

# Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Ανθρωπιστικών Σπουδών

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών *Συνεχιζόμενη  
Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση*

## Μεταπτυχιακή Διατριβή



**Αναντιστοιχία Δεξιοτήτων στην Αγορά Εργασίας: Η  
Πρόκληση των Κενών Δεξιοτήτων.**

**Αμαλία Νινιράκη**

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια  
Χριστίνα Σιηνά**

**Μάιος 2018**

# **Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**

**Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Σπουδών.**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Συνεχιζόμενη**

***Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση***

## **Μεταπτυχιακή Διατριβή**

**Αναντιστοιχία Δεξιοτήτων στην Αγορά Εργασίας : Η  
Πρόκληση των Κενών Δεξιοτήτων.**

**Αμαλία Νινιράκη**

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια  
Χριστίνα Σιηνά**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση από τη Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Σπουδών του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου

**Μάιος 2018**

ΛΕΥΚΗ ΣΕΛΙΔΑ

## Περίληψη

Η Παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή διαπραγματεύεται το πολύπλοκο ζήτημα της αναντιστοιχίας δεξιοτήτων, εστιάζοντας στα κενά δεξιοτήτων, φαινόμενο, που, αν και οι επιπτώσεις του στην ανταγωνιστικότητα και παραγωγικότητα των επιχειρήσεων είναι γνωστές, η έρευνα γύρω από αυτό είναι αρκετά περιορισμένη.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η σκιαγράφηση του πλαισίου της πρόκλησης των κενών δεξιοτήτων στην αγορά εργασίας και η ανάδειξη της σημαντικότητάς του. Το δείγμα της έρευνας απαρτίζεται από 120 επιχειρήσεις που έχουν εργαζομένους και εδρεύουν στο Ηράκλειο Κρήτης. Η έρευνά μας υπήρξε ποσοτική και ως ερευνητικό εργαλείο χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο, που στάλθηκε ηλεκτρονικά στις επιχειρήσεις, ακολουθώντας τη μέθοδο της συστηματικής δειγματοληψίας.

Τα αποτελέσματα της έρευνας επικεντρώθηκαν στις ελλείψεις των δεξιοτήτων των εργαζομένων, πρακτικές και προσωπικές, και στο πως αυτές διαφοροποιούνται ανάλογα με το εκπαιδευτικό επίπεδο. Εν συνεχεία ανιχνεύτηκαν οι κυριότεροι λόγοι ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων οι οποίοι συνοψίζονται στη μη επαρκή εκπαίδευση και κατάρτιση, στην ανάπτυξη νέων υπηρεσιών και προϊόντων καθώς και στην εισαγωγή νέων τεχνολογιών. Τέλος αποτυπώθηκαν οι ενέργειες των επιχειρήσεων για την αντιμετώπιση των κενών δεξιοτήτων και οι πρακτικές/πολιτικές που πρέπει να ακολουθηθούν για την εξάλειψή τους.

## **Summary**

This M.A. dissertation addresses the complex issue of skills mismatch by focusing on skills gaps. Research involving this phenomenon is limited, despite having known consequences on productivity and competitiveness.

The aim of this M.A. dissertation is to outline a framework for the main reasons that lead to skills gaps in the job market and highlight their importance. The sample of this survey was made up of 120 businesses that have their headquarters in Herakleion, Crete and have employees. Our research was quantitative and our research tool was a questionnaire that was sent by e-mail to the businesses. The sample group was chosen by systematic sampling.

The results of this research focused on skills shortages among employees, both practical and personal, and on how these differentiate according to the employee education level. Thereinafter the main reasons that led to skills gaps were identified. These were the inadequate education and professional training, the development of new products and services, as well as the introduction of new technologies. Finally we documented the actions that the businesses took in order to deal with skills gaps and practices / policies that need to be carried out in order to eliminate skills gaps.

## **Ευχαριστίες**

Αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω θερμά τους ανθρώπους που με βοήθησαν στην προσπάθεια συγγραφής της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής. Ευχαριστώ λοιπόν θερμά την επιβλέπουσα μου κυρία Σιηνά, για την υποστήριξη της, τις χρήσιμες ανατροφοδοτήσεις της καθώς και για την ενθάρρυνση της στο δύσκολο έργο μου. Επίσης αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω τον καλό φίλο και συνεργάτη Κωστή Χριστοδουλάκη, για την ουσιαστική και πολύτιμη βοήθεια του, κατά τη διάρκεια όλης της προσπάθειας μου.

Επίσης η μεταπτυχιακή αυτή είναι αφιερωμένη στα παιδιά μου, Αντώνη Παπάζογλου, Ευαγγελία και Ελευθερία Παπάζογλου, που πίστεψαν σε μένα από την πρώτη στιγμή που ξεκίνησα το παρόν μεταπτυχιακό. Τους ευχαριστώ λοιπόν θερμά για την παρότρυνση και την ενθάρρυνση τους, γιατί χωρίς τη δύναμη που αντλούσα από αυτά, λόγω των πολλαπλών επαγγελματικών μου υποχρεώσεων, δε θα είχα καταφέρει να φτάσω ως εδώ.

# Περιεχόμενα

## ΜΕΡΟΣ Α : Θεωρητικό Μέρος

<b>1</b>	<b>Κεφάλαιο 1 Εννοιολογικές Προσεγγίσεις</b>	1
1.1	Ανθρώπινο Κεφάλαιο	1
1.2	Οικονομία της Γνώσης	3
1.3	Απασχολησιμότητα	4
1.4	Δεξιότητες-Δεξιότητες Απασχολησιμότητας	7
<b>2</b>	<b>Κεφάλαιο 2 Αναντιστοιχία Δεξιοτήτων-Κενά Δεξιοτήτων</b>	11
2.1	Συστατικά και Δυναμική της Αναντιστοιχίας Δεξιοτήτων	11
2.2	Μορφές της Αναντιστοιχίας Δεξιοτήτων	15
2.3	Συνέπειες της Αναντιστοιχίας Δεξιοτήτων	17
2.4	Κενά Δεξιοτήτων	20
2.5	Πολιτικές Αντιμετώπισης της Αναντιστοιχίας Δεξιοτήτων	22
<b>3</b>	<b>Κεφάλαιο 3 Βιβλιογραφική Ανασκόπηση</b>	25
3.1	Βιβλιογραφική Ανασκόπηση	25

## ΜΕΡΟΣ Β: Ερευνητικό Μέρος

<b>4</b>	<b>Κεφάλαιο 4 Η έρευνα</b>	30
4.1	Αναγκαιότητα και Σκοπός της έρευνας	30
4.2	Ερευνητικά Ερωτήματα	31
4.3	Ερευνητική Μέθοδος	32
<b>5</b>	<b>Κεφάλαιο 5 Μεθοδολογία</b>	33
5.1	Μεθοδολογική Προσέγγιση	33
5.2	Σχεδιασμός, δομή και περιεχόμενο ερωτηματολογίου	35
5.3	Δειγματοληψία	37
5.3.1	Το μέγεθος του δείγματος	39
5.3.2	Η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος	39
5.3.3	Πρόσβαση στο δείγμα	39
5.4	Στρατηγική Δειγματοληψίας	39
5.4	Πιλοτική Εφαρμογή του Ερωτηματολογίου	40
5.5	Εγκυρότητα και Αξιοπιστία της Έρευνας	41
5.5.1	Εγκυρότητα της έρευνας	41
5.5.2	Αξιοπιστία της έρευνας	42
<b>6</b>	<b>Κεφάλαιο 6 Αποτελέσματα της Έρευνας</b>	43
6.1	Προφίλ Δείγματος	43
6.2	Ελλείψεις στις Δεξιότητες	48
6.3	Κυριότεροι Λόγοι Ύπαρξης των Κενών Δεξιοτήτων	55
6.4	Τρόποι Αντιμετώπισης των Κενών Δεξιοτήτων	65
6.5	Σημαντικές Ενέργειες για τη Μείωση των Κενών Δεξιοτήτων	66
6.6	Επαγωγική Στατιστική	67
<b>7</b>	<b>Κεφάλαιο 7 Συμπεράσματα και Συζήτηση Αποτελεσμάτων</b>	70
7.1	Συμπεράσματα και Συζήτηση Αποτελεσμάτων	70
7.2	Δυσκολίες και Περιορισμοί στην Έρευνα	73
7.3	Προβληματισμοί και Προτάσεις για Περαιτέρω Έρευνα	74

## Παραρτήματα

<b>A</b>	<b>Ερωτηματολόγιο</b>	<b>76</b>
A.1	Συνοδευτική Επιστολή	75
A.2	Ερωτηματολόγιο	76
<b>B</b>	<b>Διαγράμματα</b>	<b>89</b>
B.1	Διαγράμματα	89
	<b>Βιβλιογραφία</b>	<b>92</b>

# ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η αναντιστοιχία δεξιοτήτων έχει καταστεί ζήτημα ιδιαίτερης ανησυχίας στην πολιτική σκηνή, αφού θεωρείται επιζήμια για την ανταγωνιστικότητα. Η επικέντρωση αυτή έγινε εντονότερη μετά την παγκόσμια οικονομική κρίση. Οι μηχανισμοί που βρίσκονται πίσω της είναι πολύπλοκοι και δαιδαλώδεις, ενώ έχει πολλές μορφές. Μία από αυτές είναι τα κενά δεξιοτήτων.

Αν και είναι γνωστές οι αρνητικές συνέπειες των κενών δεξιοτήτων στην παραγωγικότητα και στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, υπάρχει ένας πολύ μικρός αριθμός ερευνών γύρω από αυτά, σε σχέση με τις άλλες μορφές αναντιστοιχίας δεξιοτήτων. Αυτός ήταν ένας από τους κυριότερους λόγους που μας οδήγησε στη συγγραφή της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής. Έτσι ευελπιστούμε μέσα από αυτή την έρευνα, αφενός την ανάδειξη στην επιφάνεια του εν λόγω ζητήματος, φωταγωγώντας όλες τις πτυχές του, και επισημαίνοντας τη σημαντικότητά του στην οικονομική ανασυγκρότηση της χώρας μας. Αφού μείωση των κενών δεξιοτήτων συνεπάγεται αύξηση της ανταγωνιστικότητας και της καινοτομίας των επιχειρήσεων και συνεπώς βελτίωση της ανάπτυξης της χώρας. Αφετέρου ευελπιστούμε η έρευνα αυτή να είναι το έναυσμα προβληματισμού και συνέχισης και άλλων ερευνών που θα οδηγήσουν στην ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής πολιτικής, που θα είναι σε θέση να εξαλείψει το φαινόμενο αυτό.

Στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής επιχειρείται μια εννοιολογική προσέγγιση του όρου του ανθρώπινου κεφαλαίου, της οικονομίας της γνώσης, της απασχολησιμότητας και των δεξιοτήτων. Οι έννοιες αυτές συνθέτουν το σκηνικό στο οποίο διαδραματίζονται το πρόβλημα της αναντιστοιχίας δεξιοτήτων και η πρόκληση των κενών δεξιοτήτων και θα μας βοηθήσουν να εισχωρήσουμε στους πολύπλοκους μηχανισμούς που βρίσκονται πίσω τους. Στο δεύτερο κεφάλαιο αναφέρονται τα συστατικά και η δυναμική των αναντιστοιχιών δεξιοτήτων, όλες οι μορφές τους, οι συνέπειες και πολιτικές αντιμετώπισης τους. Στο κεφάλαιο αυτό μια ενότητα είναι αυτοτελής για τα κενά δεξιοτήτων. Στο τρίτο κεφάλαιο επιχειρείται



επισκόπηση των σημαντικών ευρημάτων στα κενά δεξιότητων μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης. Ενώ στο τέταρτο κεφάλαιο περιγράφονται η αναγκαιότητα της έρευνας, ο σκοπός, οι στόχοι της καθώς και τα ερευνητικά ερωτήματα. Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία της έρευνας που εφαρμόστηκε και η ερευνητική διαδικασία που ακολουθήθηκε. Επίσης αναλύεται το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήσαμε και τέλος αναλύονται η εγκυρότητα και η αξιοπιστία της παρούσας έρευνας. Στο έκτο κεφάλαιο γίνεται μία παρουσίαση και ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας. Ενώ στο έβδομο και τελευταίο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα κυριότερα συμπεράσματα της έρευνας, οι περιορισμοί και προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.

# ΜΕΡΟΣ Α΄

## ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

### Κεφάλαιο 1

### Εννοιολογικές Προσεγγίσεις

Στο παρόν κεφάλαιο θα προσεγγίσουμε εννοιολογικά αρχικά, τον όρο του ανθρώπινου κεφαλαίου, κυριότερου μοχλού της οικονομίας της γνώσης το πλαίσιο της οποίας θα προσπαθήσουμε να κατανοήσουμε. Στη συνέχεια θα μεταβούμε στον «κόσμο» της απασχολησιμότητας, μιας έννοιας που κυριαρχεί στην πολιτική ατζέντα, και τέλος θα ασχοληθούμε με τις δεξιότητες και τις δεξιότητες απασχολησιμότητας. Όλες οι προαναφερθείσες έννοιες συνθέτουν το σκηνικό στο οποίο υπάρχει η αναντιστοιχία δεξιοτήτων και πιο συγκεκριμένα τα κενά δεξιοτήτων στα οποία θα επικεντρωθεί η παρούσα μεταπτυχιακή Διατριβή.

#### 1.1 Ανθρώπινο Κεφάλαιο

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή διαπραγματεύεται το πρόβλημα της αναντιστοιχίας δεξιοτήτων και πιο συγκεκριμένα την πρόκληση των κενών δεξιοτήτων στην αγορά εργασίας. Για να εισχωρήσουμε όμως εις βάθος στο θέμα μας θα πρέπει να ερευνήσουμε όλο το πλαίσió του, οπότε θεωρήσαμε σκόπιμο να ξεκινήσουμε από το ανθρώπινο κεφάλαιο αφού διαδραματίζει πρωταγωνιστικό ρόλο στη σύγχρονη αγορά εργασίας που εντοπίζεται το πρόβλημα μας.

Σύμφωνα με τον Schultz (1961), ως ανθρώπινο κεφάλαιο μπορούν να οριστούν εκείνες οι ικανότητες και δεξιότητες ενός ατόμου, ή μιας ομάδας, που έχουν οικονομική αξία. Επεκτείνοντας ο ΟΟΣΑ τον ορισμό του Schultz, το ανθρώπινο κεφάλαιο το ορίζει ως «τις γνώσεις, τις δεξιότητες, τις ικανότητες και τα χαρακτηριστικά που ενσωματώνονται σε άτομα διευκολύνοντας τη δημιουργία προσωπικής, κοινωνικής και

οικονομικής ευημερίας » (OECD, 2007). Το ανθρώπινο κεφάλαιο θεωρείται μία από τις κυριότερες μορφές κεφαλαίου, πέρα από το οικονομικό κεφάλαιο. Είναι μια αυστηρά οικονομική έννοια και είναι μια μορφή κεφαλαίου επειδή είναι πηγή μελλοντικών κερδών ή μελλοντικών ικανοποιήσεων ή και των δυο (Schultz, 1972 , p.5). Όπως, ακριβώς, το φυσικό κεφάλαιο δημιουργείται από τις αλλαγές των υλικών για τη διαμόρφωση εργαλείων που διευκολύνουν την παραγωγή, έτσι και το ανθρώπινο κεφάλαιο δημιουργείται από αλλαγές στα άτομα οι οποίες επιφέρουν δεξιότητες και ικανότητες και τα καθιστούν ικανά να ενεργούν με νέους τρόπους, διευκολύνοντας την παραγωγική διαδικασία (Coleman, 1988). Οι δεξιότητες και οι γνώσεις καθορίζουν συγκεκριμένες δυνατότητες που αφορούν στην παραγωγική διαδικασία και έτσι αφού οι δαπάνες για την αντιστάθμιση τέτοιων δυνατοτήτων αυξάνουν την αξία της παραγωγικότητας της ανθρώπινης προσπάθειας (εργασίας), αποδίδουν, τελικά, θετικό ποσοστό απόδοσης (Schultz, 1961, p.8). Η αξία, λοιπόν, του ανθρώπινου κεφαλαίου εξαρτάται εγγενώς από τη δυνατότητά του να συμβάλλει στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή στις βασικές αρμοδιότητες της επιχείρησης ειδικότερα, το ανθρώπινο κεφάλαιο αποτελεί προστιθέμενη αξία στις επιχειρήσεις, όταν συμβάλλει στη μείωση του κόστους και στην παροχή αυξανόμενων οφελών (Lepak & Snell, 1999, p.5).

Η ανάλυση του ανθρώπινου κεφαλαίου αφορά στις κεκτημένες ικανότητες που αναπτύσσονται μέσω της τυπικής, μη τυπικής εκπαίδευσης, της άτυπης μάθησης , της εργασιακής εμπειρίας και της κινητικότητας στην αγορά εργασία. Η κεντρική ιδέα του ανθρώπινου κεφαλαίου εστιάζει στο ότι, για την απόκτηση των προαναφερθεισών ικανοτήτων, συνεπάγονται δαπάνες και οφέλη και επομένως μπορούν να αναλυθούν ως οικονομικές αποφάσεις. Δεδομένου ότι η παραγωγή και η κατανάλωση επωφελούνται από τη συσσώρευση του ανθρώπινου κεφαλαίου, η δαπανηρή απόκτησή του αποτελεί μια πράξη επένδυσης (Mincer, 1984, p.196).

Αυτή η επένδυση πραγματοποιείται μέσω της εκπαίδευσης και σύμφωνα με το Shultz (1961) αποφέρει πραγματικές βελτιώσεις σε προσωπικό εισόδημα και ευημερία. Μία ευημερία που, σύμφωνα και με άλλους οικονομολόγους, επεκτείνεται στην ευρύτερη κοινωνία. Όπως μάλιστα με έμφαση τονίζουν, «μία σύγχρονη οικονομία είναι αδύνατο να αναπτυχθεί χωρίς εκπαιδευμένο εργατικό δυναμικό» (OECD, 2007). Έτσι η εκπαίδευση δημιουργεί ένα εργατικό δυναμικό ικανό να αναλάβει περισσότερο πολύπλοκες και σημαντικές, θέσεις εργασίας.

Αποτέλεσμα της ανωτέρω αντίληψης, ότι δηλαδή το ανθρώπινο κεφάλαιο διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη, υπήρξε η άνοδος της μαζικής εκπαίδευσης με σταθερό ρυθμό μέχρι το 1940 και με ταχέως αυξανόμενο ρυθμό μετά το 1950 (Meyer, Ramirez, & Soysal, 1992). Οι ρυθμοί αυτοί εντάθηκαν από το 1990 και μετά, διάστημα κατά το οποίο οι ισχυρές δυνάμεις της παγκοσμιοποίησης, των ραγδαίων τεχνολογικών εξελίξεων, της αθρόας ανάπτυξης της πληροφορίας και των δημογραφικών αλλαγών άρχισαν να οδηγούν την υπάρχουσα «κοινωνία της γνώσης», στην «οικονομία της γνώσης».

## **1.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ**

Όπως είδαμε προηγουμένως, το ανθρώπινο κεφάλαιο είναι οι γνώσεις και οι δεξιότητες που αποκτούνται μέσω όλων των μορφών εκπαίδευσης και κατάρτισης, αποτελώντας μία από τις κινητήριες δυνάμεις της οικονομικής ανάπτυξης και ευημερίας. Η βαρύτητα της ύπαρξής του στη λεγόμενη «οικονομία της γνώσης», που διανύουμε, είναι η μέγιστη δυνατή.

Ο όρος «οικονομία της γνώσης», χρησιμοποιείται για την περιγραφή της αναδυόμενης οικονομικής δομής της οποίας η επιτυχία και η ανταγωνιστικότητά της εξαρτάται από την αξιοποίηση γνώσεων, δεξιοτήτων και καινοτομίας (Brinkley, 2006). Στην οικονομία αυτή η γνώση δημιουργείται, αναπτύσσεται και χρησιμοποιείται, με σκοπό την προώθηση της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης (World Bank, 2003). Οι γνώσεις διακινούνται μέσω της τεχνολογίας ή αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι του ανθρώπινου δυναμικού. Η ικανότητα των επιχειρήσεων να χρησιμοποιούν τις νέες γνώσεις ή κατάλληλα καταρτισμένο δυναμικό αποτελεί τη βάση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της κάθε μιας από αυτές (Υπουργείο Ανάπτυξης, 2003).

Στην οικονομία της γνώσης, οι γνώσεις απαξιώνονται ταχύτερα σε σχέση με το παρελθόν, και κατά συνέπεια οι επιχειρήσεις και οι εργαζόμενοι οφείλουν να μαθαίνουν συνεχώς για να αποκτήσουν ικανότητες που θα κάνουν αφενός τις επιχειρήσεις ανταγωνιστικές στην παγκοσμιοποιημένη αγορά εργασίας και αφετέρου τους εργαζόμενους απασχολήσιμους (Peters, 2010).

Έτσι λοιπόν, η εκπαίδευση, και δη η μάθηση, στέκεται στην καρδιά της οικονομίας της γνώσης και είναι το μέσο του δομικού μετασχηματισμού της βιομηχανικής οικονομίας, στην οικονομία της γνώσης. Στη δίνη του μετασχηματισμού αυτού βρίσκεται η γνώση και η τεχνολογία που έχουν αλλάξει τα πρότυπα αλλά και την οργάνωση της εργασίας. Οι αλλαγές αυτές, στα εργασιακά περιβάλλοντα, εναρμονίζονται με το σκηνικό της οικονομίας της γνώσης στο οποίο πρωταγωνιστικό ρόλο διαδραματίζει η γνώση και η πληροφορία οι οποίες εύκολα μπορούν να κυκλοφορήσουν σε όλο τον κόσμο και παρέχουν τη βάση για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ( Peters & Besley, 2006, p. 66). Στην οικονομία της γνώσης, υπάρχουν ενσωματωμένα τα εξής χαρακτηριστικά : η οικονομία της αφθονίας, ο εκμηδενισμός της απόστασης, η παγκοσμιοποίηση, η σημασία της γνώσης και οι επενδύσεις στο ανθρώπινο κεφάλαιο (Peters & Besley, 2006, p. 66 ).

Ανακεφαλαιώνοντας, είδαμε ότι στη δίνη της οικονομίας της γνώσης, το ανθρώπινο κεφάλαιο διαδραματίζει σημαντικό ρόλο και είναι απαραίτητο συστατικό για την ανταγωνιστικότητα και την ευημερία των επιχειρήσεων. Αποτελεί βέβαια και κρίσιμο παράγοντα της απασχολησιμότητας, όπως αναλυτικότερα θα δούμε στην επόμενη ενότητα.

