος	Εργοδότης	67	6,04	1,199	,146
	Εργαζόμενος	39	6,00	1,051	,168
	Εργοδότης	67	6,33	1,093	,133

6.4.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Ψηφιακές δεξιότητες	Εργαζόμενος	39	6,26	1,446	,232
6.3.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Κριτική σκέψη	Εργοδότης	67	5,84	1,286	,157
	Εργαζόμενος	39	5,87	1,151	,184

### Ποιο είναι το φύλο σας;

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
6.2.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Επίλυση προβλήματος	Άντρας	57	5,96	1,195	,158
	Γυναίκα	49	6,10	1,085	,155
6.4.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Ψηφιακές δεξιότητες	Άντρας	57	6,16	1,207	,160
	Γυναίκα	49	6,47	1,243	,178
6.3.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Κριτική σκέψη	Άντρας	57	5,61	1,346	,178
	Γυναίκα	49	6,12	1,033	,148

### Ποια είναι η ηλικία σας;

		6.2.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Επίλυση προβλήματος	6.4.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Ψηφιακές δεξιότητες	6.3.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Κριτική σκέψη
18-25 χρονών	Mean	5,80	6,10	5,50
	N	10	10	10
	Std. Deviation	1,317	1,729	1,354



26-30 χρονών	Mean	5,25	6,00	6,50
	N	4	4	4
	Std. Deviation	1,500	1,414	,577
31-40 χρονών	Mean	6,30	6,40	5,15
	N	20	20	20
	Std. Deviation	,979	1,142	1,348
41-50 χρονών	Mean	6,09	6,37	6,14
	N	43	43	43
	Std. Deviation	1,109	1,155	,966
51 -60 χρονών	Mean	6,22	6,65	6,13
	N	23	23	23
	Std. Deviation	,736	,714	1,140
61 χρονών και	Mean	4,83	4,67	5,17
	N	6	6	6
	Std. Deviation	1,941	1,633	1,941
Total	Mean	6,03	6,30	5,85
	N	106	106	106
	Std. Deviation	1,142	1,228	1,233

### Ποιο είναι το επίπεδο εκπαίδευσης σας;

		6.2.2. Πόσο τη χρηαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Επίλυση προβλήματος	6.4.2. Πόσο τη χρηαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Ψηφιακές δεξιότητες	6.3.2. Πόσο τη χρηαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Κριτική σκέψη
Γυμνάσιο	Mean	3,50	5,00	4,50
	N	2	2	2
	Std. Deviation	2,121	1,414	,707
Τεχνική σχολή	Mean	6,33	6,00	6,67
	N	3	3	3
	Std. Deviation	,577	1,732	,577
Γενικό Λύκειο	Mean	5,44	5,94	5,81
	N	16	16	16
	Std. Deviation	1,548	1,652	1,167
ΕΠΑΛ/ΕΠΑΣ	Mean	5,67	6,00	5,00
	N	3	3	3
	Std. Deviation	,577	1,732	1,732
ΤΕΙ	Mean	5,94	6,56	6,17
	N	18	18	18
	Std. Deviation	1,162	,616	,786
ΑΕΙ	Mean	6,26	6,48	6,30
	N	27	27	27
	Std. Deviation	,903	,935	,823
Μεταπτυχιακές Σπουδές	Mean	6,28	6,31	5,47
	N	36	36	36

Total	Std. Deviation	,882	1,369	1,540
	Mean	6,02	6,30	5,86
	N	105	105	105
	Std. Deviation	1,143	1,232	1,236

### Σε ποια περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση

		6.2.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Επίλυση προβλήματος	6.4.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Ψηφιακές δεξιότητες	6.3.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Κριτική σκέψη
Αγροτική περιοχή	Mean	5,67	6,56	6,22
	N	9	9	9
	Std. Deviation	1,118	,726	,833
Κοντά σε μικρό αστικό μέρος	Mean	6,40	6,70	6,60
	N	10	10	10
	Std. Deviation	1,265	,949	,699
Σε μεγάλη πόλη	Mean	5,69	5,75	5,06
	N	16	16	16
	Std. Deviation	1,352	1,949	1,389
Σε πρωτεύουσα νομού	Mean	6,36	6,50	5,79
	N	28	28	28
	Std. Deviation	1,129	,839	1,371
Αθήνα/Θεσσαλονίκη	Mean	5,95	6,21	5,90
	N	42	42	42
	Std. Deviation	1,011	1,220	1,122
Total	Mean	6,04	6,30	5,84
	N	105	105	105
	Std. Deviation	1,143	1,232	1,234