### **1.3 Απασχολησιμότητα**

Όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά που συνθέτουν την οικονομία της γνώσης, συνδυασμένα με τις ραγδαίες εξελίξεις στο χώρο της τεχνολογίας και της πληροφορίας, έχουν αλλάξει τα πρότυπα εργασίας, όπως προηγουμένως αναφέρθηκε, προκαλώντας αλλαγές στον εργασιακό χώρο και εντείνοντας την εργασιακή ανασφάλεια. Η κατάσταση αυτή επιδεινώθηκε εξαιτίας της γενικότερης οικονομικής κατάστασης, με αποτέλεσμα η απασχολησιμότητα να έχει εξελιχθεί σε ένα μείζον θέμα (Waters et al., 2014 στο Lysova, Jansen, Kharova, Plomp, & Tims, 2018 ). Ταυτόχρονα, η απασχολησιμότητα θεωρείται και ως πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, διότι η εθνική ευημερία εξαρτάται από την αναβάθμιση αλλά και την ποιότητα των γνώσεων, των δεξιοτήτων, των ικανοτήτων και τον επιχειρηματικό ζήλο του εργατικού δυναμικού. Έτσι, στην υπάρχουσα οικονομία της γνώσης, οι αναπτυγμένες κοινωνίες βασίζονται στις επιχειρήσεις που οδηγούνται από τη γνώση και κατά συνέπεια, από το ανθρώπινο κεφάλαιό τους, κάτι που δημιουργεί άλλα δεδομένα και απαιτήσεις στους εργαζομένους. Η εργασιακή τους ανασφάλεια μεγαλώνει συνεχώς, αφού οι εθνικές

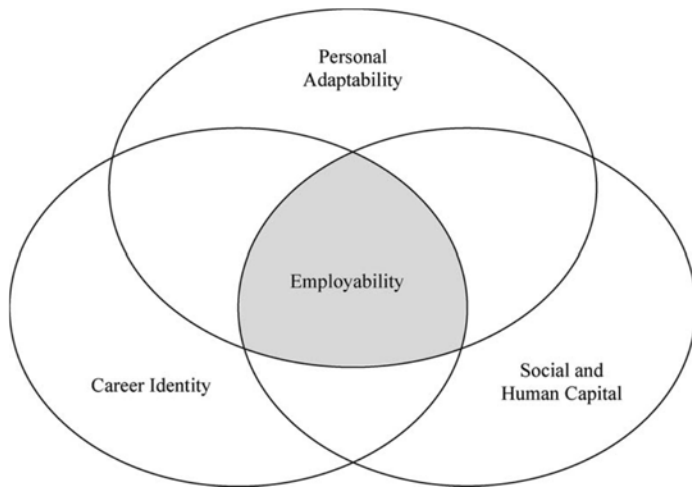
κυβερνήσεις δεν μπορούν πλέον να εγγυηθούν την απασχόληση σε ένα τέτοιο ανταγωνιστικό παγκόσμιο περιβάλλον και ο ρόλος τους περιορίζεται στην παροχή της δυνατότητας των ατόμων να ενισχύσουν την απασχολησιμότητά τους (Brown, Hesketh, & Williams, 2003).

Έτσι, αυτό το ταχέως μεταβαλλόμενο τοπίο σταδιοδρομίας που απαιτεί από τα άτομα να είναι περισσότερο ευέλικτα και προσαρμόσιμα, και να διαχειρίζονται πολλαπλές ταυτότητες, προκάλεσε το Hall να δώσει το προσωνύμιο στο σημερινό εργαζόμενο «Protean Worker». Η επιρροή για αυτή την ονομασία προήλθε από την Ελληνική μυθολογία αφού ο Πρωτέας ήταν ο Θεός που έπαιρνε διάφορες μορφές. (Hall & Mirvis, 1995 στο Brown et al, 2003).

Τι σημαίνει όμως ο όρος απασχολησιμότητα;

Η απασχολησιμότητα είναι η ικανότητα απόκτησης ή διατήρησης μιας εργασιακής θέσης στην υπάρχουσα επιχείρηση (εσωτερική απασχολησιμότητα) ή σε άλλη επιχείρηση (εξωτερική απασχολησιμότητα) και είναι ένας σημαντικός δείκτης επιτυχημένης καριέρας (Lysona et al, 2018). Αν και δε διασφαλίζει την πραγματική απασχόληση, όμως ενισχύει την πιθανότητα ενός ατόμου να αποκτήσει απασχόληση (Fugate, Kinicki, & Ashforth, 2004).

Σύμφωνα επίσης με τους Fugate et al (2004) η απασχολησιμότητα είναι ένα συνεργικό, συλλογικό αποτέλεσμα ατομικών χαρακτηριστικών που ενεργοποιούνται και κατευθύνονται προς την ατομική ταυτότητα σταδιοδρομίας. Η έννοια της απασχολησιμότητας αποτελείται από τρεις διαστάσεις, α) ταυτότητα καριέρας, β) προσωπική προσαρμοστικότητα, γ) κοινωνικό και ανθρώπινο κεφάλαιο. Παρόλο που η καθεμιά μπορεί να σταθεί από μόνη της, είναι η συνέργεια μεταξύ τους που οδηγεί στην πραγμάτωσή της. Χαρακτηριστικό είναι το παρακάτω σχήμα που περιγράφει τη δομική της σύσταση.



**Σχήμα 1:** Δομική σύσταση της απασχολησιμότητας (Fugate et all, 2004, p.19).

Επιπρόσθετα η απασχολησιμότητα είναι μια σχετική έννοια που εξαρτάται από τους νόμους της προσφοράς και ζήτησης στην αγορά εργασίας. Αν υπήρχαν περισσότερες θέσεις σε σχέση με τον αριθμό των υποψηφίων, δε θα υπήρχε καν ως όρος, γιατί θα μπορούσαμε να υποθέσουμε ότι όλοι οι υποψήφιοι με τα κατάλληλα προσόντα και δεξιότητες θα μπορούσαν να απορροφηθούν στην αγορά εργασίας. Αλλά αυτό απέχει πολύ από την πραγματικότητα της αγοράς εργασίας, ακόμη και στην περίπτωση που έχουμε δυναμική οικονομία (Brown et all, 2003).

Η απασχολησιμότητα έχει αποδειχθεί ότι ποικίλλει ανάλογα με τις οικονομικές συνθήκες. Σε περιόδους μεγάλης ζήτησης στην αγορά εργασίας, οι μακροχρόνια άνεργοι καθίστανται απασχολήσιμοι, ενώ όταν υπάρχει μικρή ζήτηση γίνονται μη απασχολήσιμοι, αφού υπάρχει ήδη προσφορά από καλύτερα καταρτισμένα άτομα, πρόθυμα να καταλάβουν θέσεις χαμηλής ειδίκευσης ακόμα και με χαμηλές αποδοχές. Η απασχολησιμότητα δεν μπορεί συνεπώς να καθορισθεί με αποκλειστικό σημείο αναφοράς τα μεμονωμένα ατομικά χαρακτηριστικά και αυτό συμβαίνει επειδή η απασχολησιμότητα υπάρχει σε δυο διαστάσεις στη σχετική και στην απόλυτη. Οι πολιτικές όμως γύρω από την απασχολησιμότητα αγνοούν τη δυαδικότητα αυτή και επικεντρώνονται κυρίως γύρω από τις κατάλληλες δεξιότητες, γνώσεις και ικανότητες που απαιτούν οι θέσεις εργασίας. Αυτή η απόλυτη διάσταση δεν είναι βέβαια ασήμαντη. Στην οικονομία της γνώσης η έμφαση που δίνει η πολιτική στη διάσταση αυτή, αντικατοπτρίζει την αύξηση της σημασίας της γνώσης και των δεξιοτήτων, ως πηγή αποτελεσματικότητας, καινοτομίας και παραγωγικότητας (Brown et all, 2003).

Έτσι το πρόβλημα της απασχολησιμότητας είναι ένα θέμα αλληλένδετο με την οικονομία της γνώσης και σχετίζεται με τους νόμους της προσφοράς και της ζήτησης. Όλη αυτή η αναφορά σχετικά με την απασχολησιμότητα είχε ως στόχο να μας εισαγάγει στους δαιδαλώδεις λαβυρίνθους της αγοράς εργασίας, όπου διαδραματίζεται η αναντιστοιχία δεξιοτήτων και τα κενά δεξιοτήτων που θα μας απασχολήσουν στην παρούσα εργασία.

## 1.4 Δεξιότητες- Δεξιότητες Απασχολησιμότητας

Στις προηγούμενες ενότητες διαφάνηκε η σημαντικότητα των δεξιοτήτων στην οικονομία της γνώσης, των δεξιοτήτων για την απασχολησιμότητα αλλά και των δεξιοτήτων για την ανταγωνιστικότητα των οικονομιών. Οι δεξιότητες λοιπόν διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη «νέα οικονομία» που χαρακτηρίζεται από την παγκοσμιοποίηση, την αύξηση της τεχνολογίας της πληροφορίας, την αύξηση των αγαθών της γνώσης, την πώλωση της απασχόλησης, και τα νέα πρότυπα εργασίας. Όλα αυτά, σε συνδυασμό με τις ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις, οι οποίες έχουν ως αποτέλεσμα την ταχύτερη απαξίωση των δεξιοτήτων, και τις διάχυτες επιπτώσεις της πληροφορίας, πολλαπλασιάζουν το εύρος των απαιτούμενων δεξιοτήτων στους περισσότερους τομείς της οικονομίας και στα επαγγέλματα (Green & Owen, 2003).

Επιπροσθέτως το ζήτημα των δεξιοτήτων, σύμφωνα με τον Mournier (2001), ήρθε στο προσκήνιο ως αποτέλεσμα πολιτικών εμπνευσμένων από τρεις θεωρητικές θέσεις. Η πρώτη προέρχεται από μια ολιστική άποψη των σημερινών οικονομικών και κοινωνικών εξελίξεων, αφού οι βελτιώσεις των δεξιοτήτων μέσω καλύτερης εκπαίδευσης ενισχύουν την οικονομική ανάπτυξη και το κατά κεφαλήν εισόδημα και δημιουργούν τις συνθήκες εκείνες που οδηγούν την οικονομική ανάπτυξη σε υψηλό επίπεδο μέσω της τεχνολογικής, παγκοσμιοποιημένης και ανταγωνιστικής οικονομίας. Η δεύτερη θέση προέρχεται από μια μικροοικονομική άποψη των σημερινών μετασχηματισμών: οι εταιρικές επιδόσεις, εξαρτώνται από την τεχνολογία και την οργάνωση των επιχειρήσεων και, ως εκ τούτου, από τις δεξιότητες του εργατικού τους δυναμικού. Η τρίτη θέση προέρχεται από μια ατομικιστική άποψη του σχηματισμού εισοδήματος. Αυτή στηρίζεται στη νεοκλασική θεωρία της κατανομής εισοδήματος και της θεωρίας του ανθρώπινου κεφαλαίου, μια που τα εργατικά εισοδήματα σχετίζονται



με την παραγωγικότητα της εργασίας και η παραγωγικότητα με την εκπαίδευση. Οι τρεις αυτές θέσεις αλληλεπιδρούν μεταξύ τους συνθέτοντας ένα γόνιμο έδαφος ανάπτυξης του όρου των δεξιοτήτων.

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, η στρατηγική δεξιοτήτων έχει αναδειχθεί σε μείζονα πολιτική προτεραιότητα. Στις «Νέες Δεξιότητες για νέες θέσεις εργασίας», μία από τις πιο εμβληματικές πρωτοβουλίες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, οι δεξιότητες εμφανίζονται ως καταλύτης για την ανταγωνιστικότητα και την καινοτομία και ως δίοδος για την απασχολησιμότητα. Το θεματολόγιο αυτό επικεντρώνεται σε τρεις άξονες εργασίας: α) στη βελτίωση της ποιότητας και της καταλληλότητας των δεξιοτήτων, β) στη μεγαλύτερη προβολή και συγκρισιμότητα δεξιοτήτων και γ) στη βελτίωση των πληροφοριών δεξιοτήτων για καλύτερες επιλογές σταδιοδρομίας (European Commission, 2016)

Γενικότερα όμως υπάρχει μια σημαντική ασάφεια γύρω από τον όρο των δεξιοτήτων αφού οι κοινωνικοί επιστήμονες και όχι μόνο, εννοούν διαφορετικά πράγματα (Green & Owen, 2003· Λιντζέρης, 2017 Mournier, 2001). Στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή θεωρήσαμε σκόπιμο να μείνουμε στον ορισμό του ΟΟΣΑ (2015), όπου : «Οι δεξιότητες καθορίζονται,σε γενικές γραμμές, ως χαρακτηριστικά του ατόμου, τα οποία συμβάλλουν στην ατομική ευημερία και στην κοινωνική οικονομική πρόοδο (παραγωγικότητα). Επιπλέον είναι μετρήσιμες και μπορούν να δημιουργηθούν μέσω περιβαλλοντικών μεταβολών και επενδύσεων ».

Όπως είδαμε σε προηγούμενη ενότητα, ένας σημαντικός παράγοντας που έχει αυξήσει κατακόρυφα την προσφορά δεξιοτήτων στην αγορά εργασίας είναι η μαζικοποίηση των εκπαιδευτικών συστημάτων από το 1950 έως σήμερα. Το γεγονός αυτό έχει ανατρέψει αρκετά δεδομένα που συνδέονται με τη θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου. Οι επενδύσεις στην εκπαίδευση δε σε κάνουν αυτομάτως « απασχολήσιμο» , όπως είδαμε και στην ενότητα της απασχολησιμότητας. Οι εργοδότες πλέον δίδουν φθίνουσα σημασία στην πλεονάζουσα προσφορά ακαδημαϊκών διαπιστευτηρίων . Μπορεί αρχικά τα διαπιστευτήρια να είναι μια αρχική εκτίμηση, αλλά η προσοχή των εργοδοτών στρέφεται πρωτίστως στις προσωπικές ικανότητες και δεξιότητες των ατόμων που τελούν υπό πρόσληψη. Έτσι παρατηρείται το φαινόμενο προσωπικές δεξιότητες, όπως οι οργανωτικές, οι επικοινωνιακές, οι δεξιότητες αυτοδιαχείρισης και ομαδικής συνεργασίας να έχουν καταστεί πιο σημαντικές ακόμη και από « ακαδημαϊκές

ικανότητες» (Brown et al, 2003· Tomlinson, 2008 Uzair-ul-Hassan & Noreen, 2013). Έτσι η μαζικοποίηση των εκπαιδευτικών συστημάτων που παράγει ακαδημαϊκά προσόντα με αύξηση εκθετικής συνάρτησης, δεν αρκεί για να προλάβει τις ραγδαίες επιστημονικές και τεχνολογικές αλλαγές που επηρεάζουν τις παραγωγικές διαδικασίες και γενικότερα τον κόσμο της εργασίας , ούτε τις δημογραφικές εξελίξεις. Τα εκπαιδευτικά συστήματα όσο και να τρέχουν δεν προλαβαίνουν τις αλλαγές (Λιντζέρης, 2017). Ο σημερινός εργαζόμενος για να ανταποκριθεί στις αυξανόμενες απαιτήσεις και προσδοκίες της εργασίας του και των εργοδοτών του δεν αρκεί να διαθέτει μόνο ακαδημαϊκά προσόντα, οφείλει να μοιάσει του «Πρωτέα», δηλαδή να μπορεί να παίρνει τις μορφές που χρειάζεται ανά περίπτωση, που σημαίνει να διαθέτει τις κατάλληλες δεξιότητες έτσι ώστε να προσαρμόζεται στο συνεχές μεταβαλλόμενο εργασιακό πεδίο.

Σύμφωνα με το Διεθνή Οργανισμό Εργασίας <sup>1</sup>(2013), υπάρχουν κάποιες βασικές δεξιότητες (ονομαζόμενες και δεξιότητες απασχολησιμότητας), που συμβάλλουν έτσι ώστε οι εργαζόμενοι είναι σε θέση να ανταποκριθούν πιο εύκολα στις αλλαγές στο χώρο εργασίας. Επίσης οι εργαζόμενοι που είναι εξοπλισμένοι με αυτές τις δεξιότητες θα είναι σε θέση να μαθαίνουν πιο γρήγορα και να εκτελούν τις δραστηριότητές τους πιο αποτελεσματικά, επιτρέποντας στις επιχειρήσεις να αναπτύξουν πιο καινοτόμους και ευέλικτους χώρους εργασίας και να προσαρμόζονται γρηγορότερα στις τεχνολογικές αλλαγές και στις οργανωτικές αναδιαρθρώσεις. Αυτές είναι α) η δεξιότητα του μαθαίνω να μαθαίνω, η οποία βοηθάει τα άτομα να καθορίζουν, να προγραμματίζουν αυτόνομα και να επιτυγχάνουν τους μαθησιακούς τους στόχους. Με τη δεξιότητα αυτή προσπαθούν να βρίσκονται δίπλα και μπροστά από τις τεχνολογικές εξελίξεις, αφού δε σταματάνε να μαθαίνουν και να ενημερώνονται με αποτέλεσμα την ευκολότερη προσαρμογή τους στο μεταβαλλόμενο εργασιακό περιβάλλον, β) η δεξιότητα της επικοινωνίας που πραγματώνεται ακούγοντας, διαβάζοντας, παρατηρώντας και χρησιμοποιώντας αποτελεσματικά, τόσο επίσημα όσο και ανεπίσημα, προφορικά και γραπτά μέσα, γ) η δεξιότητα της ομαδικής εργασίας, η οποία βοηθάει το άτομο να λειτουργεί ομαλά και αποτελεσματικά μέσα σε μια ομάδα και να μπορεί να συνεργάζεται αρμονικά μέσα σε αυτή, δ) η δεξιότητα της επίλυσης προβλημάτων συντελεί ώστε να αξιολογούνται πληροφορίες και καταστάσεις και να λαμβάνονται αποφάσεις σχετιζόμενες με τους περισσότερο κατάλληλους τρόπους αντιμετώπισης προβλημάτων.

---

<sup>1</sup> International Labour Organization (ILO)

Επιγραμματικά, στην ενότητα αυτή παρατηρήσαμε τον σημαντικό ρόλο που διαδραματίζουν στην απασχολησιμότητα του ατόμου αλλά και στην ατομική ευημερία και την κοινωνική οικονομική πρόοδο, οι δεξιότητες που προαναφέρθηκαν . Για το λόγο αυτό, στην παρούσα διατριβή οι εν λόγω δεξιότητες και συγκεκριμένα οι ελλείψεις τους θα εξεταστούν περεταίρω, αποτελώντας τον πυρήνα μέρους της ερευνητικής μας δραστηριότητας.

# Κεφάλαιο 2

## Αναντιστοιχία Δεξιοτήτων- Κενά Δεξιοτήτων

Στο κεφάλαιο αυτό επιχειρούμε να αναδείξουμε τους παράγοντες που δημιουργούν την αναντιστοιχία δεξιοτήτων και να περιγράψουμε τις μορφές τους σύμφωνα με την υπάρχουσα βιβλιογραφία. Στη συνέχεια καταγράφουμε τις συνέπειές τους, οι οποίες φανερώνουν και την σημαντικότητά τους. Έχοντας σκιαγραφήσει τις αναντιστοιχίες δεξιοτήτων, οι προβολείς της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής εστιάζουν στα κενά δεξιοτήτων, αναζητώντας τις αιτίες δημιουργίας τους καθώς και τις επιπτώσεις τους. Το κεφάλαιο αυτό κλείνει με την αναφορά μας στις πολιτικές για την αντιμετώπισή τους.

### 2.1 Συστατικά και Δυναμική των Αναντιστοιχιών Δεξιοτήτων

Η αναντιστοιχία δεξιοτήτων έχει καταστεί ζήτημα ιδιαίτερης ανησυχίας στην πολιτική σκηνή. Η Ευρωπαϊκή Ένωση επικεντρώνεται όλο και περισσότερο σε αυτήν, διότι θεωρείται επιζήμια για την ανταγωνιστικότητα (Manromaras, McGuinness, O'Leary, Sloane, & Wei, 2010). Η επικέντρωση αυτή έγινε εντονότερη μετά την παγκόσμια οικονομική κρίση το 2008-2009. Η κρίση αυτή προκάλεσε τεράστια αύξηση της ανεργίας στον ανεπτυγμένο κόσμο, με τα δύο πρότυπα, καταστροφής - δημιουργίας θέσεων εργασίας να αλληλεπιδρούν και να επιταχύνουν τις μακροπρόθεσμες διαρθρωτικές τάσεις. Από την πλευρά της προσφοράς, οι τάσεις περιλαμβάνουν αυξανόμενα επίπεδα εκπαιδευτικού επιπέδου των εργαζομένων, ενώ από την πλευρά της ζήτησης, τις τεχνολογικές αλλαγές, την παγκοσμιοποίηση και το εμπόριο. Τα παραπάνω σε συνδυασμό με τις διαρθρωτικές τάσεις, οδήγησε πολλούς αναλυτές να αποφανθούν ότι η οικονομική κρίση διόγκωσε την αναντιστοιχία δεξιοτήτων κάτι που θεωρείται ως σημαντικός περιορισμός που παρεμποδίζει την οικονομική ανάκαμψη στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ILO, 2014). Παρόλο όμως τα μεγάλα ποσοστά ανεργίας που δημιούργησε η κρίση, υπάρχουν στην Ευρώπη, 2.000.000 κενές θέσεις εργασίας

(Cedefop, 2014). Σύμφωνα μάλιστα με μία πρόσφατη έρευνα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (2017), παρά τη μεγάλη ανεργία στην Ελλάδα, το 77% των εργοδοτών δυσκολεύεται να βρει ανθρώπινο δυναμικό που να μπορεί να καλύψει συγκεκριμένες θέσεις απασχόλησης. «Πολλοί εργοδότες και υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής ισχυρίζονται ότι οι δυσκολίες αυτές οφείλονται στην ανεπαρκή προετοιμασία των νέων πτυχιούχων και λοιπών εργαζομένων και ότι αιτία των υψηλών ποσοστών ανεργίας είναι η ενδημική αναντιστοιχία δεξιοτήτων στις ευρωπαϊκές οικονομίες. Υπάρχουν όμως στοιχεία τα οποία καταδεικνύουν ότι για το φαινόμενο της αυξανόμενης ανεργίας και, ταυτόχρονα, της ύπαρξης κενών θέσεων εργασίας, οι οποίες είναι δύσκολο να καλυφθούν, ευθύνονται κυρίως άλλοι παράγοντες και όχι η έλλειψη δεξιοτήτων» ( Cedefop, 2014).

Ποιοι είναι όμως οι παράγοντες που προκαλούν αναντιστοιχία δεξιοτήτων;

Καταρχήν πηγές αναντιστοιχίας μπορούν να θεωρηθούν οι επιχειρηματικοί κύκλοι, η δημιουργική εξάλειψη θέσεων εργασίας και η μακροπρόθεσμη απόκλιση μεταξύ των εκπαιδευτικών επιλογών των εργαζομένων από τη μια, και των μεταβολών στις εργασιακές απαιτήσεις που προκύπτουν εξαιτίας των αλλαγών στην τεχνολογία παραγωγής, από την άλλη (Berkhout, Sattinger, Theeuwes, & Volkerink, 2012).

Η αναντιστοιχία δεξιοτήτων είναι το αποτέλεσμα μιας πολύπλοκης αλληλεπίδρασης μεταξύ της προσφοράς και της ζήτησης δεξιοτήτων. Οι συνολικές ανισοροπίες που υπάρχουν στην αγορά εργασίας δημιουργούνται κυρίως λόγω διαφορών μεταξύ των αναγκών της οικονομίας και της διαθέσιμης προσφοράς του εργατικού δυναμικού. Η ζήτηση εργασίας προσεγγίζεται από τα διαθέσιμα, στην οικονομία, ανοίγματα εργασίας, ανταναικλώντας τις ποικίλες ανάγκες των διάφορων τομέων και επαγγελμάτων ενώ η προσφορά εργασίας προσεγγίζεται από το μέγεθος του εργατικού δυναμικού. Πρακτικά, οι αποκλίσεις στη ζήτηση και στη προσφορά εργασίας συχνά προκύπτουν εξαιτίας της μεγάλης ρευστότητας στους τομείς και τα επαγγέλματα που αναδύονται αλλά και εξαλείφονται αντιστοίχως, μέσα στη δίνη της παγκοσμιοποίησης και των ραγδαίων τεχνολογικών εξελίξεων. Στις προαναφερθείσες ανισοροπίες συμβάλλουν και η γήρανση του πληθυσμού καθώς και το δημογραφικό πρόβλημα, στοιχεία που ταλανίζουν την Ευρώπη. Σημαντική επίσης συμβολή διαδραματίζει η αδράνεια και περιορισμένη ευελιξία της εκπαίδευσης και των συστημάτων κατάρτισης καθώς και η

ανεπαρκής συμβουλευτική καθοδήγηση δεξιοτήτων, όπως και τα ατελή συστήματα επικύρωσης της μη τυπικής και τυπικής μάθησης, αλλά και οι αδυναμίες που παρατηρούνται στην ενδοεπιχειρησιακή κατάρτιση (Pouliakas, 2012).

Όπως καταφάνηκε και παραπάνω, η προσφορά και η ζήτηση δεξιοτήτων βρίσκονται σε μια διαρκή δυναμική αλληλεπίδραση. Πρακτικά η ζήτηση για δεξιότητες είναι εγγενώς συνδεδεμένη με το ρυθμό των αλλαγών στην οικονομία, ενώ η προσφορά δεξιοτήτων καθοδηγείται από τη μετατόπιση των οικονομικών και κοινωνικών κινήτρων που επηρεάζουν το κόστος και τα οφέλη των επενδύσεων σε ανθρώπινο κεφάλαιο. Η αναντιστοιχία δεξιοτήτων μπορεί επίσης να επηρεαστεί από τις διάφορες φάσεις του οικονομικού κύκλου (Cedefop, 2010). Σε καιρούς, δηλαδή, οικονομικής ευημερίας, οι αναντιστοιχίες προκύπτουν κυρίως λόγω ανεπαρκούς αριθμού διαθέσιμων ατόμων με ειδικές δεξιότητες που απαιτούνται για την ικανοποίηση της ζήτησης. Ενώ από την άλλη πλευρά, σε περιόδους ύφεσης η ζήτηση μειώνεται, η ανεργία αυξάνεται και θέσεις που απαιτούν χαμηλά προσόντα καλύπτονται με άτομα υψηλών δεξιοτήτων (Cedefop, 2010).

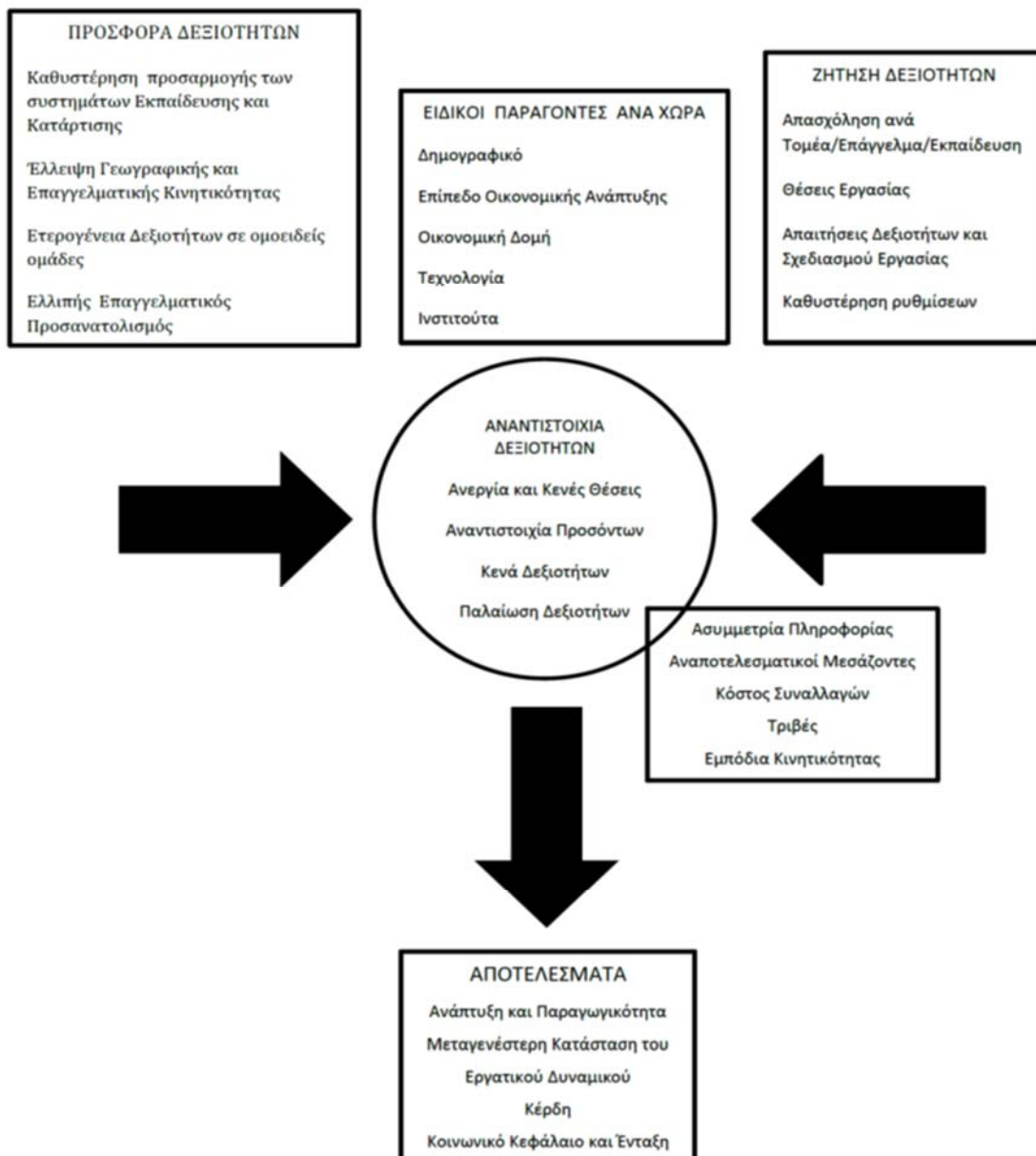
Στον παραπάνω κόσμο των ανισορροπιών η ζήτηση εργασίας μπορεί να είναι μία αντανάκλαση της προσφοράς εργασίας. Όταν η εργασία οργανώνεται με έναν τρόπο που εκμεταλλεύεται καλύτερα, και συμπληρώνει, τις δεξιότητες και την εκπαίδευση του διαθέσιμου εργατικού δυναμικού, τότε ένα καλά μορφωμένο εργατικό δυναμικό υψηλής εξειδίκευσης θα ενθαρρύνει την ενεργοποίηση και την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών. Σε αυτή την περίπτωση οι οργανισμοί εργασίας μπορεί να τροποποιηθούν έτσι ώστε να μπορούν να αυξήσουν την παραγωγικότητα με αποτέλεσμα να συμβεί στροφή προς την ζήτηση για υψηλές δεξιότητες, σε επιτυχημένες εταιρείες και βιομηχανίες. (Pouliakas, 2012).

Η συμφιλίωση της ζήτησης και της προσφοράς για τις δεξιότητες μιας οικονομίας είναι αντικείμενο σύνθετων μηχανισμών και αλληλεπιδράσεων. Ακόμη όμως και αν ήταν εφικτό οι ανισορροπίες που υπάρχουν μεταξύ της συνολικής ζήτησης και προσφοράς εργασίας να ήταν επαρκώς ρυθμισμένες μέσω των κατάλληλων σημάτων της αγοράς και με τις ρυθμίσεις της πολιτικής, οι αναντιστοιχίες δεξιοτήτων δε γίνεται να εξαφανισθούν εντελώς. «Ποιοτικές» αναντιστοιχίες σε ατομικό επίπεδο προκύπτουν εξαιτίας της αναπόφευκτης ανομοιογένειας στα εργασιακά καθήκοντα και στα ταλέντα

των εργαζομένων. Αυτά αλληλεπιδρούν στις ατελείς αγορές εργασίας που χαρακτηρίζονται από σημαντικές ασυμμετρίες στις διαθέσιμες πληροφορίες, ατελή κινητικότητα και αναπόφευκτες τριβές (Ρουλιάκας, 2012). Έτσι, αν και μια τέλεια αντιστοιχία δεν είναι εφικτή δεν είναι όμως και πάντα επιθυμητή, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για ισορροπία χαμηλής ικανότητας (δηλαδή άτομα με χαμηλή ειδίκευση των οποίων οι δεξιότητες αντιστοιχίζονται σε μια εργασία χαμηλής παραγωγικότητας). Η ισορροπία μεταξύ προσφοράς και ζήτησης που επιτυγχάνεται σε επίπεδα χαμηλής ικανότητας εμποδίζει την περαιτέρω ανάπτυξη και έχει ως αποτέλεσμα περιορισμούς στην ανταγωνιστικότητα των χωρών και στην κοινωνική ευημερία (Řihoná, 2016).

Παρατηρούμε, επομένως ότι η αναντιστοιχία δεξιοτήτων είναι το αποτέλεσμα μιας πολύπλοκης αλληλεπίδρασης μεταξύ της προσφοράς και της ζήτησης δεξιοτήτων σε μια οικονομία της αγοράς, η οποία επηρεάζεται συνεχώς από καθυστερήσεις προσαρμογής, αποτυχίες της αγοράς και διαμορφώνεται από τις επικρατούσες συνθήκες περιβάλλοντος όπως είναι τα δημογραφικά στοιχεία και η τεχνολογική πρόοδος (Ρουλιάκας, 2012).

Ακολουθεί σχεδιάγραμμα στο οποίο διακρίνονται τα συστατικά και η δυναμική των αναντιστοιχιών δεξιοτήτων :



**Σχεδιάγραμμα 1:** Συστατικά και η δυναμική των αναντιστοιχιών δεξιοτήτων (Pouliakas, 2012, p.352).

## 2.2 Μορφές Αναντιστοιχίας Δεξιοτήτων

Η αναντιστοιχία δεξιοτήτων (Skills mismatch) είναι μία κατάσταση στην οποία ο τύπος και το επίπεδο των δεξιοτήτων και ικανοτήτων ενός ατόμου είναι υποδεέστερο ή πλεονάζον σε σχέση με το απαιτούμενο επίπεδο δεξιοτήτων και ικανοτήτων στην εργασία. Ειδικότερα αίτια της είναι η διάδοση νέων τεχνολογιών, η αλλαγή της οργάνωσης της εργασίας, ο σχεδιασμός θέσεων εργασίας, η ανάπτυξη σταδιοδρομίας, η παροχή συνεχούς κατάρτισης, και τέλος η ακαμψία των συστημάτων εκπαίδευσης και



κατάρτισης (Cedefop, 2010 · McGuinness, Pouliakas, & Redmond, 2017 · Pouliakas, 2012· Rubb, 2013 · Sloane, 2014). Η έννοια της αναντιστοιχίας δεξιοτήτων είναι πολύ ευρεία και για να μπορέσουμε να εισχωρήσουμε εις βάθος σε αυτήν πρέπει να εστιάσουμε καταρχάς στη δέσμη των μορφών που αναλύεται σύμφωνα με την προϋπάρχουσα βιβλιογραφία. Ειδικότερα η αναντιστοιχία δεξιοτήτων μπορεί να περιγραφεί ως κάθετη, οριζόντια αντιστοιχία, κενά δεξιοτήτων, ελλείψεις δεξιοτήτων, και απαξίωση δεξιοτήτων (McGuinness et al, 2017 ).

Στην κάθετη αναντιστοιχία (Vertical qualification mismatch), συγκεκριμένα, το επίπεδο εκπαίδευσης ή δεξιοτήτων είναι μεγαλύτερο ή μικρότερο από το απαιτούμενο επίπεδο. Γενικές αιτίες για την αναντιστοιχία αυτή είναι οι επιπτώσεις του επιχειρηματικού κύκλου, η ετερογένεια μεταξύ ατόμων και θέσεων εργασίας, η ασύμμετρη πληροφόρηση μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων, η ατελής κινητικότητα, το κόστος συναλλαγής και η αργή ανταπόκριση της εκπαίδευσης και της κατάρτισης στις ανάγκες της αγοράς εργασίας (Cedefop, 2010 · McGuinness, Pouliakas, & Redmond, 2017 · Pouliakas, 2012· Rubb, 2013 · Sloane, 2014). Στην αναντιστοιχία αυτή αναφέρονται η υπερεκπαίδευση, υποεκπαίδευση, και η υπερκατάρτιση, υποκατάρτιση (Sloane, 2014). Η υπερεκπαίδευση (Overqualification) είναι μία κατάσταση στην οποία υπάρχουν περισσότερα χρόνια εκπαίδευσης από όσα απαιτεί η τρέχουσα θέση απασχόλησης. Στα ειδικότερα αίτια της συνυπάρχουν η έλλειψη κατάλληλων θέσεων εργασίας στην αγορά, η έλλειψη ευελιξίας στα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης, η ετερογένεια των δεξιοτήτων, η ανεπαρκής σταδιοδρομία και καθοδήγηση, οι αναποτελεσματικοί μεσάζοντες και οι τριβές πρόσληψης (Cedefop, 2010 · McGuinness, Pouliakas, & Redmond, 2017 · Pouliakas, 2012· Rubb, 2013 · Sloane, 2014). Στον αντίποδα της υπερεκπαίδευσης βρίσκεται η υποεκπαίδευση (Underqualification), η οποία είναι μία κατάσταση σχετιζόμενη με λιγότερα χρόνια εκπαίδευσης από όσα απαιτεί η τρέχουσα θέση απασχόλησης. Ενώ στην υπερκατάρτιση (Overskilling) υπάρχει αδυναμία πλήρους αξιοποίησης των διαθέσιμων δεξιοτήτων στην τρέχουσα θέση απασχόλησης, αντιθέτως στην υποκατάρτιση ( Underskilling) υπάρχει αδυναμία ανταπόκρισης στις απαιτήσεις της τρέχουσας θέσης λόγω έλλειψης των απαραίτητων δεξιοτήτων (Cedefop, 2010 · McGuinness, Pouliakas, & Redmond, 2017 · Pouliakas, 2012· Rubb, 2013 · Sloane, 2014).

Στην οριζόντια αναντιστοιχία, τώρα, (horizontal mismatch) αν και το επίπεδο της εκπαίδευσης ή των δεξιοτήτων βρίσκεται σε αντιστοιχία με τις απαιτήσεις της θέσης

απασχόλησης, το είδος όμως της εκπαίδευσης ή των δεξιοτήτων δεν είναι κατάλληλο για τη συγκεκριμένη θέση απασχόλησης (Cedefop, 2010 · McGuinness, Pouliakas, & Redmond, 2017 · Pouliakas, 2012 · Rubb, 2013 · Sloane, 2014).

Στα Κενά δεξιοτήτων (Skills gaps) το επίπεδο των δεξιοτήτων του εργαζομένου είναι χαμηλότερο απ' αυτό που απαιτείται προκειμένου να ανταπεξέλθει επαρκώς στις απαιτήσεις της θέσης απασχόλησης ή υπάρχει αναντιστοιχία μεταξύ του είδους της δεξιότητας και των απαιτήσεων της θέσης απασχόλησης (Cedefop, 2010 · McGuinness, Pouliakas, & Redmond, 2017 · Pouliakas, 2012 · Rubb, 2013 · Sloane, 2014).

Η Έλλειψη δεξιοτήτων (Skills shortages) είναι μία κατάσταση στην οποία η ζήτηση για μια συγκεκριμένη δεξιότητα υπερβαίνει τον αριθμό των ατόμων που τη διαθέτουν (Cedefop, 2010 · McGuinness, Pouliakas, & Redmond, 2017 · Pouliakas, 2012 · Rubb, 2013 · Sloane, 2014).

Ενώ στην απαξίωση δεξιοτήτων (Skills obsolescence) το απαιτούμενο, για την διατήρηση της εργασιακής αποτελεσματικότητας, επίπεδο των δεξιοτήτων και ικανοτήτων ενός ατόμου, επιδεινώνεται ή καθίσταται ξεπερασμένο με την πάροδο του χρόνου. Η απαξίωση αυτή διακρίνεται στην οικονομική απαξίωση δεξιοτήτων (economic skills obsolescence) και στη φυσική (physical skills obsolescence) Στην πρώτη περίπτωση οι δεξιότητες που απαιτούνταν παλαιότερα σε μια θέση απασχόλησης δεν απαιτούνται πλέον ή είναι λιγότερο σημαντικές. Ενώ στη δεύτερη οι σωματικές ή πνευματικές δεξιότητες και ικανότητες εκφυλίζονται λόγω μη χρήσης ή φυσιολογικής φθοράς (Cedefop, 2010 · McGuinness, Pouliakas, & Redmond, 2017 · Pouliakas, 2012 · Rubb, 2013 · Sloane, 2014 ).

## **2.3 Συνέπειες της αναντιστοιχίας δεξιοτήτων**

Όπως είδαμε στην ενότητα 2.1 τέλεια αναντιστοιχία και δεν μπορεί να επιτευχθεί αλλά και δεν είναι επιθυμητή. Από την άλλη, όμως, αν υπάρχει σοβαρή αναντιστοιχία τότε υπάρχουν αρνητικές επιπτώσεις στο άτομο, στις επιχειρήσεις αλλά και στην οικονομία της χώρας και την κοινωνία γενικότερα (Řihoná, 2016)

Πιο συγκεκριμένα σε μικροοικονομική κλίμακα, αναφορικά με τις επιπτώσεις των αναντιστοιχιών στα άτομα, έχει διαπιστωθεί ότι παρόλο που η θεωρία του ανθρωπίνου

κεφαλαίου προβλέπει μια θετική σχέση ανάμεσα στα κέρδη και στις επενδύσεις σε ανθρώπινο κεφάλαιο μέσω εκπαιδευτικών επιτευγμάτων, η θετική αυτή σχέση παύει να ισχύει όταν υπάρχει «υπερεκπαίδευση». Οι υπερεκπαιδευμένοι εργαζόμενοι κερδίζουν λιγότερα από τους εργαζόμενους που έχουν το ίδιο επίπεδο εκπαίδευσης αλλά βρίσκονται σε θέση εργασίας αντίστοιχη των προσόντων τους (Budría & Moro-Egido, 2014· Mavromaras, Sloane, & Wei, 2012· Řihoná, 2016· Rubb, 2006· Rubb, 2013· Santos & Sequeira, 2013). Είναι αξιοσημείωτο ότι το 2016 υπήρχαν 6,1 εκατομμύρια νέοι εργαζόμενοι (25-39) και 6,8 εκατομμύρια εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας (55-64) που ήταν υπερεκπαιδευμένοι δηλαδή κατείχαν μεγαλύτερη εκπαίδευση από το εκπαιδευτικό επίπεδο που απαιτούσαν οι θέσεις εργασίας τους (European Commission, 2017).

Σύμφωνα, βέβαια, με την έρευνα των Budría & Moro-Egido (2014) διαπιστώθηκε ότι οι αναντιστοιχίες δεξιοτήτων είναι περισσότερο επιβλαβείς από άποψη μισθών απ' ό,τι η υπερεκπαίδευση. Συγκεκριμένα, η ποινή αμοιβής για την αναντιστοιχία δεξιοτήτων είναι (5,4%) και είναι 4,5 φορές υψηλότερη από το (1.2%) της υπερεκπαίδευσης στο συγκεντρωτικό δείγμα. Είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρον το γεγονός ότι η μισθολογική ποινή της αναντιστοιχίας είναι υψηλότερη για τις γυναίκες ( Mavromaras et all 2010, Salinas-Jiménez et all 2013, Santos & Sequeira 2013). Επίσης έχει διαπιστωθεί ότι τα άτομα που είναι υπερεκπαιδευμένα σε πεδία που δεν έχουν σχέση με τις σπουδές τους, υποβάλλονται σε τριπλάσια ποινή στο μισθό τους, σε σχέση με αυτούς που είναι καλά αντιστοιχισμένοι (Chevalier, 2003 στο Malvin & Simonson 2015).

Μία άλλη συνέπεια, πέρα από τις μισθολογικές ποινές, είναι η μειωμένη ευχαρίστηση από την εργασία, μία κατάσταση που επιδεινώνεται σύμφωνα με την υπάρχουσα βιβλιογραφία από την υπερκατάρτιση (overskilling)· έχει διαπιστωθεί ότι η τελευταία έχει περισσότερες αρνητικές επιδράσεις, σε σχέση με την υπερεκπαίδευση, στην προσλαμβάνουσα ευχαρίστηση από τη δουλειά (Badillo, López Nicolás, & Vila, 2012· Cedefop, 2012· Mavromaras et all, 2010· Mavromaras et all, 2012· Piper, 2015· Sloane, 2014). Οι συνέπειες στους μισθούς και η μειωμένη ευχαρίστηση από την εργασία είναι καταστάσεις που αφορούν εντονότερα στις γυναίκες και σχετίζονται περισσότερο με την υπερκατάρτιση παρά με την υπερεκπαίδευση. Αυτό συμβαίνει γιατί για τα περισσότερα άτομα η υπερεκπαίδευση είναι θέμα επιλογής ή αναγκαιότητας ενώ η υπερκατάρτιση είναι θέμα λανθασμένης επιλογής ( Mavromaras et all, 2010).

Οι συνέπειες σε μικροοικονομική κλίμακα ολοκληρώνονται με την κινητικότητα στην αγορά εργασίας λόγω των αναντιστοιχιών δεξιοτήτων. Η θεωρία της επαγγελματικής κινητικότητας αποτελεί επέκταση της θεωρίας του ανθρώπινου κεφαλαίου. Τα άτομα προσπαθούν να αποκτήσουν εμπειρία και δεξιότητες σε ένα επάγγελμα στην προσπάθειά τους να μετακινηθούν σε υψηλότερα επίπεδα στην επαγγελματική σκάλα, γεγονός που δικαιολογεί αρκετά την υπερεκπαίδευση. Έτσι τα υπερεκπαιδευμένα άτομα είναι πιο πιθανό να αλλάξουν επιχειρήσεις σε σχέση με τους άλλους εργαζομένους, δεδομένου ότι το τωρινό επάγγελμα του ατόμου βρίσκεται ένα σκαλί πιο κάτω στην επαγγελματική ανέλιξη που επιθυμεί (Rubb, 2007· Rubb, 2013). Έτσι οι εργοδότες των επιχειρήσεων έχουν λίγα κίνητρα για επενδύσεις, είτε στο γενικό ανθρώπινο κεφάλαιο είτε στις ειδικές δεξιότητες της επιχείρησης, σε εργαζόμενους που είναι πιθανώς στην αγορά με σκοπό να βρουν μελλοντικά καλύτερη δουλειά (Rubb, 2007· Rubb, 2013). Η πιθανότητα παραίτησης των εργαζομένων από την επιχείρηση για την εύρεση άλλης εργασίας αυξάνει αρκετά όταν οι εργαζόμενοι εκτός από υπερεκπαιδευμένοι είναι και υπερκαταρτισμένοι, γεγονός που υποδηλώνει ότι αυτή η κατηγορία ατόμων είναι εγκλωβισμένοι σε μια δουλειά με ανεπιθύμητα χαρακτηριστικά (Sloane, 2014). Επίσης κατά την αναντιστοιχία δεξιοτήτων, οι επενδύσεις που πραγματοποιήθηκαν για την ανάπτυξη προσόντων και την ανάπτυξη δεξιοτήτων δεν επιστρέφονται, εάν οι άνθρωποι δουλεύουν σε θέσεις κάτω από τα επίπεδα των προσόντων τους. Εκτός από την ενδεχόμενη απώλεια των επενδύσεων, το ανθρώπινο κεφάλαιο που μένει αχρησιμοποίητο κατά την πάροδο του χρόνου χάνει την αξία του, αφού υφίσταται φθορά λόγω μη χρησιμοποίησής του (Řihoná, 2016).

Σε επίπεδο επιχείρησης οι επιπτώσεις της αναντιστοιχίας δεξιοτήτων περιλαμβάνουν δυσκολίες πρόσληψης, χαμηλή παραγωγικότητα ή ανεπαρκή ποιότητα των προϊόντων, επειδή οι εργαζόμενοι δεν έχουν τις σωστές ανάλογες δεξιότητες για τις δουλειές τους (Mavromaras et all, 2010· Mavromaras et all, 2012· Řihoná, 2016· Rubb, 2007). Οι εργοδότες επίσης βλέπουν την έλλειψη ταλέντου ως αυξανόμενο αντίκτυπο στην καινοτομία των επιχειρήσεων που οδηγεί σε απώλεια της ανταγωνιστικότητάς τους στην παγκοσμιοποιημένη αγορά εργασίας (Řihoná, 2016).