### Πόσα χρόνια εργάζεστε στην επιχείρηση; (ομαδοποιημένα)

		6.2.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Επίλυση προβλήματος	6.4.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Ψηφιακές δεξιότητες	6.3.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Κριτική σκέψη
έως και 2 χρόνια	Mean	5,89	6,44	5,78
	N	18	18	18
	Std. Deviation	1,183	1,338	1,166
3- 9 χρόνια	Mean	6,35	5,85	5,60
	N	20	20	20

10-19 χρόνια	Std. Deviation	,875	1,663	1,429
	Mean	5,87	6,61	5,87
	N	31	31	31
20-29 χρόνια	Std. Deviation	1,231	,803	1,176
	Mean	6,19	6,45	6,26
	N	31	31	31
30 και περισσότερα χρόνια	Std. Deviation	,833	,768	,855
	Mean	4,75	4,75	4,25
	N	4	4	4
Total	Std. Deviation	2,630	2,217	2,062
	Mean	6,02	6,32	5,86
	N	104	104	104
	Std. Deviation	1,149	1,217	1,226

### Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρησή; (ομαδοποιημένα)

		6.2.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Επίλυση προβλήματος	6.4.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Ψηφιακές δεξιότητες	6.3.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Κριτική σκέψη
πολύ μικρές (μόνον εγώ-3 άτομα)	Mean	5,72	6,26	5,98
	N	43	43	43
	Std. Deviation	1,368	1,177	1,244
πολύ μικρές (4- 9 άτομα)	Mean	6,22	6,38	5,72
	N	32	32	32
	Std. Deviation	1,039	1,289	1,301
μικρές (10-49 άτομα)	Mean	6,11	6,22	5,50
	N	18	18	18
	Std. Deviation	,832	1,437	1,200
μεσαίες (50-105 άτομα)	Mean	6,25	6,50	6,38
	N	8	8	8
	Std. Deviation	,707	,926	,916
Total	Mean	5,99	6,31	5,84
	N	101	101	101
	Std. Deviation	1,153	1,231	1,239

### Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησής

		6.2.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Επίλυση προβλήματος	6.4.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Ψηφιακές δεξιότητες	6.3.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Κριτική σκέψη
Άλλο	Mean	5,67	5,33	5,33
	N	3	3	3
	Std. Deviation	,577	2,887	2,082
Βιομηχανίες μεταποίησης	Mean	6,33	6,67	6,17
	N	6	6	6
	Std. Deviation	,816	,816	1,329
Εκπαίδευση	Mean	6,12	6,42	5,88
	N	24	24	24
	Std. Deviation	1,076	1,586	1,361
Κατασκευαστικές	Mean	6,11	6,63	6,21
	N	19	19	19
	Std. Deviation	,937	,597	,631
Ξενοδοχεία και υπηρεσίες εστίασης	Mean	5,67	6,33	5,27
	N	15	15	15
	Std. Deviation	1,633	,900	1,335
Παροχές υγείας	Mean	6,75	6,25	6,50
	N	4	4	4
	Std. Deviation	,500	1,500	,577
Υπηρεσίες	Mean	6,15	6,31	6,00
	N	13	13	13
	Std. Deviation	,801	,947	1,155
Χονδρικό και λιανικό εμπόριο	Mean	5,86	5,91	5,68
	N	22	22	22
	Std. Deviation	1,356	1,306	1,359
Total	Mean	6,03	6,30	5,85
	N	106	106	106
	Std. Deviation	1,142	1,228	1,233

**Ποιο είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρησής σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε**

		6.2.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Επίλυση προβλήματος	6.4.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Ψηφιακές δεξιότητες	6.3.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/ Κριτική σκέψη
Ανταγωνισμού	Mean	6,18	6,36	6,18