Για την κοινωνία, η αναντιστοιχία δεξιοτήτων συνεπάγεται μια δυναμική απόρριψη και στρεβλή κατανομή του δημόσιου κεφαλαίου, ιδίως εκείνου που δαπανάται για την

αρχική εκπαίδευση και κατάρτιση. Η κοινωνία χάνει παραγωγή που θα μπορούσε να δημιουργηθεί με την ανακατανομή πραγματικής αντιστοιχίας εργαζομένων σε εργασίες υψηλότερης παραγωγικότητας (Pouliakas, 2012).

Όλα αυτά τα προβλήματα των ατόμων και των εταιρειών έχουν συνέπειες σε μακροοικονομικό επίπεδο. Αν ένας σημαντικός αριθμός ατόμων είναι άνεργος λόγω του ότι οι δεξιότητες δεν ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της αγοράς τότε οι επιπτώσεις αγγίζουν και τα δημόσια οικονομικά (παροχές ανεργίας) και η κοινωνία υφίσταται τις ευρύτερες συνέπειες της ανεργίας, τον κοινωνικό αποκλεισμό των οικογενειών, ακόμη και την εγκληματικότητα. Επίσης η χαμηλή παραγωγικότητα του εργατικού δυναμικού που συνεπάγεται τη χαμηλή παραγωγικότητα των επιχειρήσεων, απειλεί την εθνική ανταγωνιστικότητα και η έλλειψη ειδικευμένων εργαζομένων εμποδίζει τις εισερχόμενες, από διεθνείς εταιρείες, επενδύσεις (Řihoná, 2016).

## 2.4 Κενά Δεξιότητων

Τα κενά δεξιοτήτων όπως είδαμε είναι μια από τις μορφές της αναντιστοιχίας δεξιοτήτων, και περιγράφουν την κατάσταση στην οποία τα επίπεδα δεξιοτήτων των εργαζομένων είναι ανεπαρκή, για να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της τρέχουσας εργασίας τους (McGuinness & Ortiz, 2016). Τα κενά δεξιοτήτων επίσης αναφέρονται ως μια κακή ευθυγράμμιση μεταξύ των δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εκτέλεση μιας εργασίας με τον καλύτερο δυνατό τρόπο από τη μια, και των πραγματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων από την άλλη. Επιπροσθέτως σύμφωνα με τον ορισμό της ASTD<sup>2</sup> (2012) είναι η κατάσταση στην οποία μια επιχείρηση αδυνατεί πλέον να αναπτυχθεί ή να παραμείνει ανταγωνιστική, επειδή δεν μπορεί να γεμίσει τις κρίσιμες θέσεις εργασίας με εργαζόμενους που έχουν τις σωστές γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες. Επομένως ένα κενό δεξιοτήτων συνεπάγεται ότι η ποσότητα που απαιτείται για μια συγκεκριμένη δεξιότητα υπερβαίνει την παρεχόμενη ποσότητα (Weaver & Osterman, 2017).

Σε έρευνα του Cedefop το 2011 σε τέσσερα κράτη μέλη της ΕΕ (Ολλανδία, Φιλανδία, Γερμανία και Ουγγαρία), το 25% των εργαζομένων ανέφερε ότι αντιμετώπιζε ένα σημαντικό κενό δεξιοτήτων (Cedefop, 2015). Τα κενά δεξιοτήτων στους εργαζόμενους

---

<sup>2</sup> ASTD: American Society for Training & Development

μιας επιχείρησης αναδύονται κατά κύριο λόγο, όταν οι χώροι εργασίας είναι δυναμικά περιβάλλοντα, που επηρεάζονται από τις συνεχείς μεταβολές της ισορροπίας προσφοράς και ζήτησης δεξιοτήτων λόγω των εξελισσόμενων τεχνολογιών, των μεταβαλλόμενων προτιμήσεων των καταναλωτών, της παγκοσμιοποίησης ή άλλων οικονομικών και κοινωνικών διαταραχών ( Cedefop, 2015). Η απαρχαίωση των δεξιοτήτων, για παράδειγμα, αποτελεί μια κύρια μορφή κενών δεξιοτήτων στους εργαζόμενους και οφείλεται στις προαναφερθείσες μεταβολές. Προσωρινά, βέβαια, κενά δεξιοτήτων μπορεί να παρατηρούνται μερικές φορές, με την πρόσληψη ενός ατόμου μέχρι να μάθει τον τρόπο με τον οποίο ο οργανισμός λειτουργεί. Μια άλλη αποδεκτή κακή ευθυγράμμιση μεταξύ των ικανοτήτων που απαιτούνται για τη δουλειά και του συνόλου δεξιοτήτων που κατέχουν οι εργαζόμενοι υφίσταται όταν οι υποψήφιοι έχουν μικρή ή καθόλου εργασιακή εμπειρία, όπως γίνεται κατά την μετάβαση από το σχολείο στην εργασία. Οι υποψήφιοι μπορούν να διαθέτουν τις απαραίτητες τεχνικές και θεωρητικές γνώσεις, αλλά συχνά στερούνται τεχνονοοτροπίας ως προς τις εφαρμοσμένες γνώσεις και δεξιότητες που απαιτούνται για τη σωστή λειτουργία του οργανισμού. Κενά όμως θα μπορούσαν να δημιουργηθούν και εξαιτίας της αλλαγής θέσεως εργασίας (προαγωγές, εναλλαγή θέσεων εργασίας και εξελίξεις σταδιοδρομίας), λόγω αλλαγής στην νομική μορφή ( συγχώνευση οργανισμών) ή αλλαγών στην οργάνωση της εργασίας ( Cedefop, 2015).

Τα κενά δεξιοτήτων συνδέονται με την πολυπλοκότητα της εργασίας. Έχει διαπιστωθεί ότι οι οργανισμοί που σχεδιάζουν τη δουλειά τους έτσι ώστε να απαιτούνται διαφορετικού εύρους και βάθους δεξιότητες για την εκτέλεση καθηκόντων από το προσωπικό τους χαρακτηρίζονται από μεγαλύτερα κενά στις δεξιότητες. Ο λόγος είναι ότι οι σύνθετες εργασίες συνδέονται με ένα υψηλότερο επίπεδο ζήτησης δεξιοτήτων, κι επομένως απαιτείται μεγαλύτερη εξειδίκευση από τους εργαζόμενους ώστε να είναι πλήρως καταρτισμένοι. Αλλά και από την άλλη μεριά αυτοί οι οργανισμοί υψηλής απόδοσης είναι αυτοί που τείνουν να επενδύουν περισσότερο στην ανάπτυξη δεξιοτήτων των εργαζομένων για την αντιμετώπιση των αναδυόμενων κενών δεξιοτήτων, καθιστώντας το κόστος της αναντιστοιχίας των δεξιοτήτων μικρότερο και την αύξηση της παραγωγικότητας για την επιχείρηση μεγαλύτερη (Cedefop, 2015).

Τα κενά δεξιοτήτων μπορούν να οδηγήσουν σε απώλεια ανταγωνιστικότητας και να παρεμποδίσουν την παραγωγικότητα της επιχείρησης. Ιδιαίτερα στους

αναπτυσσόμενους οικονομικούς τομείς, οι ελλείψεις δεξιοτήτων μπορεί να οδηγήσουν σε διόγκωση του μισθολογικού κόστους. Επιχειρήσεις που αντιμετωπίζουν ελλείψεις δεξιοτήτων ενδέχεται επίσης να αναγκαστούν να απασχολήσουν ή να τοποθετήσουν εργαζομένους με χαμηλότερη εξειδίκευση σε εξειδικευμένες θέσεις, με κόστος τη μικρότερη παραγωγικότητα. Εξαιτίας των κενών δεξιοτήτων οι επιχειρήσεις μπορεί να προβούν σε επενδύσεις στην κατάρτιση ή σε περαιτέρω προσλήψεις (McGuinness & Ortiz 2016· McGuinness et all ,2017· Pouliakas, 2012).

Σύμφωνα με τα παραπάνω αλλά και με την υπάρχουσα βιβλιογραφία, τα κενά δεξιοτήτων βρίσκονται σε στενή σχέση με τις ελλείψεις δεξιοτήτων, αφού οι επιχειρήσεις λόγω ελλείψεως προσωπικού που να διαθέτει τα κατάλληλα προσόντα για τις θέσεις εργασίας, συμβιβάζονται με την πρόσληψη ατόμων που οι δεξιότητες τους δεν καλύπτουν τις προσδοκίες τους. Επίσης υπάρχει στενή σχέση των κενών δεξιοτήτων με την υποεκπαίδευση και την υποκατάρτιση αφού σε όλες αυτές τις καταστάσεις γίνεται εκτίμηση ελλείμματος δεξιοτήτων. Ολοκληρώνοντας με την αντιστοίχιση των κενών δεξιοτήτων με τις άλλες μορφές αναντιστοιχίας, θα πρέπει να επισημάνουμε ότι παρόλο που ανάμεσα στα κενά δεξιοτήτων και στην υπερκατάρτιση δεν υπάρχουν οι ισχυροί δεσμοί οι οποίοι συναντώνται στις άλλες μορφές, ωστόσο υπάρχουν συσχετίσεις που οφείλονται στις κακές συνδέσεις μεταξύ των αναγκών δεξιοτήτων στην αγορά εργασίας και των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης (McGuinness et all, 2017).

## **2.5 Πολιτικές Αντιμετώπισης της Αναντιστοιχίας Δεξιοτήτων**

Κατά τη διάρκεια του δεύτερου κεφαλαίου αναλύσαμε τον όρο «αναντιστοιχία δεξιοτήτων» και τα στοιχεία που τον συναπαρτίζουν, ώστε να φωτίσουμε την προέλευσή του. Στη συνέχεια παρουσιάσαμε τις μορφές και τις συνέπειές του σε μικροοικονομική και μακροοικονομική κλίμακα. Ξεχωριστά αναλύσαμε τα κενά δεξιοτήτων, αφού η έρευνα της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής θα εστιάσει σε αυτά. Αν και είδαμε ότι παρόλο που είναι ανέφικτη η πλήρης εξάλειψη, εντούτοις η μείωσή τους θα μετρίαζε τις αρνητικές τους συνέπειες και θα υποκινούσε μια καλύτερη αντιστοίχιση μεταξύ της προσφοράς και της ζήτησης δεξιοτήτων, η οποία, εν τέλει, θα έχει θετικά αποτελέσματα όχι μόνο για τα άτομα, αλλά και για την κοινωνία' και γι'

αυτό πρέπει να θεωρηθεί ως δημόσιο αγαθό το οποίο να αντικατοπτρίζεται στις δημόσιες πολιτικές και στις επενδύσεις (Řihoná, 2016).

Η αντιστοιχία δεξιοτήτων, όπως διαπιστώσαμε, είναι μια περίπλοκη και δυναμική διαδικασία που περιλαμβάνει τη συμμετοχή πολλαπλών ενδιαφερόμενων μερών και πολλαπλών αποφάσεων σε διαφορετικούς χρόνους. Αναφέρουμε ενδεικτικά δύο από αυτά, όπως τον επαγγελματικό προσανατολισμό και συμβουλευτική που μπορεί να οδηγήσει τα άτομα σε σωστές αποφάσεις σχετικά με την εκπαίδευση και κατάρτιση και εν συνεχεία τους υπευθύνους για τη χάραξη πολιτικής στην αγορά εργασίας, καθώς αποφασίζουν για τη διαμόρφωση των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης αλλά και για τις πολιτικές απασχόλησης και επενδύσεων στην εκπαίδευση. Άλλοι πρωταγωνιστές σε αυτό το έργο είναι τα θεσμικά όργανα καθώς λαμβάνουν αποφάσεις σχετικά με τα εκπαιδευτικά περιεχόμενα της κατάρτισης και τέλος μεγάλο ρόλο διαδραματίζουν οι επιχειρήσεις καθώς λαμβάνουν αποφάσεις για την εκπαίδευση των εργαζομένων αλλά και για τη χρήση των δεξιοτήτων τους (Řihoná, 2016). Άρα τα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης διαδραματίζουν μείζονα ρόλο στο έργο της αντιστοιχίας δεξιοτήτων. Για να είναι όμως αποτελεσματική η συμβολή τους χρειάζεται συνεχόμενη αλληλεπίδραση με τον κόσμο της εργασίας.

Στα πλαίσια της διακυβέρνησης για την αντιστοιχία δεξιοτήτων, το Cedefop το Ευρωπαϊκό Κέντρο για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης, ο ILO ο Διεθνής οργανισμός Εργασίας και το ETF το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Κατάρτισης το 2016 διατύπωσαν μία σειρά από έξι οδηγούς πρόβλεψης και αντιστοιχίας δεξιοτήτων και εργασιών στα κράτη μέλη της ΕΕ. Στον πρώτο από τους έξι οδηγούς αναφέρονται διάφοροι τρόποι με τους οποίους μπορεί να υποστηριχθεί καλύτερη αντιστοιχία, όπως: α) δικτύωση και συνεργασία μεταξύ των σχολείων και των επιχειρήσεων μέσω των συστημάτων διπλής μαθητείας ή άλλων μέτρων όπως η πρακτική άσκηση, ή συμμετοχή των επαγγελματιών από τον επιχειρηματικό κόσμο στον κόσμο της εκπαίδευσης και η συμμετοχή των επιχειρήσεων στην ανάπτυξη των προγραμμάτων σπουδών τεχνικής και επαγγελματικής εκπαίδευσης, β) βελτίωση των στρατηγικών για την αγορά προϊόντων, γ) η άρση των φραγμών στην κινητικότητα στην αγορά εργασίας, δ) ανάπτυξη υποδομής και υποστήριξης υπηρεσιών για την αύξηση συμμετοχής ομάδων στην αγορά εργασίας (π.χ. γονείς μικρών παιδιών, μεγαλύτερη γενιά), ε) μείωση των διακρίσεων στην αγορά εργασίας, στ) Χρήση των πληροφοριών



της αγοράς εργασίας ( Labour Market Information) για την αύξηση της ευαισθητοποίησης σχετικά με την τρέχουσα και τη μελλοντική προσφορά και ζήτηση δεξιοτήτων( Řihonά, 2016, p.20) .

# Κεφάλαιο 3

## Επισκόπηση Σημαντικών Ευρημάτων στα Κενά Δεξιότητων

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί επιχειρείται μια αναφορά στην υπάρχουσα βιβλιογραφία γύρω από την αναντιστοιχία δεξιότητων και μια βιβλιογραφική ανασκόπηση σχετικά με τα κενά δεξιότητων· παρατίθενται έρευνες που έχουν διενεργηθεί γύρω από αυτά, καθώς και τα κυριότερα ευρήματα-αποτελέσματά τους. Τα ευρήματα αυτά συμβάλλουν στη διαμόρφωση μιας εικόνας για το υπό διαπραγμάτευση θέμα μας.

### 3.1 Επισκόπηση σημαντικών ευρημάτων στα κενά δεξιότητων

Το μεγαλύτερο μέρος της βιβλιογραφίας που υπάρχει έως σήμερα στην αναντιστοιχία δεξιότητων εστιάζει στην κάθετη αναντιστοιχία και συγκεκριμένα στην υπερεκπαίδευση και υπερκατάρτιση. Ένας μεγάλος αριθμός μελετών διερευνά την επίδραση των πλεοναζουσών μορφών ανθρώπινου κεφαλαίου μέσω των μορφών αναντιστοιχίας υπερεκπαίδευσης και υπερκατάρτισης ( overeducation and overskilling) όσον αφορά τις αποδοχές, αλλά και στην ικανοποίηση από την εργασία (Bárcena-Martín et all, 2012· Budría & Moro-Egido, 2014· Mavromaras et all, 2010· Rubb, 2016· Santos & Sequiera, 2013). Στην Ελλάδα υπάρχει η εμπειρική έρευνα της Χωματάς (2011) μέσω της διδακτορικής διατριβής της με τίτλο «Η αποδοτικότητα των επενδύσεων στην εκπαίδευση και ο ανθρώπινος παράγοντας : Το φαινόμενο της υπερεκπαίδευσης στην Ελλάδα»· κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η υπερεκπαίδευση μπορεί να οδηγήσει σε μείωση της ατομικής παραγωγικότητας, όπως και σε μείωση της ικανοποίησης από την εργασία καθώς σε μείωση των αποδοχών. Επίσης αρκετές μελέτες έχουν διεξαχθεί και για την οριζόντια αναντιστοιχία· οι εργαζόμενοι απασχολούνται σε θέσεις εργασίας που δε σχετίζονται με τις δεξιότητες και τις γνώσεις που αυτοί κατέχουν από την τυπική εκπαίδευση τους (McGuinness et all, 2017). Από την άλλη η υποεκπαίδευση ή υποκατάρτιση αν και θεωρείται ότι έχουν άμεσο αρνητικό αντίκτυπο στην παραγωγικότητα των επιχειρήσεων, είναι δύο μορφές αναντιστοιχιών, γύρω από αυτές έχει αναπτυχθεί μικρό μέγεθος βιβλιογραφίας (McGuinness & Ortiz,

2016· McGuinness et all, 2017). Ελάχιστες όμως έρευνες υπάρχουν αναφορικά με τις ελλείψεις και τα κενά δεξιοτήτων (Cedefop, 2015· McGuinness & Ortiz, 2016· McGuinness et all, 2017). Παρακάτω αναφέρουμε έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί γύρω από τα κενά δεξιοτήτων, καθώς και τα κυριότερα αποτελέσματα τους.

Αρχικά σε έρευνα που διεξήχθη από την κυβέρνηση της Σκωτίας την Futureskills Scotland (2009) σε ένα δείγμα 6.274 επιχειρήσεων σχετικά με τις ελλείψεις και τα κενά δεξιοτήτων, διαπιστώθηκε ότι η μία από τις πέντε επιχειρήσεις του δείγματος είχε τουλάχιστον έναν εργαζόμενο με ένα τουλάχιστον κενό δεξιοτήτων, με τα κενά δεξιοτήτων να επηρεάζουν το 8% των εργαζομένων των επιχειρήσεων του δείγματος. Σχεδόν το 40% των εργοδοτών, που ανέφεραν κενά δεξιοτήτων στις επιχειρήσεις τους, υποστήριξαν ότι αυτά προέκυψαν από την εισαγωγή νέων πρακτικών εργασίας (31%), εξαιτίας νέων τεχνολογιών (22%) και από την εισαγωγή νέων προϊόντων και υπηρεσιών (17%). Επίσης τα περισσότερα κενά δεξιοτήτων προκύπτουν επειδή οι εργαζόμενοι δεν έχουν εισέλθει στη δουλειά πολύ καιρό ή επειδή δεν έχει ακόμη ολοκληρωθεί η εκπαίδευσή τους. Αυτά τα «μεταβατικά» κενά δεξιοτήτων πιθανόν κλείνουν όταν οι εργαζόμενοι αποκτούν μεγαλύτερη εμπειρία ή ολοκληρώνουν τις δραστηριότητές τους στην εκπαίδευση. Η έρευνα επίσης έδειξε ότι τα κενά των δεξιοτήτων εντοπίζονται κυρίως στις «μαλακές» βασικές δεξιότητες (soft core skills), όπως είναι οι οργανωτικές δεξιότητες, δεξιότητες χειρισμού πελατών, δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων και δεξιότητες ομαδικής εργασίας. Οι πιο μεγάλες επιπτώσεις από τα κενά δεξιοτήτων ήταν: δυσκολίες στην επίτευξη των στόχων εξυπηρέτησης πελατών, δυσκολίες στην εκπλήρωση των απαιτούμενων προτύπων ποιότητας, δυσκολίες στην εισαγωγή νέων πρακτικών εργασίας, αυξημένο κόστος λειτουργίας και, σε χαμηλότερο ποσοστό, μείωση της ανταγωνιστικότητας. Επίσης τα κενά δεξιοτήτων παρατηρήθηκε ότι ήταν περισσότερο στον ξενοδοχειακό τομέα και στον τομέα των εστιατορίων. Τέλος όταν ρωτήθηκαν οι εργοδότες με ποιους τρόπους τα αντιμετωπίζουν, ανέφεραν κατά συντριπτική πλειοψηφία την παροχή περαιτέρω κατάρτισης για το προσωπικό και επέκταση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων των εκπαιδευομένων. Άλλες στρατηγικές αντιμετώπισης του προβλήματος περιλαμβάνουν την αλλαγή των πρακτικών εργασίας, τη μετεγκατάσταση των εργασιών εντός της επιχείρησης και την αύξηση των προσλήψεων. Επιπρόσθετα οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις φάνηκε ότι παρείχαν εκπαίδευση και κατάρτιση στους εργαζόμενους τους σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό από τις μικρότερες σε μέγεθος επιχειρήσεις. Τα άτομα που

επωφελούνταν από την κατάρτιση είχαν περισσότερα προσόντα και βρίσκονταν σε καλύτερες στην ιεραρχία θέσεις ή σε θέσεις που απαιτούσαν υψηλότερη ειδίκευση σε σχέση με τους εργαζόμενους που λάμβαναν λιγότερη κατάρτιση και που βρίσκονταν σε θέσεις που απαιτούσαν χαμηλή ειδίκευση.

Στην έρευνα της ASTD (2012) που διεξήχθη σε επιχειρήσεις, τα κενά δεξιοτήτων υπάρχουν και εδώ στις «μαλακές» δεξιότητες όπως είναι η επικοινωνία, η συνεργασία, η δημιουργικότητα και η κριτική σκέψη. Αλλά μεγαλύτερη έλλειψη εμφανίζουν οι ηγετικές, εκτελεστικές, διαχειριστικές και εποπτικές δεξιότητες. Σύμφωνα με την έρευνα αυτή ο σημαντικότερος λόγος της δημιουργίας των κενών αυτών είναι ότι, οι δεξιότητες του σημερινού εργατικού δυναμικού δεν ταιριάζουν με τις αλλαγές που υφίστανται στις εταιρείες όπως είναι η στρατηγική, οι στόχοι, οι αγορές και τα επιχειρηματικά μοντέλα. Ως δευτερεύουσες αιτίες θεωρούνται οι μειωμένες επενδύσεις κατάρτισης ή η έλλειψη δέσμευσης, από τους ανώτερους ηγέτες, στην εκπαίδευση των εργαζομένων. Στις συνέπειες από τα κενά δεξιοτήτων αναφέρονται η χαμηλότερη παραγωγικότητα και εργασιακή απόδοση καθώς και η μειωμένη ανταγωνιστικότητα των οργανισμών.

Η έρευνα των Jackson & Charman(2012) σε επόπτες επιχειρήσεων αποφοίτων οικονομικών σχολών και ακαδημαϊκών από τις ίδιες οικονομικές σχολές, αξιολόγησε τα επίπεδα των μη-τεχνικών δεξιοτήτων των αποφοίτων στο χώρο εργασίας και βρήκε ότι οι πτυχιούχοι υπολείπονται σε σημαντικές δεξιότητες διαχείρισης ομάδας, όπως είναι η ηγεσία, η κριτική σκέψη, ο αυτο-προβληματισμός, η διαχείριση των συγκρούσεων και δεξιότητες λήψης αποφάσεων.

Σύμφωνα με την έρευνα των Weaver & Osterman (2013) σε 2700 αντιπροσωπευτικές εγκαταστάσεις παραγωγής με τουλάχιστον 10 εργαζομένους, διαπιστώθηκε ότι αν και οι απαιτήσεις για βασικές δεξιότητες είναι διευρυμένες εντούτοις οι απαιτήσεις για ικανότητες υψηλότερου επιπέδου είναι εκπληκτικά μικρές. Επίσης αναδείχτηκε ότι τα κενά δεξιοτήτων δεν είναι μόνο το μηχανικό αποτέλεσμα των υποεκπαιδευμένων εργαζομένων που δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις δεξιοτήτων της σύγχρονης βιομηχανίας, ούτε ενδέχεται να είναι μόνο το αποτέλεσμα των ελλείψεων δεξιοτήτων, λόγω του ότι οι επιχειρήσεις αναγκάζονται να προσλαμβάνουν υποψηφίους που οι δεξιότητες τους δεν ανταποκρίνονται στις απαιτούμενες.

Ο Hurrell (2016) μέσω της μελέτης περίπτωσης και συνδυάζοντας ποιοτική με ποσοτική μέθοδο, απευθυνόμενος σε διευθυντές ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και σε εργαζόμενους τους, διερεύνησε την ύπαρξη των κενών δεξιοτήτων στις «μαλακές» δεξιότητες (soft skills) και τους λόγους δημιουργίας τους. Όπως είχαν δείξει και προηγούμενες έρευνες, περίπου ένα 25%-30% των εργαζομένων εμφάνιζε έλλειμμα στις δεξιότητες αυτές. Μερικοί διαχειριστές απέδωσαν το φταίξιμο στους εργαζόμενους για την ηθελημένη παραμέληση των «μαλακών» δεξιοτήτων τους στον εργασιακό χώρο. Ενώ από την αντίπερα όχθη τα στοιχεία των εργαζομένων δείχνουν, ότι τα κενά των δεξιοτήτων που υπάρχουν είναι δημιούργημα των επιχειρήσεων, αφού η τυχόν δυσαρέσκεια που δημιουργείται στον εργασιακό χώρο έχει επιπτώσεις στις δεξιότητες αυτές.

Στην μεγάλη κλίμακα -το δείγμα της απαρτιζόταν από 91.000 επιχειρήσεις σε όλη τη χώρα έρευνα του Ηνωμένου Βασιλείου Employer Skills Survey (2015), γύρω από τα κενά δεξιοτήτων, βρέθηκαν τα εξής: Τα κενά δεξιοτήτων είναι πιθανότερο να υπάρχουν σε επαγγέλματα χαμηλής ειδίκευσης. Επίσης, στις επιχειρήσεις που εντοπίζονται κενά δεξιοτήτων, διαπιστώθηκε ότι υπάρχουν ελλείψεις σε προσωπικές δεξιότητες, όπως η δεξιότητα της διαχείρισης χρόνου, της ιεράρχησης προτεραιοτήτων στα καθήκοντα καθώς και της ομαδικής εργασίας, ενώ στις τεχνικές και πρακτικές βρέθηκε η μεγαλύτερη έλλειψη στην επίλυση προβλημάτων. Ο αντίκτυπος των ελλείψεων δεξιοτήτων φάνηκε να είναι μεγαλύτερος στις μικρότερες επιχειρήσεις, με τον τομέα των ξενοδοχείων και των εστιατορίων να εμφανίζουν τα μεγαλύτερα ποσοστά στα κενά δεξιοτήτων, όπως είχε διαπιστωθεί και στην έρευνα της Σκωτίας το 2009. Επίσης ως κύριοι λόγοι ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων βρέθηκαν η μη επαρκής κατάρτιση και ότι το προσωπικό είναι νέο στο ρόλο του. Επιπρόσθετα στις ενέργειες των επιχειρήσεων για την αντιμετώπιση των κενών δεξιοτήτων εντοπίστηκαν η παροχή επιπλέον κατάρτισης και η αλλαγή των εργασιακών πρακτικών. Ολοκληρώνοντας την αναφορά μας στην έρευνα αυτή αξίζει να επισημάνουμε πως οι επιπτώσεις των κενών δεξιοτήτων στις επιχειρήσεις αφορούν στην υπερφόρτωση άλλων εργαζομένων, σε υψηλά λειτουργικά κόστη, μείωση της ανταγωνιστικότητας και τέλος σε καθυστέρηση στην εισαγωγή νέων προϊόντων.

Η μελέτη των McGuinness & Ortiz (2016) βασίστηκε στην Εθνική Έρευνα Απασχόλησης (NES), (έρευνα εργοδότη-μισθωτού) που πραγματοποιήθηκε από την ιρλανδική κεντρική Στατιστική Υπηρεσία. Καταρχήν στη μελέτη αυτή διερευνήθηκαν οι παράγοντες που οδηγούν στην αναγνώριση των κενών δεξιοτήτων, που είναι οι παράγοντες που σχετίζονται με το βαθμό επικοινωνίας μεταξύ της διαχειριστικής αρχής της εταιρείας και των εργαζομένων. Έτσι διαπιστώθηκε ότι ένα καλά ανεπτυγμένο σύστημα διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων λειτουργεί ως ανιχνευτής των κενών δεξιοτήτων, με πολύτιμα εργαλεία την αξιολόγηση της απόδοσης, την περιγραφή των θέσεων εργασίας και την κατάλληλη συμβουλευτική στις εργασιακές αλλαγές. Η έρευνα επιβεβαιώνει ότι τα κενά δεξιοτήτων αποτελούν καθοριστικό παράγοντα για τις επενδύσεις στην κατάρτιση, γεγονός που ενισχύει τη σημασία του σωστού προσδιορισμού των παραγόντων που οδηγούν στη σωστή αναγνώριση των κενών δεξιοτήτων προκειμένου να πραγματοποιηθεί η βέλτιστη επένδυση σε κατάρτιση. Η έρευνα αυτή επιβεβαίωσε, επίσης, περιγραφικές έρευνες, που προϋπήρχαν, για τη σχέση των κενών δεξιοτήτων και των επιπτώσεων στην παραγωγικότητα μιας επιχείρησης, αξιολογώντας επιπλέον την έκταση στην οποία τα κενά δεξιοτήτων ήταν επιζήμια για την απόδοση της επιχείρησης. Το αξιοσημείωτο είναι ότι όταν η ανάλυση, για τις επιπτώσεις των κενών δεξιοτήτων στην παραγωγικότητα μιας επιχείρησης, επαφίεται μόνο στην αντίληψη των εργαζομένων τότε πολλές φορές αποβαίνει άκαρπη, μια που αυτοί πολλές φορές δεν δείχνουν να αναγνωρίζουν την ύπαρξη του προβλήματος. Έτσι σύμφωνα με τους McGuinness & Ortiz (2016), όταν χρειάζεται να γίνει αξιολόγηση των κενών δεξιοτήτων και ειδικότερα όσον αφορά την παραγωγικότητα μιας επιχείρησης είναι προτιμότερο να εξετάζονται οι αντιλήψεις των εργοδοτών.

Επιλογικά, στη βιβλιογραφική ανασκόπηση, που προηγήθηκε, επισημάνθηκε αρχικά η έλλειψη ερευνών γύρω από τα κενά δεξιοτήτων. Προσπαθήσαμε να σχηματίσουμε μια εικόνα ως προς το τι ακριβώς έχει ερευνηθεί, τι ερευνητικά δεδομένα έχουν υπάρξει και να διερωτηθούμε τι άλλο θα μπορούσε να αναζητηθεί για να φωταγωγηθούν καλύτερα οι πτυχές του προβλήματος των κενών δεξιοτήτων αλλά και οι λόγοι που το σχηματίζουν.

# ΜΕΡΟΣ Β΄

## ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

### Κεφάλαιο 4

### Η Έρευνα

Το παρόν κεφάλαιο αποτελεί το συνδυαστικό κείμενο της μεταπτυχιακής μας διατριβής, αφού ενώνει το θεωρητικό μέρος και τη βιβλιογραφική ανασκόπηση με το ερευνητικό της κομμάτι και τα ανακλύπτοντα ευρήματα. Έτσι στο κεφάλαιο αυτό γίνεται μια αναφορά για την αναγκαιότητα της έρευνας, και διατυπώνεται ο σκοπός, οι ειδικοί στόχοι αλλά και τα ερευνητικά ερωτήματα που θα αποτελέσουν τον πυρήνα της ερευνητικής διαδικασίας που ακολουθεί.

#### 4.1 Αναγκαιότητα της έρευνας

Το φαινόμενο των κενών δεξιοτήτων μπορεί σύμφωνα με τους McGuinness et al (2017) να επικεντρώνει την προσοχή πολιτικών, αλλά χρήζει περαιτέρω διερεύνησης, αφού γύρω από αυτό όπως διαπιστώθηκε, δεν υπάρχει επαρκής έρευνα. Αξίζει να σημειωθεί ότι σύμφωνα με τους παραπάνω συγγραφείς υπάρχουν μόνο έξι (6) δημοσιευμένες εμπειρικές έρευνες γύρω από τα κενά δεξιοτήτων.

Θεωρείται επομένως αρκετά σημαντική η διεξαγωγή μιας έρευνας πάνω στο πρόβλημα αυτό, αφού από τη μια έχει διαπιστωθεί η αναγκαιότητα εξάλειψής του μέσα στις επιχειρήσεις λόγω των αρνητικών του συνεπειών -μειωμένη παραγωγικότητα και ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων (Cedefop, 2015· McGuinness & Ortiz, 2016· McGuinness et al, 2017) και αφετέρου δε βρέθηκε εμπειρική έρευνα στην Ελλάδα που να υπάρχει γύρω από τη διερεύνηση των κενών δεξιοτήτων (Cedefop, 2015· McGuinness & Ortiz, 2016· McGuinness et al, 2017).

Η δήλωση του Προέδρου του εμπορικού επιμελητηρίου των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής Donohue σε μία ειδική έκδοση γύρω από τα κενά δεξιοτήτων, του μηνιαίου

περιοδικού America Working Forward του επιμελητήριου το 2017, περιέχει τα εξής: «η επιχειρηματική κοινότητα θεωρείται έτοιμη να συνεργαστεί με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη συμπεριλαμβανομένης της κυβέρνησης για την αντιμετώπιση της πρόκλησης των κενών δεξιοτήτων. Αυτός είναι ο καλύτερος και ίσως ο μόνος τρόπος για να κλείσει το χάσμα αυτό. Το αμερικανικό όνειρο δεν μπορεί να επιβιώσει, και η οικονομία μας δεν μπορεί να ευδοκιμήσει, χωρίς ένα εργατικό δυναμικό εξοπλισμένο με δεξιότητες, για να καλύψει τις εργασίες που δημιουργούν οι επιχειρήσεις μας. Είναι πολύ σαφές ότι οι επιχειρήσεις, πρέπει να οδηγήσουν τη διαδικασία» (America Working Forward, 2017). Αυτή η δήλωση δείχνει τη σημαντικότητα της εμπλοκής των επιχειρήσεων στην κάλυψη των κενών δεξιοτήτων.

Η αναγκαιότητα της έρευνας αυτής, έγκειται στο να φέρει στην επιφάνεια το πρόβλημα των κενών δεξιοτήτων, να επισημάνει τη σημαντικότητά του στην οικονομική ανασυγκρότηση της χώρας, αφού αύξηση της ανταγωνιστικότητας και της καινοτομίας των επιχειρήσεων θα σημάνει βελτίωση της ανάπτυξης της χώρας μας, και να τονίσει τον καθοριστικό ρόλο των αναγκών των επιχειρήσεων στα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης και στις υπηρεσίες επαγγελματικού προσανατολισμού και συμβουλευτικής.

Αξίζει να τονισθεί ότι το θέμα εμπίπτει στα ενδιαφέροντα της ερευνήτριας, αφού λειτουργεί δικιά της επιχείρηση πάνω από δύο δεκαετίες. Είναι εκλεγμένο μέλος του Δ.Σ του εμπορικού επιμελητηρίου Ηρακλείου και μέλος του Δ.Σ, συνδικαλιστικού οργάνου των κοινωνικών εταίρων από τη μεριά των εργοδοτών.

## **4.2 Σκοπός και Στόχοι της Έρευνας**

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η σκιαγράφηση του πλαισίου πρόκλησης των κενών δεξιοτήτων στην αγορά εργασίας, και η ανάδειξη της σημαντικότητάς του. Οι επιμέρους στόχοι της έρευνας είναι οι εξής:

- 1) Η περιγραφή των δεξιοτήτων που υπολείπονται στο ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρήσεων.
- 2) Η διαφοροποίηση των ελλείψεων των δεξιοτήτων ανάλογα με το εκπαιδευτικό επίπεδο.
- 3) Η αποτύπωση των κυριότερων λόγων δημιουργίας των κενών δεξιοτήτων.
- 4) Η αποτύπωση των τρόπων αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων στον εργασιακό χώρο.



- 5) Η αποτύπωση των απόψεων των εργοδοτών για τις πρακτικές που οδηγούν σε εξάλειψη των κενών δεξιοτήτων.

### **4.3 Ερευνητικά Ερωτήματα**

Για την επίτευξη των παραπάνω σκοπού και στόχων, η παρούσα έρευνα καλείται να απαντήσει στα εξής ερευνητικά ερωτήματα.

- 1) Ποιες είναι οι δεξιότητες στις οποίες παρουσιάζεται η μεγαλύτερη έλλειψη στις επιχειρήσεις;
- 2) Σε τι βαθμό διαφοροποιούνται οι παραπάνω ελλείψεις των δεξιοτήτων αναλογικά με το εκπαιδευτικό επίπεδο των εργαζομένων;
- 3) Ποιοι είναι οι κυριότεροι λόγοι ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων;
- 4) Ποιοι είναι οι τρόποι αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων στον εργασιακό χώρο που υπάρχουν;
- 5) Ποιες είναι οι πρακτικές που πρέπει να ακολουθηθούν, σύμφωνα με τους εργοδότες, για την εξάλειψη των κενών δεξιοτήτων;

# Κεφάλαιο 5

## ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Το παρόν κεφάλαιο αποτελείται από πέντε ενότητες. Στην πρώτη επιχειρείται μεθοδολογική προσέγγιση της έρευνας, στο δεύτερο αναλύεται το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήσαμε κατά τη διεξαγωγή της έρευνας και περιγράφονται ο σχεδιασμός, η δομή και το περιεχόμενο του. Η τρίτη ενότητα περιστρέφεται γύρω από τη δειγματοληψία και αναλύει το μέγεθος του δείγματος, την αντιπροσωπευτικότητά του τον τρόπο πρόσβασης σε αυτό αλλά και τη στρατηγική δειγματοληψίας που ακολουθήθηκε. Στην τέταρτη ενότητα περιγράφεται η πιλοτική εφαρμογή του ερωτηματολογίου και τέλος, στην πέμπτη και τελευταία αναλύονται η εγκυρότητα και η αξιοπιστία της παρούσας έρευνας.

### 5.1 Μεθοδολογική Προσέγγιση

Μετά τη σύνταξη του σκοπού της παρούσης έρευνας και των ερευνητικών ερωτημάτων, τα οποία θα απαντηθούν μετά της διεξαγωγή της, σειρά έχει η μεθοδολογική προσέγγιση που θα ακολουθηθεί, στοιχεία που αποτελούν αυτό που λέμε ποσοτική έρευνα. Σύμφωνα με τον Creswell (2011) στην ποσοτική έρευνα οι ερευνητές τείνουν να υιοθετούν μια αντικειμενική και αμερόληπτη προσέγγιση, γεγονός που παίζει σημαντικό ρόλο στην παρούσα έρευνα, μια που η ερευνήτρια συσχετίζεται με ένα μεγάλο μέρος του ερευνητικού δείγματος και ίσως οι προσωπικές της απόψεις θα μπορούσαν να επηρεάσουν τις απαντήσεις τους. Έτσι η αμεροληψία της έρευνας εξασφαλίζεται ακολουθώντας τις αυστηρά προκαθορισμένες διαδικασίες της ποσοτικής έρευνας στη βάση του θεωρητικού μεταθετικιστικού παραδείγματος (Mertens, 2009, σ. 40). Επίσης στην ποσοτική έρευνα εξετάζεται η σχέση μεταβλητών μεταξύ τους, το πως η μια συσχετίζεται με την άλλη (Creswell, 2011), κάτι που συμβαίνει και στην προκείμενη έρευνα, αφού θα προσπαθήσουμε να συσχετίσουμε τα κενά δεξιοτήτων (εξαρτημένη μεταβλητή), με τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης (όπως είναι το μέγεθος, το οποίο είναι στην περίπτωσή μας η ανεξάρτητη μεταβλητή).

Για την επίτευξη του σκοπού και των ειδικών στόχων, καθώς και για την απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής χρησιμοποιήθηκε η έρευνα της περιγραφικής επισκόπησης, η οποία είναι η πιο γνωστή και ευρέως διαδεδομένη έρευνα που βασίζεται σε ποσοτικά δεδομένα που αντλούνται από κάποιο αντιπροσωπευτικό δείγμα αποφεύγοντας δείγματα μη πιθανοτήτων (Cohen, Manion, & Morison, 2008). Ένα από τα θετικά σημεία της επισκόπησης είναι η γενίκευση των αποτελεσμάτων, ενώ στα αρνητικά της συγκαταλέγονται ο περιορισμός της επεξηγηματικής δύναμης ή των λεπτομερειών που χάνονται μπροστά στις γενικεύσεις καθώς και ο αφανισμός της ατομικής περίπτωσης που χάνεται στη συνολική ανώνυμη απόκριση και στην τήρηση της εμπιστευτικότητας προς τους απαντούντες (Cohen et al, 2008, σ. 293).

Ο σχεδιασμός και η υλοποίηση της έρευνας της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής ακολούθησε τα εξής στάδια :

1. Αναγνώριση του ερευνητικού προβλήματος
2. Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας
3. Προσδιορισμός του σκοπού και των ειδικών στόχων της έρευνας
4. Επιλογή μεθόδου επισκόπησης
5. Πληθυσμός – Δείγμα – Δειγματοληπτική στρατηγική
6. Επιλογή και σχεδιασμός ερευνητικού εργαλείου ( ερωτηματολόγιο)
7. Πιλοτική εφαρμογή του ερωτηματολογίου και ανασχεδιασμός του με τις κατάλληλες διορθώσεις
8. Διεξαγωγή έρευνας και συγκέντρωση δεδομένων
9. Επεξεργασία δεδομένων με τη βοήθεια του στατιστικού πακέτου SPSS (Statistical Package for Social Sciences).
10. Ανάλυση και ερμηνεία δεδομένων
11. Αναφορά και αξιολόγηση της έρευνας

( Abdulai & Owusu-Ansah, 2014· Cohen et al, 2008· Creswell, 2011)

## **5.2 Σχεδιασμός , δομή και περιεχόμενο ερωτηματολογίου**

Το ερευνητικό εργαλείο που επιλέχθηκε να χρησιμοποιηθεί στην παρούσα έρευνα είναι το ερωτηματολόγιο. Ένα εύχρηστο και απλό στη χρήση του εργαλείο που χρησιμοποιείται κατά το πλείστον στις επισκοπήσεις, παρέχει αριθμητικά δεδομένα, και

εξασφαλίζει κατά ένα μεγάλο βαθμό τη μη επιρροή των αποτελεσμάτων της έρευνας από τις απόψεις και τις πεποιθήσεις του ερευνητή. Επιπρόσθετα είναι ένα αποτελεσματικό μέσο για τη συγκέντρωση συγκεκριμένων πληροφοριών σε σύντομο χρονικό διάστημα και με σχετικά μικρό κόστος (Cohen et al, 2008). Επίσης προσφέρει μια σχετικά απλή και άμεση προσέγγιση για τη μελέτη στάσεων, αξιών, πεποιθήσεων και κινήτρων. Τα αποτελέσματα υπό ειδικές συνθήκες μπορεί να γενικευτούν και επιπλέον περιέχει επίσης μεγάλα σύνολα τυποποιημένων δεδομένων (Robson, 2007, σ. 275). Στα αρνητικά όμως του εργαλείου αυτού μπορούν να προσμετρηθούν η περιορισμένη γκάμα των δεδομένων που μπορεί να συλλέξει, το χαμηλό ποσοστό απόκρισης και η αδιαφορία του αποκρινόμενου, απαντώντας δηλαδή τυχαία τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου, χωρίς όμως να είναι σε θέση να το αντιληφθεί ο ερευνητής (Robson, 2007, σ. 274).

Ο σχεδιασμός και η διάρθρωση του ερωτηματολογίου έγινε λαμβάνοντας υπόψη καταρχήν τη βιβλιογραφική ανασκόπηση που έγινε σε προγενέστερο στάδιο και την απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων, καθώς και την πλήρωση του σκοπού της έρευνας, όπως και των ειδικών στόχων. Έτσι η λειτουργικοποίηση του ερωτηματολογίου έγινε σχεδιάζοντας ερωτήσεις που αντιστοιχούν στην απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων και στην κατάκτηση των ειδικών στόχων (Cohen et al, 2008), έχοντας λάβει σοβαρά υπόψη ότι σύμφωνα με τον Robson (2007), « το βασικό έργο του ερευνητή είναι να συνδέσει τα ερευνητικά ερωτήματα με τις ερωτήσεις της έρευνας».

Το ερωτηματολόγιο της παρούσας έρευνας δομήθηκε με ερωτήσεις κλειστού τύπου, αφού είναι εύκολες στη συμπλήρωση καθώς και στην κωδικοποίηση. Αλλά επειδή ελλοχεύει ο κίνδυνος οι κατηγορίες που περιλαμβάνει το ερωτηματολόγιο να μην έχουν απόλυτη κάλυψη των ζητημάτων, προστέθηκαν και δύο ερωτήσεις ανοικτού τύπου, για να δώσουν τη δυνατότητα στους συμμετέχοντες να διατυπώσουν ελεύθερα τη γνώμη τους (Cohen et al, 2008, σ. 418).

Στο ερωτηματολόγιο αυτό δεν περιλαμβάνονται διχοτομικές ερωτήσεις που θέλουν μια καταφατική ή αρνητική απάντηση «ναι» ή «όχι», αλλά μόνο η διχοτομική μεταβλητή, το φύλο, που είναι μια μία ποιοτική μεταβλητή με δύο τιμές (Cohen et al, 2008). Οι υπόλοιπες ερωτήσεις είναι με απαντήσεις πολλαπλής επιλογής, ο λόγος επιλογής αυτής της μορφής, ήταν ότι η ερευνήτρια προσπάθησε να συλλάβει μία μεγάλη γκάμα του φάσματος των πιθανών απαντήσεων, έχοντας βέβαια αυτή η επιλογή το μειονέκτημα

της αμφισημίας των λέξεων, που σημαίνει ότι διαφορετικοί απαντώτες ερμηνεύουν τις ίδιες λέξεις με διαφορετικό τρόπο (Cohen et all, 2008, σ. 423). Έτσι αφού υπάρχει το παραπάνω πρόβλημα, στο οποίο πολλές φορές παρατηρείται ότι η «απόλυτη συμφωνία» του ενός αποκρινόμενου μπορεί να είναι η «απόλυτη διαφωνία» ενός άλλου και το «πολύ λίγο» του ενός μπορεί να ισοδυναμεί με το «λίγο» ενός άλλου, καθώς και η μεγάλη απόχρωση που υπάρχει στις απαντήσεις, θεωρήθηκε σκόπιμο σε αρκετές από τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου να ενσωματωθεί μια κλίμακα ιεράρχησης (Cohen et all, 2008,σ. 423). Πιο συγκεκριμένα χρησιμοποιήθηκε η πεντάβαθμη κλίμακα Likert ( Likert Scale), με πέντε σημεία τα οποία αποτελούν ένα συνεχές από το ελάχιστο (1= Δε συμφωνώ καθόλου) στο μέγιστο ( 5= Συμφωνώ πάρα πολύ). Στο ερωτηματολόγιο επίσης, όπως αναφέρθηκε αρχικά, υπάρχουν και δύο ερωτήσεις ανοικτού τύπου, που μπορεί να αποτυπώσουν κάπως την αυθεντικότητα και το βάθος της απάντησης, κάποια δηλαδή από τα χαρακτηριστικά της ποιοτικής έρευνας. Με το τίμημα βέβαια οι ανοικτού τύπου ερωτήσεις να δυσκολεύουν τον ερευνητή στην ανάλυση των δεδομένων, αφού μπορεί ή ύπαρξη διαφορετικών απαντήσεων να μην μπορέσει να αποτελέσει μια βάση διεξαγωγής αποτελέσματος (Cohen et all, 2008, σ. 431).