	N	11	11	11
	Std. Deviation	,751	1,027	1,401
Έλλειμμα δεξιοτήτων των εργαζομένων	Mean	5,75	6,75	5,63
	N	8	8	8
	Std. Deviation	,886	,463	,744
Πελατείας	Mean	5,52	5,76	5,52
	N	21	21	21
	Std. Deviation	1,401	1,814	1,504
Προσαρμοστικότητα σε αλλαγές	Mean	5,83	6,33	5,89
	N	18	18	18
	Std. Deviation	1,295	1,188	1,231
Ρευστότητας	Mean	6,35	6,65	6,25
	N	20	20	20
	Std. Deviation	,813	,671	1,020
Στελέχωσης	Mean	6,31	6,31	5,69
	N	26	26	26
	Std. Deviation	1,158	1,225	1,225
Total	Mean	6,02	6,31	5,85
	N	104	104	104
	Std. Deviation	1,149	1,239	1,245

**Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας σας**

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
6.2.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Επίλυση προβλήματος	NAI	91	6,09	1,082	,113
	OXI	14	5,57	1,453	,388
6.4.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Ψηφιακές δεξιότητες	NAI	91	6,42	1,126	,118
	OXI	14	5,57	1,651	,441
6.3.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Κριτική σκέψη	NAI	91	5,95	1,196	,125
	OXI	14	5,14	1,292	,345

**Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών**

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
	NAI	34	6,26	1,082	,186

6.2.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Επίλυση προβλήματος	OXI	72	5,92	1,160	,137
6.4.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Ψηφιακές δεξιότητες	NAI	34	6,06	1,516	,260
	OXI	72	6,42	1,058	,125
6.3.2. Πόσο τη χρειαστήκατε στις δύο πρόσφατες κρίσεις (οικονομική και υγειονομική)/Κριτική σκέψη	NAI	34	5,74	1,543	,265
	OXI	72	5,90	1,064	,125

## Δ. ΠΙΝΑΚΕΣ ΜΕΣΩΝ ΟΡΩΝ ΣΤΗ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ 3 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ - ΚΑΤΟΧΗΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ

**Παράρτημα Πίνακας 4:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές της 3 δεξιότητες που διαθέτουν περισσότερο: η επικοινωνία στη μητρική γλώσσα, στη κριτική σκέψη και εργασία σε ομάδες

Οι 3 δεξιότητες που διαθέτουν περισσότερο	επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	κριτική σκέψη	εργασία σε ομάδες
Εργοδότης /εργαζόμενος			
Φύλο			
Ηλικιακή ομάδα			
Επίπεδο εκπαίδευσης			√
Περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση			
Χρόνια που λειτουργεί η επιχείρηση		√	√
Χρόνια που εργάζεστε στην επιχείρηση			√
Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση			
Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης			
Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση			√
Έχετε σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας			
Έχετε σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών			

### Στην επιχείρηση που εργάζεστε είστε

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	Εργοδότης	67	5,88	1,038	,127
	Εργαζόμενος	39	6,03	,959	,154
6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	Εργοδότης	67	5,52	,959	,117
	Εργαζόμενος	39	5,46	,884	,142
	Εργοδότης	67	5,36	1,215	,148

6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες	Εργαζόμενος	39	5,67	,898	,144
--	-------------	----	------	------	------

#### Ποιο είναι το φύλο σας

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	Αντρας	57	5,93	,904	,120
	Γυναίκα	49	5,94	1,126	,161
6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	Αντρας	57	5,53	,804	,107
	Γυναίκα	49	5,47	1,063	,152
6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες	Αντρας	57	5,46	1,019	,135
	Γυναίκα	49	5,49	1,227	,175

#### Ποια είναι η ηλικία σας;

		6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες
18-25 χρονών	Mean	5,60	5,20	5,40
	N	10	10	10
	Std. Deviation	1,350	,919	1,075
26-30 χρονών	Mean	5,75	5,75	5,75
	N	4	4	4
	Std. Deviation	1,258	,500	,500
31-40 χρονών	Mean	5,90	5,05	5,50
	N	20	20	20
	Std. Deviation	,852	1,050	,946
41-50 χρονών	Mean	6,19	5,79	5,56
	N	43	43	43
	Std. Deviation	,627	,804	1,140
51 -60 χρονών	Mean	5,74	5,52	5,48
	N	23	23	23
	Std. Deviation	1,356	,947	1,082
61 χρονών και	Mean	5,67	5,17	4,67
	N	6	6	6
	Std. Deviation	1,366	,983	1,862
Total	Mean	5,93	5,50	5,47
	N	106	106	106
	Std. Deviation	1,007	,928	1,114