Το ερωτηματολόγιο μας αποτελείται από πέντε άξονες. Ο πρώτος άξονας σχετίζεται με πληροφορίες που αφορούν στο συνεντευξιαζόμενο και στην επιχείρηση. Οι ερωτήσεις που αναφέρονται στον συνεντευξιαζόμενο μας δίνουν πληροφορίες για το φύλο, το εκπαιδευτικό επίπεδο και τη θέση του στην επιχείρηση. Ενώ οι ερωτήσεις που σχετίζονται με την επιχείρηση έχουν να κάνουν με το μέγεθος της (αριθμός εργαζομένων), καθώς και την οικονομική δραστηριότητα που λειτουργεί. Ο δεύτερος άξονας περιστρέφεται γύρω από το εκπαιδευτικό επίπεδο των εργαζομένων της επιχείρησης και τις δεξιότητες που τους λείπουν, σε όσους δεν είναι πλήρως καταρτισμένοι. Οι ερωτήσεις που βρίσκονται στον άξονα αυτό αντιστοιχίζονται στα δύο πρώτα ερευνητικά ερωτήματα. Πιο συγκεκριμένα οι ερωτήσεις B8.1 και B8.2 εξετάζουν την έλλειψη των τεχνικών δεξιοτήτων των εργαζομένων με εκπαιδευτικό επίπεδο E1 (Υποχρεωτική εκπαίδευση, Επας, Λύκειο) και E2 ( Μεταδευτεροβάθμια εκπαίδευση, ΑΕΙ-ΤΕΙ, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό), αντίστοιχα. Ενώ οι ερωτήσεις B9.1 και B9.2 εξετάζουν την έλλειψη των προσωπικών δεξιοτήτων των εργαζομένων με εκπαιδευτικό επίπεδο E1 και E2. Επίσης από τον παραπάνω συγκερασμό και ανάλυση των αποτελεσμάτων προέκυψαν απαντήσεις για το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα που προσπαθεί να ανακαλύψει το βαθμό διαφοροποίησης των ελλείψεων δεξιοτήτων αναλογικά με το εκπαιδευτικό επίπεδο. Στον τρίτο άξονα περιλαμβάνονται έντεκα

ερωτήσεις με κλίμακα Likert που αφορούν στους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων, στο τρίτο δηλαδή ερευνητικό ερώτημα. Στον τέταρτο άξονα η ερώτηση με τη γκάμα των επτά πιθανών απαντήσεων και η ερώτηση ανοικτού τύπου, στην περίπτωση που ο αποκρινόμενος ενεργεί διαφορετικά σε σχέση με τις προαναφερθείσες ενέργειες, απαντά στο τέταρτο ερευνητικό ερώτημα που προσπαθεί να αποτυπώσει τους τρόπους που αντιμετωπίζουν οι εργοδότες τα κενά δεξιοτήτων στον εργασιακό χώρο, εφόσον αυτά υπάρχουν. Τέλος ο πέμπτος και τελευταίος άξονας περιστρέφεται γύρω από το πέμπτο ερευνητικό ερώτημα, και προσπαθεί να αποτυπώσει τις πρακτικές που θα πρέπει να ακολουθηθούν σύμφωνα με τους εργοδότες για την εξάλειψη των κενών δεξιοτήτων. Ο άξονας αυτός αποτελείται από πέντε προτεινόμενες πρακτικές και απάντηση ανοικτού τύπου, στην περίπτωση που οι αποκρινόμενοι θεωρούν ότι υπάρχουν και άλλες διαφορετικές πρακτικές εκτός από τις προαναφερθείσες. Το ερωτηματολόγιο στάλθηκε ηλεκτρονικά (σε google forms) και ακολουθεί το link του : [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSff6uid6bqLS3WBBNm4i\\_j7sMZjvVObs3G4vKD9-trLtG-w0A/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSff6uid6bqLS3WBBNm4i_j7sMZjvVObs3G4vKD9-trLtG-w0A/viewform)

### 5.3 Δειγματοληψία

Η δειγματοληψία είναι ένα μείζον κεφάλαιο στην ερευνητική διαδικασία. Οι τέσσερις τομείς κλειδιά της δειγματοληψίας στους οποίους θα πρέπει να δοθεί η απαραίτητη προσοχή είναι: α) το μέγεθος του δείγματος, β) η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος, γ) η πρόσβαση στο δείγμα, και δ) η στρατηγική δειγματοληψίας που θα χρησιμοποιηθεί, η οποία σχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με την ποιότητα της έρευνας (Cohen et all, 2008).

Η παρούσα έρευνα περιστρέφεται γύρω από την αναντιστοιχία δεξιοτήτων στην αγορά εργασίας και πιο συγκεκριμένα στα κενά δεξιοτήτων. Έτσι ο πληθυσμός από τον οποίο επιλέχθηκε το δείγμα των αποκρινόμενων είναι ιδιωτικές επιχειρήσεις με εργαζόμενους. Όμως προκειμένου να καταστεί η έρευνα εφικτή στο πλαίσιο των διαθέσιμων πόρων, κόστους, διάρκειας της περιόδου συλλογής δεδομένων και κατανομή του δείγματος - η έρευνα περιορίστηκε σε επιχειρήσεις της πόλεως του Ηρακλείου (Robson, 2007). Σύμφωνα όμως με τον Babbie (2011) πληθυσμός είναι το θεωρητικά καθορισμένο σύνολο των στοιχείων μιας έρευνας, ενώ στατιστικός

πληθυσμός, το σύνολο των στοιχείων από το οποίο τελικά πραγματοποιείται η δειγματοληψία. Έτσι ο στατιστικός πληθυσμός στη δικιά μας έρευνα είναι οι ιδιωτικές επιχειρήσεις του Ηρακλείου, με εργαζομένους.

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της επισκόπησης, όπου χρησιμοποιείται κατά το πλείστον η πιθανοτική δειγματοληψία. Στηρίζεται στην τυχαία επιλογή, και στη θεωρία των πιθανοτήτων, αφού κατά την τυχαία επιλογή όλα τα στοιχεία έχουν ίσες πιθανότητες επιλογής. Η χρήση αυτής της μορφής δειγματοληψίας επιλέχθηκε στην παρούσα έρευνα, αφού εμπεριέχει την αμεροληψία από τη μεριά του ερευνητή και προσφέρει τη βάση για την εκτίμηση των χαρακτηριστικών του πληθυσμού και τη γενίκευση των αποτελεσμάτων ( Babbie, 2011 , σ. 303).

Το δειγματοληπτικό πλαίσιο στο οποία επιλέχθηκε το πιθανοτικό μας δείγμα, είναι η λίστα στοιχείων του εκλογικού καταλόγου των επιχειρήσεων των πρόσφατων εκλογών του επιμελητηρίου νομικού προσώπου ή νομικής οντότητας του Ηρακλείου. Οι λόγοι που επιλέχθηκε αυτή η λίστα ήταν ότι έτσι εξασφαλίζαμε με μεγαλύτερη πιθανότητα την ύπαρξη των εργαζομένων, αφού αποκλείαμε από το δείγμα μας τις ατομικές επιχειρήσεις οι οποίες δεν απασχολούν εργαζομένους, αφού το μεγαλύτερο ποσοστό έχει τη μορφή μικρών οικογενειακών επιχειρήσεων που δεν απασχολούν άτομα ή οι ιδιοκτήτες είναι αυτοαπασχολούμενοι. Ο άλλος σημαντικός λόγος ήταν ότι οι επιχειρήσεις αυτές ήταν ενεργές αφού για να μπορούν να είναι στους εκλογικούς καταλόγους είχαν πληρώσει το ειδικό τέλος του Γ.Ε.ΜΗ ( Γενικό Εμπορικό Μητρώο). Έτσι ο στατιστικός μας πληθυσμός αποτελούνταν από 1.320 ιδιωτικές επιχειρήσεις νομικής μορφής ή νομικής οντότητας<sup>3</sup> του Δήμου Ηρακλείου. Στη συνέχεια παρουσιάζονται πληροφορίες σχετικά με τους τέσσερις βασικούς τομείς-κλειδιά της παρούσας δειγματοληψίας.

### **5.3.1 Το μέγεθος του δείγματος**

Το μέγεθος του δείγματος είναι ένα μεγάλο θέμα στη δειγματοληψία. Το μεγάλο μέγεθος όμως του δείγματος δε συνεπάγεται και ακριβή συμπεράσματα, γεγονός που μας αποδεικνύει το παράδειγμα της δειγματοληψίας του Gallup που προέβλεψε την

---

<sup>3</sup> Α.Ε (Ανώνυμη εταιρεία), Ο.Ε. ( Ομόρρυθμη εταιρεία), Ε.Π.Ε.( Εταιρεία περιορισμένης ευθύνης), Μονοπρόσωπη Ε.Π.Ε., Ε.Ε. (Ετερόρρυθμη εταιρεία), Ι.Κ.Ε. (ιδιωτική κεφαλαιουχική εταιρεία), Συνεταιρισμός.

επιτυχία του Roosevelt το 1936, σε αντίθεση με το Literary Digest αν και το δείγμα του Gallup ήταν 48 φορές μικρότερο<sup>4</sup>( Αδαμόπουλος, Δαμιανού, & Σβέρκος, 1999).

Αν και το μέγεθος του δείγματος δεν παίζει μονοσήμαντο ρόλο στα ασφαλή αποτελέσματα - είναι κι άλλοι παράγοντες όπως η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος - εντούτοις πρέπει να υπάρχει σύμφωνα με τους ερευνητές ένα ελάχιστο μέγεθος δείγματος το οποίο θα αντιπροσωπεύει τον πληθυσμό που αποτελεί στόχο της έρευνας ( Cohen et all, 2008, σ. 151).

### **5.3.2 Η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος**

Όπως έχει ήδη αναφερθεί προηγουμένως η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη δειγματοληψία. Στη συγκεκριμένη περίπτωση το δείγμα δεν είναι αντιπροσωπευτικό όλων των επιχειρήσεων, αφού η έρευνα διεξάγεται σε μία συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή όπως είναι ο δήμος Ηρακλείου. Έγινε όμως προσπάθεια στο δείγμα να συμπεριληφθούν επιχειρήσεις όλων των κατηγοριών όσο αφορά το μέγεθος ( δηλαδή πολύ μικρές, μικρές, μεσαίες και μεγάλες), όπως και η ύπαρξη επιχειρήσεων από τις περισσότερες κατηγορίες οικονομικών δραστηριοτήτων.

### **5.3.3 Πρόσβαση στο δείγμα**

Η πρόσβαση στο δείγμα δεν έχει να κάνει μόνο με την προσέγγιση του δείγματος αλλά και με την απόκριση των υποψηφίων αποκρινόμενων στη διαδικασία της δειγματοληψίας. Πολλοί πιθανοί δηλαδή συμμετέχοντες θα μπορούσαν να αρνηθούν την πρόσβαση για καθαρά πρακτικούς λόγους όπως έλλειψη χρόνου ( Cohen et all, 2008, σ. 162). Έτσι και στη συγκεκριμένη περίπτωση παρόλο που στάλθηκαν 435 emails απαντήθηκαν 120. Δηλαδή υπήρχε μια απόκλιση της τάξης του 60% αφού το επιθυμητό αποτέλεσμα ήταν τα 297 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια, για να είναι το δείγμα αντιπροσωπευτικό ( Cohen et all, 2008).

### **5.3.4 Στρατηγική δειγματοληψίας**

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει το δειγματοληπτικό πλαίσιο στην οποία επιλέχθηκε το πιθανοτικό μας δείγμα είναι μία λίστα ενεργών επιχειρήσεων νομικής μορφής ή

---

<sup>4</sup> Το περιοδικό Literary Digest χρησιμοποιώντας δείγμα 2.400.000 ατόμων πρόβλεψε νίκη του Landon με ποσοστό 57%. Αντίθετα, το δημοσκοπικό γραφείο του G. Gallup χρησιμοποιώντας δείγμα 50.000 ατόμων πρόβλεψε το σωστό αποτέλεσμα που ήταν νίκη του Roosevelt με ποσοστό 62%!



οντότητας. Η μέθοδος δειγματοληψίας που επιλέχθηκε είναι η συστηματική δειγματοληψία, η οποία είναι μια τροποποιημένη μορφή της απλής τυχαίας δειγματοληψίας (systematic sampling). Με τη διαδικασία αυτή γίνεται επιλογή κάθε νιοστού στοιχείου μιας λίστας μέχρι να επιτευχθεί το επιθυμητό μέγεθος του δείγματος (Creswell, 2011). Στην πράξη αν η λίστα των στοιχείων τυχαιοποιηθεί πριν τη δειγματοληψία η μέθοδος αυτή είναι ουσιαστικά ταυτόσημη με την απλή τυχαία δειγματοληψία ( Babbie, 2011,σ. 325). Για αυτό το λόγο από το μήνα Φεβρουάριο, πριν αρχίσει ο σχηματισμός του ερωτηματολογίου της έρευνας η διαδικασία της δειγματοληψίας είχε ξεκινήσει, αφού η ερευνήτρια έκανε αλλαγές στη λίστα των επιχειρήσεων που αποτελούσε το δειγματοληπτικό πλαίσιο, ταξινομώντας τις επιχειρήσεις με βάση τον αριθμό μητρώο τους, ξεκινώντας από το μικρότερο στο μεγαλύτερο, τυχαιοποιώντας έτσι τη λίστα που ήταν σε αλφαβητική σειρά. Επίσης επέλεξε τυχαία έναν από τους πρώτους αριθμούς της λίστας ( συγκεκριμένα τον πέμπτο στη σειρά) και στη συνέχεια για να βρει το λόγο της δειγματοληψίας χρησιμοποίησε τον τύπο  $\lambda = \frac{\text{μέγεθος πληθυσμού}}{\text{μέγεθος δείγματος}} = \frac{1320}{297}$ ; 4, αλλά επειδή θεώρησε ότι θα ίσως θα υπήρχε

χαμηλή απόκριση χρησιμοποίησε το  $\lambda=3$  και έτσι το μέγεθος του δείγματος ήταν  $\frac{1320}{3} = 440$  επιχειρήσεις -5=435 ( Οι πέντε επιχειρήσεις που αφαιρέθηκαν βρίσκονταν

μέσα στις 10 επιχειρήσεις όπου έγινε η πιλοτική έρευνα). Στις επιχειρήσεις που δεν υπήρχαν στοιχεία επικοινωνίας email, αυτά αλιεύτηκαν από το διαδίκτυο.

#### **5.4 Πιλοτική Εφαρμογή του Ερωτηματολογίου**

Η πιλοτική εφαρμογή του ερωτηματολογίου έγινε το μήνα Μάρτιο, πριν την αποστολή του. Το ερωτηματολόγιο στάλθηκε δοκιμαστικά σε 10 άτομα γνωστούς της ερευνήτριας, που η θέση τους στις επιχειρήσεις ήταν ιδιοκτήτες κατά το πλείστον ή διευθυντές. Το πιλοτικό δείγμα απαρτιζόταν από επτά άνδρες και τρεις γυναίκες που τα μεγέθη των επιχειρήσεων τους κάλυπτε όλες τις προβλεπόμενες κατηγορίες ( από πολύ μικρή έως μεγάλη). Ο λόγος ήταν η βελτίωση των διατυπώσεων των ερωτήσεων, καθώς και η αποφυγή ασαφειών, αλλά και ο καθορισμός του μεγέθους του ερωτηματολογίου (Robson, 2007). Μετά την αποστολή σχολίων (κυρίως προφορικών), έγιναν αρκετές διορθώσεις και αλλαγές στη δομή, καθώς και στην έκταση του ερωτηματολογίου, το οποίο έγινε αρκετά σύντομο. Επίσης κάποιες ερωτήσεις που δε γινόταν αμέσως

κατανοητές αναδιατυπώθηκαν. Επειδή η πιλοτική ομάδα όπως αναφέρθηκε παρείχε ανατροφοδότηση πάνω στο ερωτηματολόγιο, χρειάστηκε να αποκλειστεί από το δείγμα ( Creswell, 2011, σ. 440).

## **5.5 Εγκυρότητα και Αξιοπιστία της Έρευνας**

Σύμφωνα με τους Ουζούνη & Νακάκη (2011), για να υπάρχουν έρευνες με έγκυρα αποτελέσματα, οι ερευνητές οφείλουν κατά τη διεξαγωγή της μελέτης τους να εστιάζουν στην εγκυρότητα και αξιοπιστία των ερευνητικών εργαλείων που χρησιμοποιούν. Αλλά ενώ η αξιοπιστία είναι ένας απαραίτητος αν και ανεπαρκής όρος για να επιτευχθεί η εγκυρότητα σε μία έρευνα, αντιθέτως η εγκυρότητα είναι απαραίτητη προϋπόθεση για να επιτευχθεί η αξιοπιστία (Cohen et all, 2008, σ. 175).

### **5.5.1 Εγκυρότητα της έρευνας**

Έτσι η εγκυρότητα (validity) είναι σημαντικός παράγοντας που συντελεί στην αποτελεσματικότητα μιας έρευνας. «Εγκυρότητα σημαίνει ότι όντως μετράμε αυτό που λέμε ότι μετράμε » (Babbie, 2011) και υπάρχουν διάφοροι τύποι εγκυρότητας. Στην παρούσα έρευνα για τη διασφάλιση της εγκυρότητας προσεγγίσαμε την εγκυρότητα περιεχομένου και τη φαινομενική εγκυρότητα (Cohen et all, 2008). Συνεπώς προκειμένου να διασφαλιστεί η εγκυρότητα περιεχομένου, δηλαδή ότι τα ερωτήματα και οι τιμές τους αντιπροσωπεύουν όλα τα πιθανά ερωτήματα, συμπεριλήφθηκαν ερωτήσεις σχετικά με τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων από την έρευνα του Ηνωμένου Βασιλείου Employer Skills Survey (2015) και επίσης για τους τρόπους αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων καθώς και για τις πολιτικές αντιμετώπισης τους συμπεριλήφθηκαν ερωτήσεις από έρευνα που περιλαμβάνεται στον πέμπτο οδηγό των Cedefop, ILO και ETF (Ferran & Corbella, 2016). Επιπρόσθετα για την εξασφάλιση της φαινομενικής εγκυρότητας ζητήθηκε από επιστημονικό συνεργάτη του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ που ασχολείται με έρευνες και μελέτες γύρω από τις δεξιότητες, να εξετάσει αν τα ερωτήματα του ερευνητικού εργαλείου που σχεδιάστηκε για τη συγκεκριμένη έρευνα είναι έγκυρα, και αν οι τιμές τους απαντούν στα ερευνητικά ερωτήματα, αντιπροσωπεύοντας το μεγαλύτερο εύρος από πιθανά ερωτήματα που θα μπορούσε να θέσει ένας ερευνητής στο συγκεκριμένο θέμα (Creswell, 2011).

### 5.5.2 Αξιοπιστία της έρευνας

Ο όρος αξιοπιστία (reliability) σημαίνει ότι οι τιμές από κάποιο εργαλείο είναι σταθερές και συνεπείς. Δηλαδή οι τιμές στα αποτελέσματα δε μεταβάλλονται όσες φορές και να χορηγηθεί το εργαλείο σε διάφορες χρονικές στιγμές (Creswell, 2011, σ. 197). Η αξιοπιστία έγινε προσπάθεια να διασφαλισθεί με το να είναι τα ερωτήματα σαφή και όχι διφορούμενα. Επίσης στις ερωτήσεις που βαθμολογήθηκαν ως συνεχείς μεταβλητές ( δε συμφωνώ- συμφωνώ πολύ), για να ελεγχθεί η εσωτερική συνέπεια που συνεπάγεται την ακρίβεια και αξιοπιστία των τιμών χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής άλφα (coefficient alpha) ή συντελεστής Cronbach's α, με τη βοήθεια του ειδικού λογισμικού στατιστικής επεξεργασίας SPSS. Ο συντελεστής αυτός δημιουργήθηκε από τον Cronbach το 1951 για να παρέχει ένα μέτρο εσωτερικής συνάφειας. Η εσωτερική συνάφεια περιγράφει το βαθμό που όλα τα αντικείμενα σε ένα τεστ μετρούν την ίδια έννοια και είναι συνδεδεμένο με την σχέση των αντικειμένων αυτών μεταξύ τους. Οι τιμές που παίρνει ο δείκτης αυτός είναι από 0 έως 1 και για να υπάρχει αξιοπιστία, ο δείκτης αυτός πρέπει να είναι μεγαλύτερος από το 0,70 και μικρότερος από το 0,95 (Tavakol & Dennick, 2011).

Στην έρευνα μας στο ερώτημα B10 που εξετάζει τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων με 11 ερωτήματα με την πεντάβαθμη κλίμακα του Likert μετά από επεξεργασία με το SPSS ο δείκτης αξιοπιστίας βρέθηκε 0,773, όπως φαίνεται στον πίνακα 1 και βρίσκεται στο διάστημα αξιοπιστίας που αναφέρθηκε παραπάνω.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,773	11

**Πίνακας 1:** Δείκτης αξιοπιστίας του Cronbach

# Κεφάλαιο 6

## Αποτελέσματα Έρευνας

Στο παρόν κεφάλαιο επιχειρείται μία ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας. Στις ενότητες που ακολουθούν αναλύεται το προφίλ του δείγματος, οι ελλείψεις των δεξιοτήτων, οι διαφοροποιήσεις των ελλείψεων δεξιοτήτων ανάλογα με το εκπαιδευτικό επίπεδο, οι κυριότεροι λόγοι ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων, οι ενέργειες των επιχειρήσεων για την αντιμετώπιση των κενών δεξιοτήτων και τέλος οι απόψεις των επιχειρήσεων για τις πρακτικές που θα πρέπει να ακολουθηθούν για την εξάλειψη των κενών δεξιοτήτων. Στην τελευταία ενότητα καταγράφονται τα αποτελέσματα επαγωγικής στατιστικής.

### 6.1 Προφίλ Δείγματος

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας των κενών δεξιοτήτων, που διεξήχθη σε δείγμα 120 επιχειρήσεων. Η ανάλυση μας ξεκινά με σκιαγράφηση του προφίλ του συνεντευξιζόμενου (αποκρινόμενου) και της αντίστοιχης επιχείρησης. Έτσι στην παρούσα ενότητα προσπαθούμε να πάρουμε τις βασικές πληροφορίες αφενός για τον αποκρινόμενο όσον αφορά το φύλο του, το εκπαιδευτικό επίπεδο και τη θέση του στην επιχείρηση, αφετέρου για την επιχείρηση - την οικονομική δραστηριότητα που ανήκει καθώς και το μέγεθος της. Η ενότητα αυτή ολοκληρώνεται με την επισήμανση και του εκπαιδευτικού επιπέδου των εργαζομένων που απασχολούνται στις επιχειρήσεις του δείγματος μας.

#### A1: Φύλο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ανδρας	94	78,3	78,3	78,3
Γυναίκα	26	21,7	21,7	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Πίνακας 2. Φύλο αποκρινόμενων

Όπως παρατηρούμε από τον πίνακα 1, η συντριπτική πλειοψηφία των αποκρινόμενων είναι άντρες με ποσοστό 78% , με τις γυναίκες να αγγίζουν μόλις το 22%.

### A2: Θέση στην επιχείρηση

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Εκπρόσωπος Διοικητικού τμήματος	9	7,5	7,5	7,5
Εκπρόσωπος τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού	3	2,5	2,5	10,0
Ιδιοκτήτης/ Διευθυντής	95	79,2	79,2	89,2
Υπεύθυνος Προσωπικού	13	10,8	10,8	100,0
Total	120	100,0	100,0	

**Πίνακας 3.** Θέση στην επιχείρηση

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας συμπληρώθηκε κυρίως από ιδιοκτήτες/ Διευθυντές των επιχειρήσεων του δείγματος, σε ποσοστό 79,2%. Οι υπεύθυνοι προσωπικού καταλαμβάνουν το 10,8% και ακολουθούν οι εκπρόσωποι του Διοικητικού τμήματος με ποσοστό 7,5% και τέλος οι εκπρόσωποι του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού με ποσοστό 2,5%. Άρα οι θέσεις των αποκρινόμενων είναι κατά το πλείστον θέσεις ισχύος στις επιχειρήσεις γεγονός που σχετίζεται με το χαμηλό ποσοστό των γυναικών που είδαμε στον πίνακα 1, αφού το ανδρικό φύλο υπερτερεί στις θέσεις εξουσίας και στον ιδιωτικό τομέα. Τις ανισότητες αυτές μεταξύ των φύλων στο επιχειρείν η Γενική Γραμματεία Ισότητας Φύλων (2017), τις αποδίδει στις αυξημένες οικογενειακές υποχρεώσεις οι οποίες περιορίζουν τη δυνατότητα για συνεχή δικτύωση, ενημέρωση, κατάρτιση και γενικά για δραστηριότητες που βοηθούν στην ανάπτυξη και λειτουργία μιας επιχείρησης.

### A3: Επίπεδο εκπαίδευσης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Απόφοιτος Γυμνασίου	2	1,7	1,7	1,7
Απόφοιτος Δημοτικού	4	3,3	3,3	5,0
Απόφοιτος λυκείου/ τεχνικής σχολής	23	19,2	19,2	24,2
Απόφοιτος μεταλυκειακής εκπαίδευση	11	9,2	9,2	33,3
Κάτοχος διδακτορικού τίτλου	7	5,8	5,8	39,2
Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου	20	16,7	16,7	55,8
Πτυχιούχος Τριτοβάθμιας εκπαίδευση	53	44,2	44,2	100,0
Total	120	100,0	100,0	

**Πίνακας 4.** Εκπαιδευτικό επίπεδο αποκρινόμενου

Από την επεξεργασία του εκπαιδευτικού επιπέδου των αποκρινόμενων των επιχειρήσεων του δείγματος διαπιστώνεται ότι η πλειοψηφία των αποκρινόμενων έχει υψηλό εκπαιδευτικό επίπεδο, αφού οι απόφοιτοι μεταλυκειακής εκπαίδευσης, οι πτυχιούχοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, οι κάτοχοι μεταπτυχιακού και οι κάτοχοι διδακτορικού εμφανίζονται σε ποσοστά 9,2% , 44,2%, 16,7% και 5,8% αντιστοίχως και απαρτίζουν αθροιστικά το 75,9% των αποκρινόμενων. Το γεγονός ότι η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου που αφορά τα κενά δεξιοτήτων έγινε ως επί το πλείστον από μορφωμένα άτομα ίσως να σχετίζεται με τα αποτελέσματα της έρευνας των McGuinness & Ortiz (2016) στην Ιρλανδία που ισχυρίζονται στα συμπεράσματα της μελέτης τους, ότι κυρίως τα υψηλά μορφωμένα άτομα που βρίσκονται σε υψηλές θέσεις στην ιεραρχία στις επιχειρήσεις είναι σε θέση να εντοπίσουν τα κενά δεξιοτήτων των εργαζομένων σε σχέση με άτομα χαμηλότερου μορφωτικού επιπέδου που βρίσκονται στις αντίστοιχες θέσεις.

#### **A4: Μέγεθος επιχείρησης**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Μεγάλη ( Από 250 εργαζομένους και πάνω)	9	7,5	7,5	7,5

Μεσαία (100-249 εργαζόμενοι)	7	5,8	5,8	13,3
Μικρή (10-99 εργαζόμενοι)	49	40,8	40,8	54,2
Πολύ μικρή (Κάτω από 10 εργαζομένους)	55	45,8	45,8	100,0
Total	120	100,0	100,0	

**Πίνακας 5. Μέγεθος επιχειρήσεων**

Το δείγμα μας σύμφωνα με τον πίνακα 4, απαρτίζεται κυρίως από πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις. Οι πολύ μικρές επιχειρήσεις δηλαδή με κάτω από 10 εργαζομένους αποτελούν το 45,8% του δείγματος και οι μικρές με 10-99 εργαζομένους το 40,8%. Με τις μεγάλες δηλαδή από 250 εργαζομένους και πάνω να αποτελούν μόλις το 7,5% του δείγματος της έρευνάς μας.

#### **A5: Οικονομική δραστηριότητα επιχειρήσεων**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Άλλες Δραστηριότητες	15	12,5	12,5	12,5
Παροχής Υπηρεσιών				
Γεωργία, Δασοκομία, Αλιεία	5	4,2	4,2	16,7
Διαχείριση Ακίνητης	1	,8	,8	17,5
Περιουσίας				
Δραστηριότητες σχετικές με την Ανθρώπινη Υγεία	2	1,7	1,7	19,2
Δραστηριότητες Υπηρεσιών				
Παροχής Καταλύματος και Υπηρεσιών Εστίασης	20	16,7	16,7	35,8
Εκπαίδευση	22	18,3	18,3	54,2
Ενημέρωση και Επικοινωνία	3	2,5	2,5	56,7
Επαγγελματικές, Επιστημονικές και Τεχνικές	9	7,5	7,5	64,2
Δραστηριότητες				
Κατασκευές	3	2,5	2,5	66,7
Μεταποίηση	19	15,8	15,8	82,5
Μεταφορά και Αποθήκευση	1	,8	,8	83,3
Τέχνες, Διασκέδαση και Ψυχαγωγία	2	1,7	1,7	85,0

Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο, Επισκευή Μηχανοκίνητων Οχημάτων και Μοτοσυκλετών	14	11,7	11,7	96,7
Χρηματοπιστωτικές και Ασφαλιστικές Δραστηριότητες	4	3,3	3,3	100,0
Total	120	100,0	100,0	

**Πίνακας 6.** Οικονομική δραστηριότητα των επιχειρήσεων

Οι επιχειρήσεις του δείγματος καλύπτουν σχεδόν όλο το φάσμα των οικονομικών δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα από τις 19 οικονομικές δραστηριότητες το δείγμα μας αντλείται από τις 13. Με τις περισσότερες επιχειρήσεις να συγκεντρώνονται στην εκπαίδευση και δη στην ιδιωτική (18,3%), στις δραστηριότητες παροχής καταλύματος και υπηρεσιών εστίασης (16,7%). Αλλά και στη μεταποίηση (15,8%). Προσπαθώντας να σκιαγραφήσουμε το προφίλ των επιχειρήσεων της έρευνας μας, διαπιστώσαμε ότι σύμφωνα με την κατηγοριοποίηση των δραστηριοτήτων στον τομέα των υπηρεσιών που βρίσκεται σε μελέτη του ΙΝΕ ΓΣΕΕ (2004), οι επιχειρήσεις του δείγματος εκτός από 27 δηλαδή οι 93 που ως ποσοστό μεταφράζεται 77,5% ανήκουν στον τομέα των υπηρεσιών.

#### **A6. Εκπαιδευτικό επίπεδο των εργαζομένων**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	E1	31	25,8	25,8	25,8
	E2	33	27,5	27,5	53,3
	E3	56	46,7	46,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

**Πίνακας 7.** Εκπαιδευτικό επίπεδο εργαζομένων

Στον πίνακα 6 φαίνεται κωδικοποιημένο το εκπαιδευτικό επίπεδο των εργαζομένων. Το εκπαιδευτικό επίπεδο E1 αντιστοιχίζεται σε Υποχρεωτική εκπαίδευση, Επας και Λύκειο ενώ το E2 σε Μεταδευτεροβάθμια, ΑΕΙ-ΤΕΙ, Μεταπτυχιακό και διδακτορικό. Τέλος το E3 αφορά στις επιχειρήσεις που έχουν εργαζομένους και από τις δύο παραπάνω κατηγορίες. Έτσι σύμφωνα με τον πίνακα 6, 31 επιχειρήσεις του δείγματος ποσοστό 25,8% έχουν εργαζομένους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1, ενώ 33 επιχειρήσεις, δηλαδή



το 27,5% του δείγματος έχουν εργαζομένους με εκπαιδευτικό επίπεδο E2. Ενώ οι υπόλοιπες 56, δηλαδή το 46,7% των επιχειρήσεων του δείγματος έχουν εργαζομένους και από τις δύο παραπάνω κατηγορίες.

## 6.2 Ελλείψεις στις Δεξιότητες

Η επόμενη ενότητα περιέχει τις ελλείψεις στις δεξιότητες των εργαζομένων στις επιχειρήσεις του δείγματος. Ακολουθούν τα αποτελέσματα από τις ερωτήσεις B7.1 και B7.2 όπου δίνονται πληροφορίες από τις επιχειρήσεις για το αν οι εργαζόμενοι τους είναι πλήρως καταρτισμένοι ή όχι. Στη συνέχεια στις ερωτήσεις B8.1, B8.2, B9.1, B9.2, θα δούμε σε ποιες τεχνικές και προσωπικές δεξιότητες των εργαζομένων υπάρχουν ελλείψεις ανάλογα με το εκπαιδευτικό επίπεδο. Τέλος στη B10 θα δούμε τις απόψεις των αποκρινόμενων γύρω από τους λόγους που δημιουργούν τα κενά δεξιοτήτων.

**B7.1 Για τους εργαζόμενους εκπαιδευτικού επιπέδου E1 (Υποχρεωτική εκπαίδευση - ΕΠΑΣ - Λύκειο) πόσοι από αυτούς θεωρείτε ότι είναι πλήρως καταρτισμένοι στην τρέχουσα εργασία τους;**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	33	27,5	27,5	27,5
Κανένας	7	5,8	5,8	33,3
Οι μισοί	20	16,7	16,7	50,0
Όλοι	3	2,5	2,5	52,5
Πάνω από τους μισούς	5	4,2	4,2	56,7
Πολύ λίγοι	14	11,7	11,7	68,3
Σχεδόν όλοι	38	31,7	31,7	100,0
Total	120	100,0	100,0	

### Πίνακας 8

Η ερώτηση B7.1 απευθύνθηκε στις επιχειρήσεις που είχαν εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1 δηλαδή σε 120-33=87 επιχειρήσεις ( οι 33 έχουν μόνο εργαζομένους με εκπαιδευτικό επίπεδο E2). Έτσι σύμφωνα με τον πίνακα 7, μόνο 3 επιχειρήσεις απάντησαν ότι όλοι οι εργαζόμενοι τους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1 είναι

πλήρως καταρτισμένοι, ποσοστό 2,5%. Ενώ σχεδόν όλοι και πάνω από τους μισούς δήλωσαν ότι είναι καταρτισμένοι οι εργαζόμενοι των επιχειρήσεων του 35,9% του δείγματος.

**B7.2 Για τους εργαζόμενους εκπαιδευτικού επιπέδου E2 (Μετ/βάθμια - ΑΕΙ/ΤΕΙ - Μεταπτυχιακό - Διδακτορικό) πόσοι από αυτούς θεωρείτε ότι είναι πλήρως καταρτισμένοι στην τρέχουσα εργασία τους;**

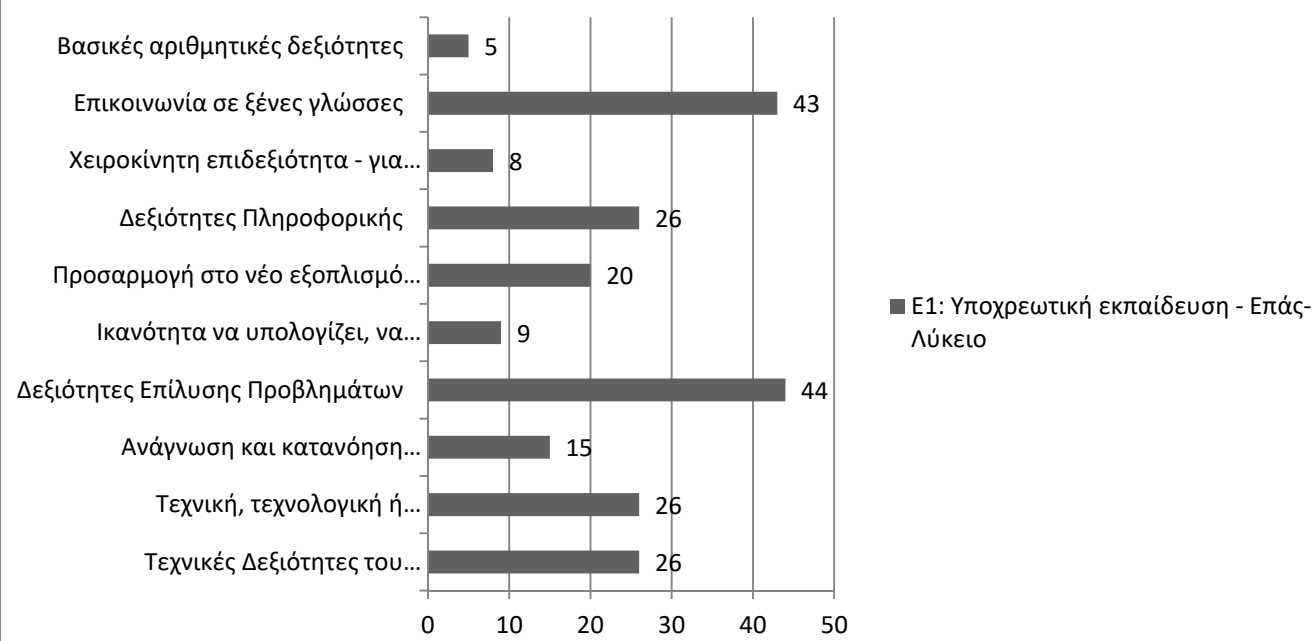
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31	25,8	25,8	25,8
Κανένας	2	1,7	1,7	27,5
Οι μισοί	18	15,0	15,0	42,5
Όλοι	14	11,7	11,7	54,2
Πάνω από τους μισούς	10	8,3	8,3	62,5
Πολύ λίγοι	10	8,3	8,3	70,8
Σχεδόν όλοι	35	29,2	29,2	100,0
Total	120	100,0	100,0	

**Πίνακας 9**

Η ερώτηση B7.2 απευθύνθηκε στις επιχειρήσεις που είχαν εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E2 δηλαδή σε  $120-31=89$  επιχειρήσεις ( οι 31 έχουν μόνο εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1). Έτσι σύμφωνα με τον πίνακα 8, 14 επιχειρήσεις απάντησαν ότι όλοι οι εργαζόμενοι τους με εκπαιδευτικό επίπεδο E2 είναι πλήρως καταρτισμένοι, ποσοστό 11,7%, μικρό ποσοστό μεν αλλά σαφώς πολύ μεγαλύτερο από το ποσοστό των επιχειρήσεων που έχουν εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1. Ενώ σχεδόν όλοι και πάνω από τους μισούς δήλωσαν ότι είναι καταρτισμένοι οι εργαζόμενοι των επιχειρήσεων του 45% του δείγματος.

**B8.1 Για τους εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1 (Υποχρεωτική εκπαίδευση - Επάς -Λύκειο), που δεν είναι πλήρως καταρτισμένοι, ποιες είναι οι τεχνικές και πρακτικές δεξιότητες που τους λείπουν για την εκτέλεση της συγκεκριμένης εργασίας τους;**

## E1: Υποχρεωτική εκπαίδευση - Επάς-Λύκειο

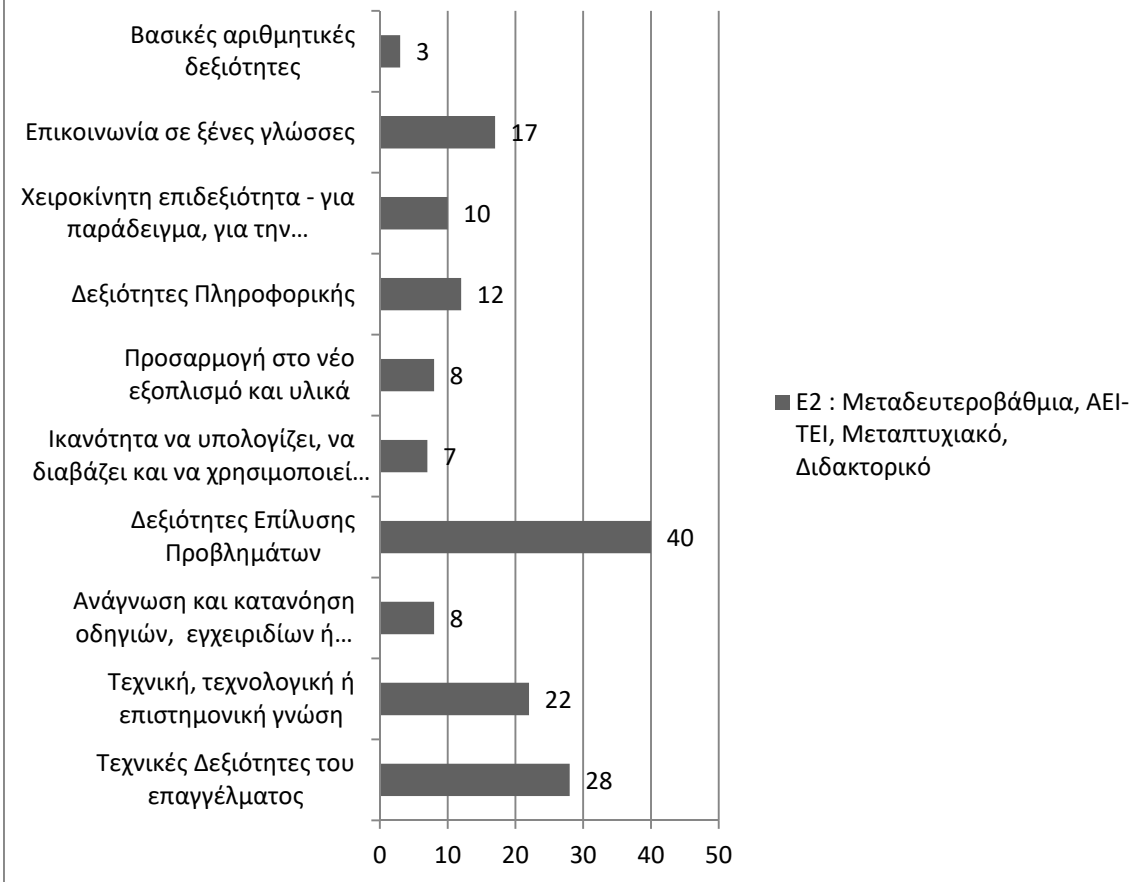


**Γράφημα 1:** Ελλείψεις τεχνικών και πρακτικών δεξιοτήτων σε εργαζομένους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1

Η ερώτηση αυτή απαντήθηκε από 84 άτομα, αφού όπως αναφέραμε προηγουμένως 87 επιχειρήσεις έχουν εργαζομένους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1 και 3 από αυτούς ανέφεραν ότι οι εργαζόμενοι με το εν λόγω μορφωτικό επίπεδο είναι πλήρως καταρτισμένοι. Παρατηρώντας το Γράφημα 1, διακρίνουμε ότι οι μεγαλύτερες ελλείψεις στους εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1 εντοπίζονται στις δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων και στην επικοινωνία στις ξένες γλώσσες. Ακολουθούν οι ελλείψεις στις δεξιότητες πληροφορικής, στις τεχνικές δεξιότητες του επαγγέλματος καθώς στην τεχνική, τεχνολογική και επιστημονική γνώση.

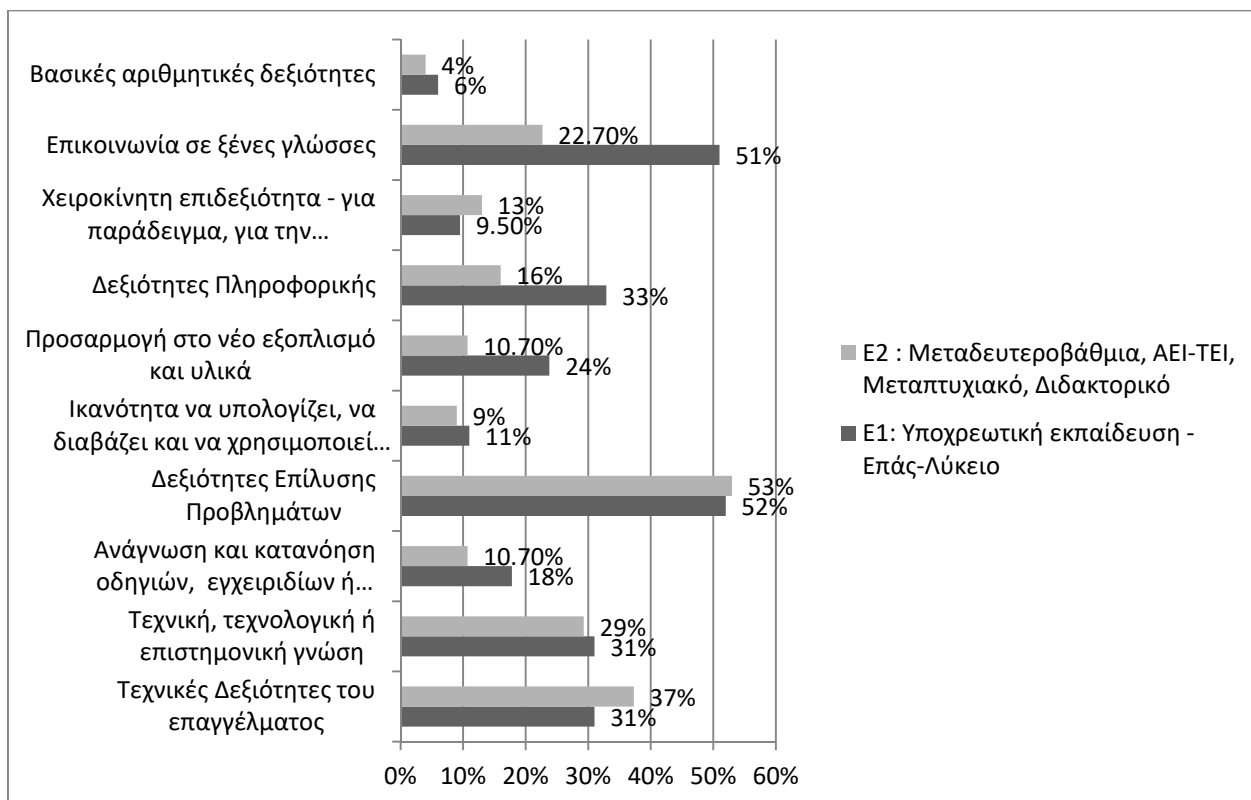
**B8.2 Για τους εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E2 (Μεταδευτεροβάθμια εκπαίδευση - ΑΕΙ-ΤΕΙ -Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό), που δεν είναι πλήρως καταρτισμένοι, ποιες είναι οι τεχνικές και πρακτικές δεξιότητες που τους λείπουν για την εκτέλεση της συγκεκριμένης εργασίας τους;**

## Ε2 : Μεταδευτεροβάθμια, ΑΕΙ-ΤΕΙ, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό



**Γράφημα 2:** Ελλείψεις τεχνικών και πρακτικών δεξιοτήτων σε εργαζομένους με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε2

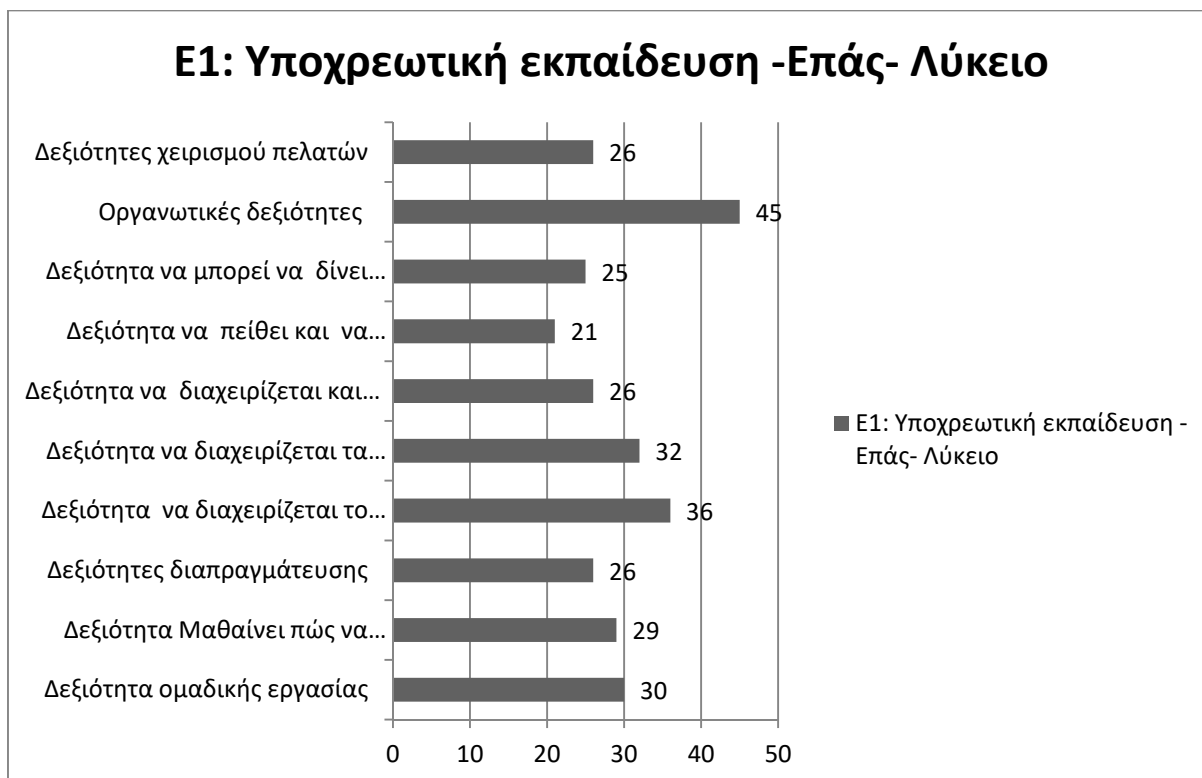
Το ερώτημα αυτό απαντήθηκε από 74 άτομα, αφού οι επιχειρήσεις που έχουν εργαζομένους με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε2 όπως αναφέραμε προηγουμένως ανέρχονται στις 89, και 15 από αυτές ανέφεραν ότι οι εργαζόμενοι με το εν λόγω εκπαιδευτικό επίπεδο είναι πλήρως καταρτισμένοι. Οι ελλείψεις των τεχνικών και πρακτικών δεξιοτήτων των εργαζομένων με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε2 εντοπίζονται κυρίως στην επίλυση προβλημάτων και ακολουθούν οι τεχνικές δεξιότητες του επαγγέλματος.