**Ποιο είναι το επίπεδο εκπαίδευσής σας; (σημειώστε το ανώτερο επίπεδο)**

		6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες
Γυμνάσιο	Mean	4,50	4,50	3,00
	N	2	2	2
	Std. Deviation	2,121	,707	2,828
Τεχνική σχολή	Mean	4,67	5,00	5,33
	N	3	3	3
	Std. Deviation	1,155	1,000	,577
Γενικό Λύκειο	Mean	6,12	5,56	5,69
	N	16	16	16
	Std. Deviation	,806	,814	,946
ΕΠΑΛ/ΕΠΑΣ	Mean	6,00	5,33	6,33
	N	3	3	3
	Std. Deviation	1,000	,577	,577
ΤΕΙ	Mean	6,06	5,50	5,72
	N	18	18	18
	Std. Deviation	,802	1,043	,895
ΑΕΙ	Mean	5,85	5,48	5,26
	N	27	27	27
	Std. Deviation	,907	,893	1,196
Μεταπτυχιακές Σπουδές	Mean	6,00	5,56	5,50
	N	36	36	36
	Std. Deviation	1,121	,969	1,056
Total	Mean	5,92	5,49	5,48
	N	105	105	105
	Std. Deviation	1,007	,921	1,119

**Σε ποια περιοχή βρίσκεται η επιχείρησή**

		6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες
Αγροτική περιοχή	Mean	5,89	5,56	5,44
	N	9	9	9
	Std. Deviation	,928	,726	,882
	Mean	6,10	5,60	5,70

Κοντά σε μικρό αστικό μέρος	N	10	10	10
	Std. Deviation	,738	1,174	1,059
Σε μεγάλη πόλη	Mean	6,31	5,50	5,13
	N	16	16	16
	Std. Deviation	,602	1,033	1,088
	Mean	5,75	5,21	5,71
Σε πρωτεύουσα νομού	N	28	28	28
	Std. Deviation	1,266	,995	,937
Αθήνα/Θεσσαλονίκη	Mean	5,90	5,67	5,36
	N	42	42	42
	Std. Deviation	1,008	,816	1,265
	Mean	5,94	5,50	5,46
Total	N	105	105	105
	Std. Deviation	1,008	,932	1,110

**Πόσα χρόνια λειτουργεί η επιχείρησή σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε; (ομαδοποιημένα)**

		6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες
15.				
έως και 2 χρόνια	Mean	5,89	5,22	5,89
	N	9	9	9
	Std. Deviation	,782	,667	,601
3- 9 χρόνια	Mean	5,87	4,93	5,00
	N	15	15	15
	Std. Deviation	,915	1,280	1,414
10-19 χρόνια	Mean	5,97	5,77	5,81
	N	31	31	31
	Std. Deviation	1,140	,805	,833
20-29 χρόνια	Mean	6,09	5,72	5,62
	N	32	32	32
	Std. Deviation	,818	,683	,871
30 και περισσότερα χρόνια	Mean	5,59	5,18	4,76
	N	17	17	17
	Std. Deviation	1,278	1,015	1,522
Total	Mean	5,92	5,49	5,47
	N	104	104	104
	Std. Deviation	1,012	,924	1,123

**Πόσα χρόνια εργάζεστε στην επιχείρηση; (ομαδοποιημένα)**

		6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες
έως και 2 χρόνια	Mean	6,00	5,39	5,89

3- 9 χρόνια	N	18	18	18
	Std. Deviation	,840	,916	,583
	Mean	5,80	5,15	4,95
10-19 χρόνια	N	20	20	20
	Std. Deviation	1,196	1,226	1,317
	Mean	5,90	5,68	5,71
20-29 χρόνια	N	31	31	31
	Std. Deviation	1,106	,791	,902
	Mean	6,10	5,74	5,58
30 και περισσότερα χρόνια	N	31	31	31
	Std. Deviation	,790	,773	,958
	Mean	5,50	5,00	3,25
Total	N	4	4	4
	Std. Deviation	1,732	,816	1,708
	Mean	5,94	5,52	5,46
	N	104	104	104
	Std. Deviation	1,013	,924	1,123

#### Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρησή; (ομαδοποιημένα)

17.		6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικ οινωνία στη μητρική γλώσσα	6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες
πολύ μικρές (μόνον εγώ-3 άτομα)	Mean	5,74	5,56	5,35
	N	43	43	43
	Std. Deviation	1,177	,934	1,251
πολύ μικρές (4- 9 άτομα)	Mean	5,94	5,41	5,66
	N	32	32	32
	Std. Deviation	,840	1,043	1,004
μικρές (10-49 άτομα)	Mean	5,89	5,44	5,28
	N	18	18	18
	Std. Deviation	,900	,856	1,074
μεσαίες (50-105 άτομα)	Mean	6,63	5,75	6,00
	N	8	8	8
	Std. Deviation	,744	,707	,756
Total	Mean	5,90	5,50	5,49
	N	101	101	101
	Std. Deviation	1,015	,934	1,119

**Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης:**

		6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες
Άλλο	Mean	5,67	5,33	6,33
	N	3	3	3
	Std. Deviation	,577	,577	,577
Βιομηχανίες μεταποίησης	Mean	6,17	5,67	5,50
	N	6	6	6
	Std. Deviation	,408	1,506	1,517
Εκπαίδευση	Mean	6,17	5,58	5,83
	N	24	24	24
	Std. Deviation	,761	,881	,637
Κατασκευαστικές	Mean	5,58	5,53	5,26
	N	19	19	19
	Std. Deviation	1,427	,905	,806
Ξενοδοχεία και υπηρεσίες εστίασης	Mean	5,93	5,27	5,40
	N	15	15	15
	Std. Deviation	,961	1,033	1,056
Παροχές υγείας	Mean	5,50	5,00	6,00
	N	4	4	4
	Std. Deviation	,577	,816	,000
Υπηρεσίες	Mean	6,00	5,85	5,46
	N	13	13	13
	Std. Deviation	,707	,801	1,266
Χονδρικό και λιανικό εμπόριο	Mean	6,00	5,41	5,09
	N	22	22	22
	Std. Deviation	1,195	,908	1,571
Total	Mean	5,93	5,50	5,47
	N	106	106	106
	Std. Deviation	1,007	,928	1,114

**Ποιο είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρησή σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε**

	6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες
:			

Ανταγωνισμού	Mean	6,09	5,73	5,73
	N	11	11	11
	Std. Deviation	,539	1,104	,647
Έλλειμμα δεξιοτήτων των εργαζομένων	Mean	6,25	5,75	5,75
	N	8	8	8
	Std. Deviation	,886	,707	,886
Πελατείας	Mean	6,05	5,76	5,62
	N	21	21	21
	Std. Deviation	,669	,831	1,024
Προσαρμοστικότητα σε αλλαγές	Mean	5,61	5,06	5,17
	N	18	18	18
	Std. Deviation	1,335	1,162	1,581
Ρευστότητας	Mean	5,95	5,15	5,55
	N	20	20	20
	Std. Deviation	1,050	,745	,945
Στελέχωσης	Mean	5,88	5,65	5,31
	N	26	26	26
	Std. Deviation	1,177	,846	1,192
Total	Mean	5,93	5,49	5,47
	N	104	104	104
	Std. Deviation	1,017	,935	1,123

**Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας σας**

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	NAI	91	5,91	1,029	,108
	OXI	14	6,00	,877	,234
6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	NAI	91	5,53	,958	,100
	OXI	14	5,36	,745	,199
6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες	NAI	91	5,48	1,158	,121
	OXI	14	5,50	,760	,203

**Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών**

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
6.10.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Επικοινωνία στη μητρική γλώσσα	NAI	34	5,85	1,105	,189
	OXI	72	5,97	,964	,114
6.3.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Κριτική σκέψη	NAI	34	5,65	,884	,152
	OXI	72	5,43	,947	,112
6.1.3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι τη διαθέτετε/Εργασία σε ομάδες	NAI	34	5,56	1,133	,194
	OXI	72	5,43	1,111	,131



## Ε. ΠΙΝΑΚΕΣ ΜΕΣΩΝ ΟΡΩΝ ΣΤΗ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΤΩΝ 3 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ - ΑΝΑΓΚΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

**Παράρτημα Πίνακας 5:** Στατιστικά σημαντικές διαφορές στις 3 δεξιότητες με τη μεγαλύτερη ανάγκη να εκπαιδευτούν: η ικανότητα εκμάθησης νέων γνώσεων, η δημιουργικότητα και η επιχειρηματικότητα

Οι 3 με την μεγαλύτερη ανάγκη εκπαίδευσης	ικανότητα εκμάθησης νέων γνώσεων	η δημιουργικότητα	επιχειρηματικότητα
Εργοδότης /εργαζόμενος			
Φύλο		√	√
Ηλικιακή ομάδα			
Επίπεδο εκπαίδευσης			
Περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση			
Χρόνια που λειτουργεί η επιχείρηση			
Χρόνια που εργάζεστε στην επιχείρηση			
Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση			
Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης			
Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση			
Έχετε σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας			
Έχετε σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών			√

**Στην επιχείρηση που εργάζεστε είστε:**

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
6.7.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	Εργοδότης	67	5,22	1,833	,224
	Εργαζόμενος	39	5,46	1,570	,251
	Εργοδότης	67	5,36	1,612	,197

6.9.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημιουργικότητα	Εργαζόμενος	39	5,56	1,586	,254
6.11.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχειρηματικότητα	Εργοδότης	67	5,49	1,795	,219
	Εργαζόμενος	39	5,28	1,413	,226

**Ποιο είναι το φύλο σας;**

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
6.7.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	Άντρας	57	5,02	1,837	,243
	Γυναίκα	49	5,65	1,562	,223
6.9.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημιουργικότητα	Άντρας	57	5,09	1,714	,227
	Γυναίκα	49	5,84	1,359	,194
6.11.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχειρηματικότητα	Άντρας	57	5,12	1,784	,236
	Γυναίκα	49	5,76	1,451	,207

**Ποια είναι η ηλικία σας;**

		6.7.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	6.9.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημιουργικότητα	6.11.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχειρηματικότητα
18-25 χρονών	Mean	5,50	5,40	4,70
	N	10	10	10
	Std. Deviation	1,354	1,174	1,252
26-30 χρονών	Mean	5,50	5,00	5,25
	N	4	4	4
	Std. Deviation	2,380	2,309	2,062



31-40 χρονών	Mean	4,90	5,50	4,90
	N	20	20	20
	Std. Deviation	1,774	1,192	1,889
41-50 χρονών	Mean	5,35	5,51	5,77
	N	43	43	43
	Std. Deviation	1,689	1,579	1,509
51 -60 χρονών	Mean	5,52	5,57	5,78
	N	23	23	23
	Std. Deviation	1,904	1,950	1,731
61 χρονών και	Mean	5,17	4,50	4,50
	N	6	6	6
	Std. Deviation	1,941	1,871	1,378
Total	Mean	5,31	5,43	5,42
	N	106	106	106
	Std. Deviation	1,737	1,598	1,661

### Ποιο είναι το επίπεδο εκπαίδευσής σας

		6.7.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικαν ότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	6.9.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημ ιουργικότητα	6.11.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχ ειρηματικότητ α
Γυμνάσιο	Mean	4,50	4,50	4,00
	N	2	2	2
	Std. Deviation	,707	,707	1,414
Τεχνική σχολή	Mean	6,00	4,67	5,00
	N	3	3	3
	Std. Deviation	1,732	1,528	2,000
Γενικό Λύκειο	Mean	5,56	5,94	5,75
	N	16	16	16
	Std. Deviation	1,672	1,181	1,483
ΕΠΑΛ/ΕΠΑΣ	Mean	6,33	5,67	5,67
	N	3	3	3
	Std. Deviation	1,155	2,309	1,528
ΤΕΙ	Mean	5,56	5,33	5,44
	N	18	18	18
	Std. Deviation	1,723	2,058	1,917
ΑΕΙ	Mean	5,74	5,26	5,59
	N	27	27	27
	Std. Deviation	1,289	1,559	1,338
Μεταπτυχιακές Σπουδές	Mean	4,78	5,44	5,17
	N	36	36	36
	Std. Deviation	1,929	1,557	1,859
Total	Mean	5,35	5,42	5,40

N	105	105	105
Std. Deviation	1,693	1,598	1,662

### Σε ποια περιοχή βρίσκεται η επιχείρηση

		6.7.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικαν ότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	6.9.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημ ιουργικότητα	6.11.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχ ειρηματικότη α
Αγροτική περιοχή	Mean	6,00	6,00	6,00
	N	9	9	9
	Std. Deviation	1,323	1,500	1,225
Κοντά σε μικρό αστικό μέρος	Mean	5,20	5,20	5,60
	N	10	10	10
	Std. Deviation	1,687	1,687	1,647
Σε μεγάλη πόλη	Mean	5,06	5,56	5,25
	N	16	16	16
	Std. Deviation	2,175	1,965	2,049
Σε πρωτεύουσα νομού	Mean	5,36	5,71	5,46
	N	28	28	28
	Std. Deviation	1,638	1,301	1,503
Αθήνα/Θεσσαλονίκη	Mean	5,21	5,10	5,24
	N	42	42	42
	Std. Deviation	1,747	1,620	1,722
Total	Mean	5,30	5,42	5,40
	N	105	105	105
	Std. Deviation	1,737	1,598	1,662

### Πόσα χρόνια λειτουργεί η επιχείρησή σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε; (ομαδοποιημένα)

		6.7.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικαν ότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	6.9.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημ ιουργικότητα	6.11.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχ ειρηματικότη α
έως και 2 χρόνια	Mean	5,11	5,22	4,33
	N	9	9	9
	Std. Deviation	1,364	1,202	1,658
3- 9 χρόνια	Mean	4,87	5,40	5,40
	N	15	15	15

	Std. Deviation	2,100	1,805	2,063
10-19 χρόνια	Mean	5,68	5,74	5,74
	N	31	31	31
	Std. Deviation	1,600	1,460	1,527
20-29 χρόνια	Mean	5,31	5,66	5,84
	N	32	32	32
	Std. Deviation	1,469	1,428	1,298
30 και περισσότερα χρόνια	Mean	5,41	4,94	4,88
	N	17	17	17
	Std. Deviation	2,093	1,886	1,728
Total	Mean	5,36	5,49	5,46
	N	104	104	104
	Std. Deviation	1,700	1,558	1,636

#### **Πόσα χρόνια εργάζεστε στην επιχείρηση; (ομαδοποιημένα)**

		6.7.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικανότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	6.9.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημιουργικότητα	6.11.4. Πόσο ανάγκη θεωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχειρηματικότητα
έως και 2 χρόνια	Mean	5,39	5,67	5,00
	N	18	18	18
	Std. Deviation	1,614	1,328	1,609
3- 9 χρόνια	Mean	4,95	4,90	4,95
	N	20	20	20
	Std. Deviation	2,114	1,861	2,089
10-19 χρόνια	Mean	5,48	5,68	5,58
	N	31	31	31
	Std. Deviation	1,768	1,469	1,728
20-29 χρόνια	Mean	5,32	5,48	5,87
	N	31	31	31
	Std. Deviation	1,514	1,546	1,204
30 και περισσότερα χρόνια	Mean	5,00	5,00	4,75
	N	4	4	4
	Std. Deviation	2,449	2,449	1,708
Total	Mean	5,30	5,44	5,41
	N	104	104	104
	Std. Deviation	1,745	1,588	1,664

#### **Πόσους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση; (ομαδοποιημένα)**

		6.7.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικαν ότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	6.9.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημ ιουργικότητα	6.11.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχ ειρηματικότητ α
πολύ μικρές (μόνον εγώ-3 άτομα)	Mean	5,16	5,28	5,47
	N	43	43	43
	Std. Deviation	1,758	1,638	1,695
πολύ μικρές (4- 9 άτομα)	Mean	5,31	5,59	5,34
	N	32	32	32
	Std. Deviation	1,804	1,456	1,825
μικρές (10-49 άτομα)	Mean	5,44	5,28	5,17
	N	18	18	18
	Std. Deviation	1,854	1,776	1,618
μεσαίες (50-105 άτομα)	Mean	6,13	6,13	6,13
	N	8	8	8
	Std. Deviation	,991	1,356	,835
Total	Mean	5,34	5,45	5,43
	N	101	101	101
	Std. Deviation	1,739	1,584	1,669

#### Κλάδος δραστηριότητας της επιχείρησης

		6.7.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικαν ότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	6.9.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημ ιουργικότητα	6.11.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχ ειρηματικότητ α
Άλλο	Mean	5,67	6,00	6,33
	N	3	3	3
	Std. Deviation	1,155	,000	,577
Βιομηχανίες μεταποίησης	Mean	6,17	5,67	5,83
	N	6	6	6
	Std. Deviation	1,169	2,338	2,401
Εκπαίδευση	Mean	5,21	5,75	5,58
	N	24	24	24
	Std. Deviation	1,587	1,391	1,139
Κατασκευαστικές	Mean	5,05	5,21	5,74
	N	19	19	19
	Std. Deviation	1,870	1,782	1,628

Ξενοδοχεία και υπηρεσίες εστίασης	Mean	5,00	5,67	5,13
	N	15	15	15
	Std. Deviation	1,890	1,543	1,807
Παροχές υγείας	Mean	5,50	5,50	5,00
	N	4	4	4
	Std. Deviation	2,380	1,915	1,633
Υπηρεσίες	Mean	5,46	4,85	4,85
	N	13	13	13
	Std. Deviation	1,984	1,908	2,035
Χονδρικό και λιανικό εμπόριο	Mean	5,45	5,32	5,32
	N	22	22	22
	Std. Deviation	1,738	1,393	1,783
Total	Mean	5,31	5,43	5,42
	N	106	106	106
	Std. Deviation	1,737	1,598	1,661

**Ποιο είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρησής σας/ η επιχείρηση που εργάζεστε**

		6.7.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικαν ότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	6.9.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημ ιουργικότητα	6.11.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχ ειρηματικότη α
Ανταγωνισμού	Mean	5,55	5,09	4,91
	N	11	11	11
	Std. Deviation	1,508	1,973	1,973
Έλλειμμα δεξιοτήτων των εργαζομένων	Mean	5,38	5,88	5,50
	N	8	8	8
	Std. Deviation	1,598	,991	,926
Πελατείας	Mean	5,24	5,10	5,19
	N	21	21	21
	Std. Deviation	1,972	1,868	1,861
Προσαρμοστικότητας σε αλλαγές	Mean	5,78	5,61	5,61
	N	18	18	18
	Std. Deviation	1,437	1,577	1,420
Ρευστότητας	Mean	5,45	5,65	5,45
	N	20	20	20
	Std. Deviation	1,504	1,226	1,638
Στελέχωσης	Mean	4,77	5,42	5,58
	N	26	26	26
	Std. Deviation	2,065	1,724	1,837
Total	Mean	5,30	5,43	5,40
	N	104	104	104
	Std. Deviation	1,751	1,612	1,675

**Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας σας**

		6.7.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικαν ότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	6.9.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημ ιουργικότητα	6.11.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχ ειρηματικότητα
NAI	Mean	5,32	5,53	5,53
	N	91	91	91
	Std. Deviation	1,738	1,615	1,642
OXI	Mean	5,14	4,71	4,57
	N	14	14	14
	Std. Deviation	1,791	1,326	1,604
Total	Mean	5,30	5,42	5,40
	N	105	105	105
	Std. Deviation	1,737	1,598	1,662

**Έχετε παρακολουθήσει σεμινάρια για τη διαχείριση κρίσεων και την αντιμετώπιση εκτάκτων αναγκών**

		6.7.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Ικαν ότητα για εκμάθηση νέων γνώσεων	6.9.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Δημ ιουργικότητα	6.11.4. Πόσο ανάγκη θωρείτε ότι έχετε να εκπαιδευτείτε πάνω σε αυτή τη δεξιότητα/Επιχ ειρηματικότητα
NAI	Mean	4,82	5,00	5,12
	N	34	34	34
	Std. Deviation	2,037	1,907	1,966
OXI	Mean	5,54	5,64	5,56
	N	72	72	72
	Std. Deviation	1,538	1,397	1,491
Total	Mean	5,31	5,43	5,42
	N	106	106	106
	Std. Deviation	1,737	1,598	1,661