**Γράφημα 3:** Σύγκριση ελλείψεων πρακτικών και τεχνικών δεξιοτήτων των εργαζομένων ανάλογα με το εκπαιδευτικό επίπεδο

Συγκρίνοντας μέσω του γραφήματος 3 τις ελλείψεις πρακτικών και τεχνικών δεξιοτήτων παρατηρούμε ότι στη δεξιότητα με τη μεγαλύτερη έλλειψη που είναι η δεξιότητα επίλυσης προβλημάτων δεν υπάρχει σχεδόν καμία διαφορά. Όμως μεγάλη απόκλιση εντοπίζεται στην έλλειψη της επικοινωνίας σε ξένες γλώσσες (διαφορά 29%) , στις δεξιότητες πληροφορικής (διαφορά 17%), καθώς και στην προσαρμογή στο νέο εξοπλισμό και υλικά (διαφορά 13,3%), στους εργαζομένους που έχουν εκπαιδευτικό επίπεδο E1.

**B9.1 Για τους εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1 (Υποχρεωτική εκπαίδευση - Επάς -Λύκειο), που δεν είναι πλήρως καταρτισμένοι, ποιες είναι οι προσωπικές δεξιότητες που τους λείπουν για την εκτέλεση της συγκεκριμένης εργασίας τους;**

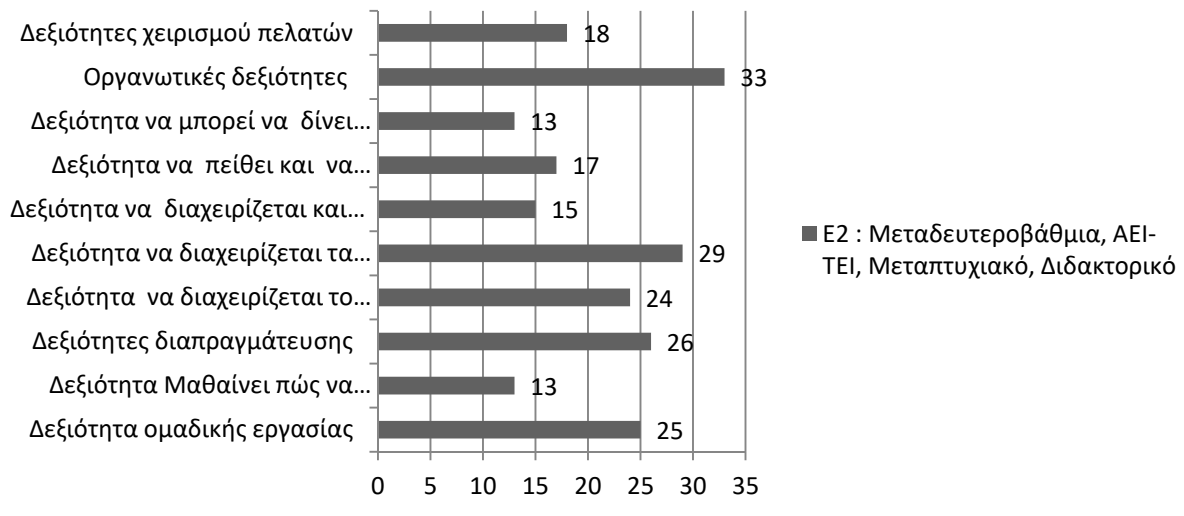


**Γράφημα 4:** Ελλείψεις προσωπικών δεξιοτήτων εργαζομένων με εκπαιδευτικό επίπεδο E1

Η ερώτηση αυτή απαντήθηκε από 84 άτομα, αφού όπως αναφέραμε προηγουμένως 87 επιχειρήσεις έχουν εργαζομένους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1 και 3 από αυτούς ανέφεραν ότι οι εργαζόμενοι με το εν λόγω μορφωτικό επίπεδο είναι πλήρως καταρτισμένοι. Παρατηρώντας το Γράφημα 4, διακρίνουμε ότι οι μεγαλύτερες ελλείψεις προσωπικών δεξιοτήτων στους εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1 εντοπίζονται στις οργανωτικές δεξιότητες (σημειώθηκαν από 45 άτομα), στη δεξιότητα να διαχειρίζεται το χρόνο του και να βάζει προτεραιότητα στις εργασίες του (σημειώθηκαν από 36 άτομα), ακολουθεί η δεξιότητα να διαχειρίζεται τα συναισθήματα του και να χειρίζεται των άλλων (σημειώθηκε από 32 άτομα) και τέλος ακολουθεί η δεξιότητα της ομαδικής εργασίας (σημειώθηκε από 30 άτομα).

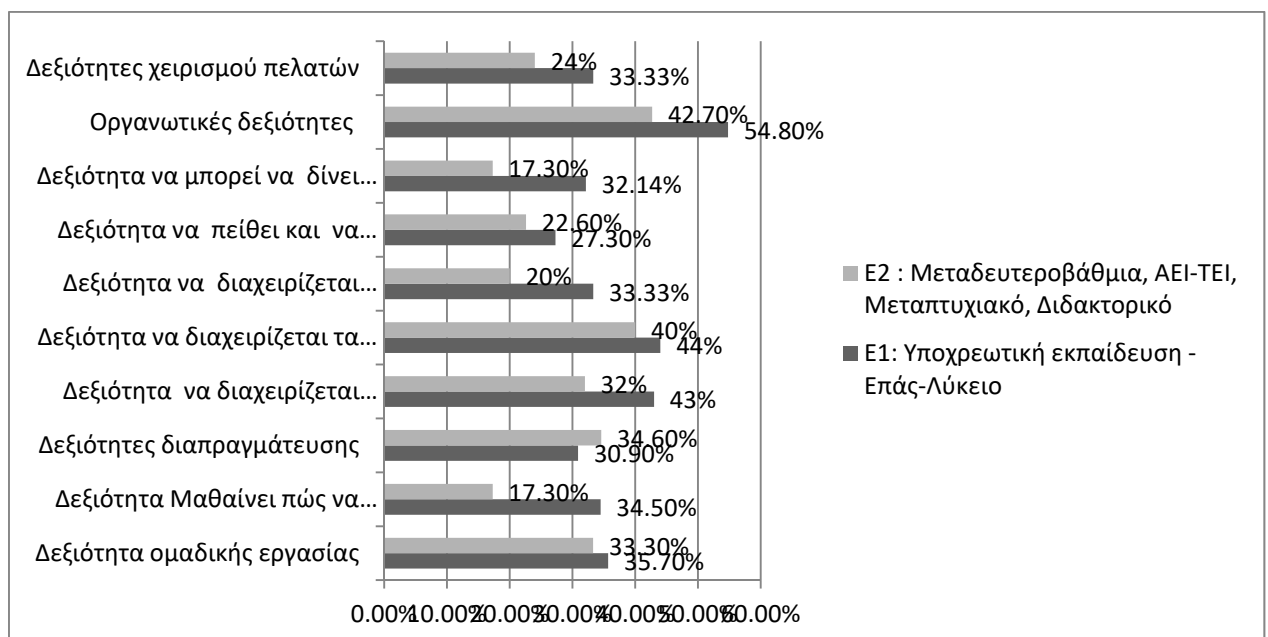
**B9. 2 Για τους εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E2 (Μεταδευτεροβάθμια εκπαίδευση - ΑΕΙ-ΤΕΙ -Μεταπτυχιακό , Διδακτορικό), που δεν είναι πλήρως καταρτισμένοι, ποιες είναι οι προσωπικές δεξιότητες που τους λείπουν για την εκτέλεση της συγκεκριμένης εργασίας τους;**

## Ε2 : Μεταδευτεροβάθμια, ΑΕΙ-ΤΕΙ, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό



**Γράφημα 5:** Ελλείψεις προσωπικών δεξιοτήτων εργαζομένων με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε2

Το ερώτημα αυτό απαντήθηκε από 74 άτομα, αφού οι επιχειρήσεις που έχουν εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε2 όπως αναφέραμε προηγουμένως ανέρχονται στις 89, και 15 από αυτές ανέφεραν ότι οι εργαζόμενοι με το εν λόγω εκπαιδευτικό επίπεδο είναι πλήρως καταρτισμένοι. Οι ελλείψεις των προσωπικών δεξιοτήτων των εργαζομένων με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε2 εντοπίζονται κυρίως στις οργανωτικές δεξιότητες, στη δεξιότητα να διαχειρίζονται τα συναισθήματά τους και να χειρίζονται των άλλων, καθώς και στις δεξιότητες διαπραγμάτευσης και ομαδικής εργασίας.



**Γράφημα 6:** Σύγκριση ελλείψεων προσωπικών δεξιοτήτων εργαζομένων ανά εκπαιδευτικό επίπεδο

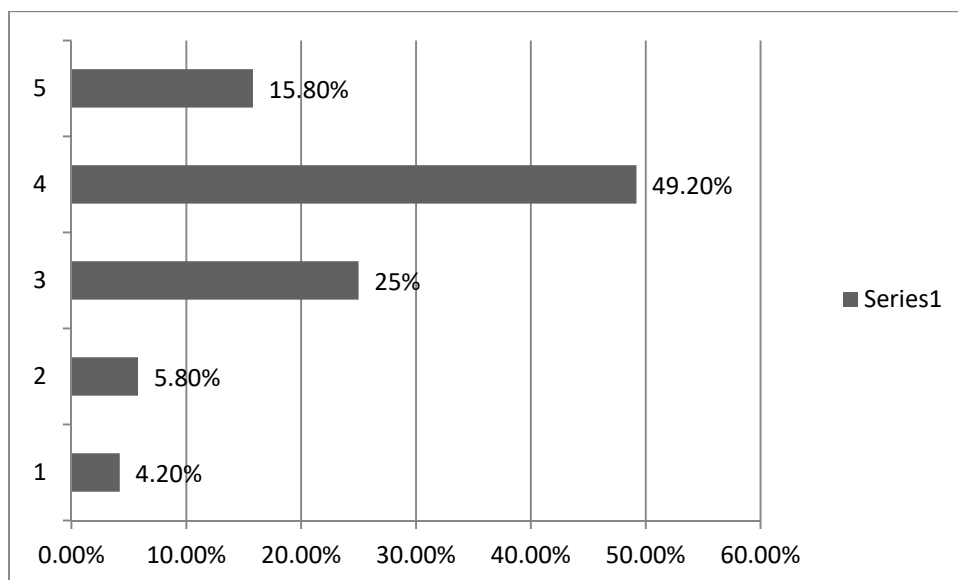
Όπως διακρίνεται από το γράφημα 6 μεγαλύτερη διαφορά στις ελλείψεις δεξιοτήτων ανά εκπαιδευτικό επίπεδο, διακρίνεται στη δεξιότητα μαθαίνει πώς να μαθαίνει ( διαφορά 17,2%), να μπορεί να δίνει σαφείς οδηγίες και να εκπαιδεύει τους άλλους ( διαφορά 14,84%), δεξιότητα να διαχειρίζεται το χρόνο του και να βάζει προτεραιότητα στις εργασίες του (διαφορά 13,33%), οργανωτικές δεξιότητες (διαφορά 12,1%) και δεξιότητες χειρισμού πελατών (διαφορά 9,33%).

### 6.3 Κυριότεροι Λόγοι Ύπαρξης των Κενών Δεξιοτήτων

**B 10.1 Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι ότι η κατάρτιση του προσωπικού έχει γίνει μερικώς.**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B10.1	120	1	5	3,67	,956
Valid N (listwise)	120				

**Πίνακας 10:** Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι ότι η κατάρτιση έχει γίνει μερικώς



**Γράφημα 7:** Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι ότι η κατάρτιση έχει γίνει μερικώς

Όπως φαίνεται από το γράφημα 1 το 65% των αποκρινόμενων του δείγματος υποστηρίζει ότι ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι ότι η

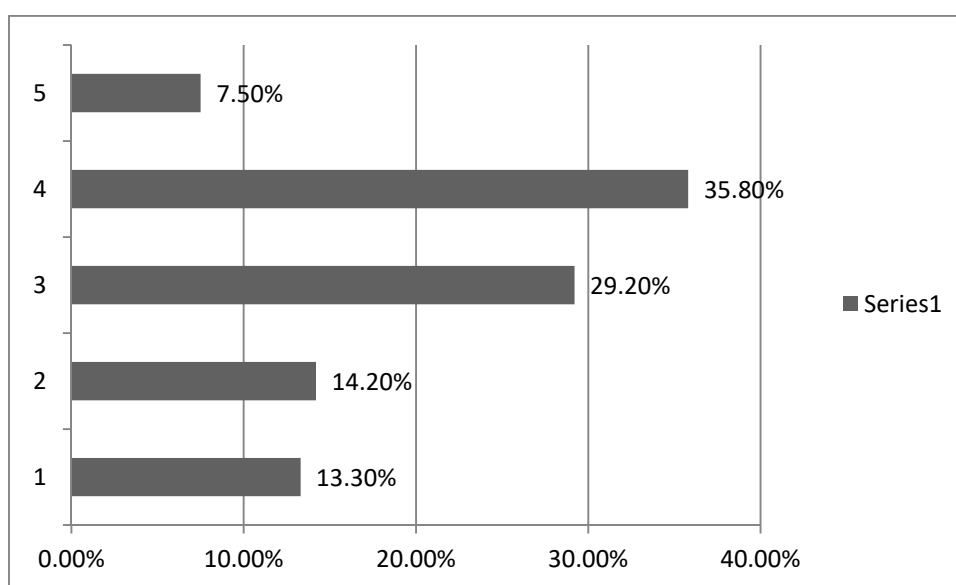


κατάρτιση έχει γίνει μερικώς. Το ίδιο επιβεβαιώνεται από τον Πίνακα 1 που βλέπουμε ότι η μέση τιμή των απαντήσεων είναι 3,67.

**B10.2 Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι ότι το προσωπικό είναι νέο στο ρόλο του.**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B10.2	120	1	5	3,10	1,155
Valid N (listwise)	120				

**Πίνακας 11:** Ένας από τους κύριους ρόλους των κενών δεξιοτήτων είναι ότι το προσωπικό είναι νέο στο ρόλο του.



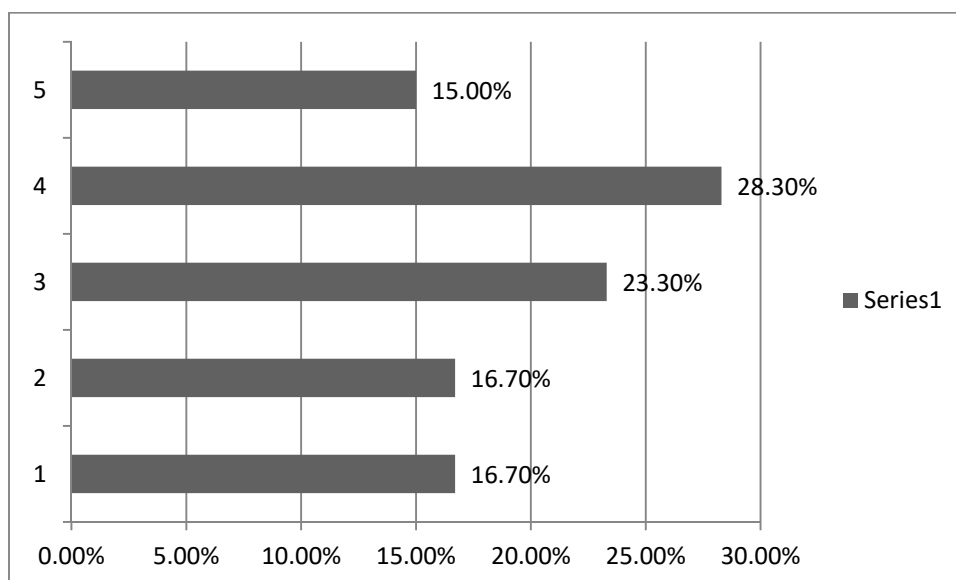
**Γράφημα 8:** Ένας από τους κύριους ρόλους των κενών δεξιοτήτων είναι ότι το προσωπικό είναι νέο στο ρόλο του.

Στην ερώτηση αυτή όπως φαίνεται από το γράφημα 8, ότι δηλαδή ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι ότι το προσωπικό είναι νέο στο ρόλο του συμφωνεί πολύ και πάρα πολύ το 43,3%. Ενώ ένα ποσοστό της τάξεως του 27,5% δε συμφωνεί καθόλου ή συμφωνεί λίγο. Έτσι όπως επιβεβαιώνεται από τον πίνακα 11 όπου η μέση τιμή είναι 3,10 τα πράγματα εδώ είναι αμφιλεγόμενα, δηλαδή δεν υπάρχει μια ισχυρή τάση συμφωνίας με τον παραπάνω ισχυρισμό.

**B10.3 Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η έλλειψη κινήτρων του προσωπικού.**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B10.3	120	1	5	3,08	1,313
Valid N (listwise)	120				

**Πίνακας 12:** Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η έλλειψη κινήτρων του προσωπικού.



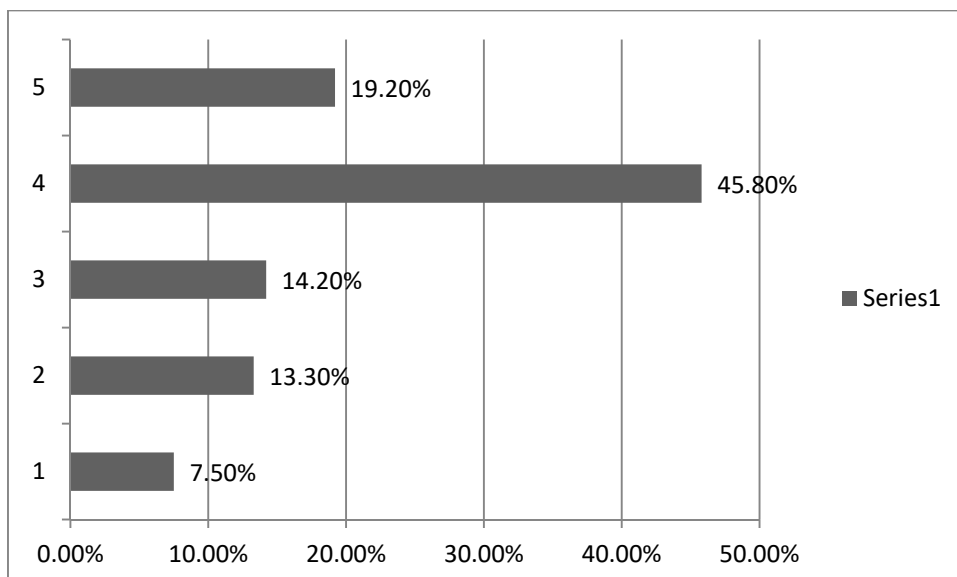
**Γράφημα 9:** Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η έλλειψη κινήτρων του προσωπικού.

Στο ερώτημα αν ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι η έλλειψη κινήτρων του προσωπικού συμφώνησε το 43,3% όπως φαίνεται στο γράφημα 9, ενώ το 33,4% δε συμφωνεί καθόλου ή λίγο. Άρα επιβεβαιώνοντας και από τον πίνακα 12 που εμφανίζει τη μέση τιμή στο 3,08 συμπεραίνουμε ότι οι απόψεις των αποκρινόμενων συγκλίνουν ότι δε θεωρείται απαραίτητα η έλλειψη κινήτρων λόγος ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων.

**B10.4 Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η μη επαρκής εκπαίδευση**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B10.4	120	1	5	3,56	1,165
Valid N (listwise)	120				

**Πίνακας 13:** Ένας από του κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η μη επαρκής εκπαίδευση.



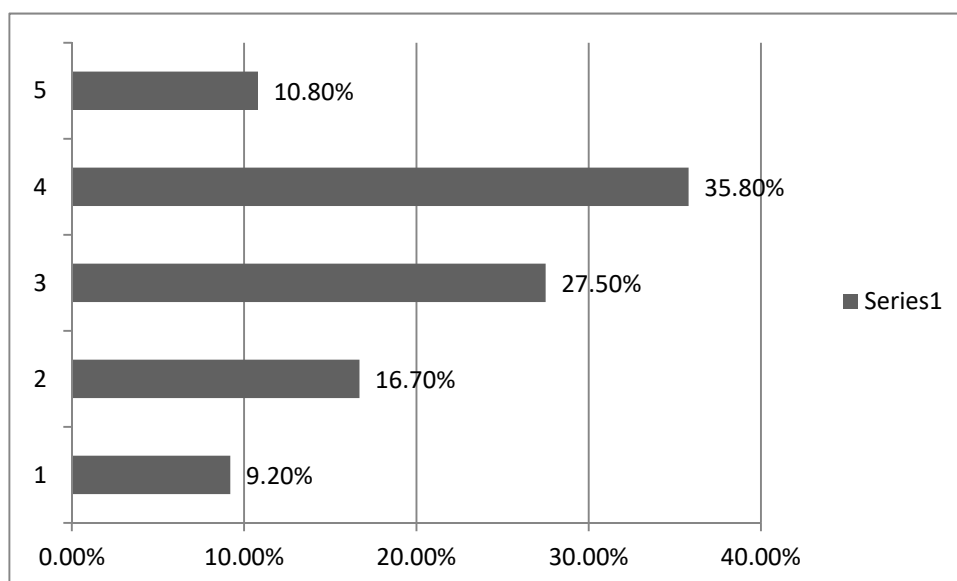
**Γράφημα 10:** Ένας από του κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η μη επαρκής εκπαίδευση.

Στο ερώτημα αν ένας κύριος λόγος ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η μη επαρκής εκπαίδευση απάντησε θετικά το 65% των αποκρινόμενων όπως φαίνεται στο γράφημα 10. Γεγονός που επιβεβαιώνεται με το μέσο όρο των απαντήσεων που βρίσκονται στο 3,56 όπως φαίνεται από τον πίνακα 13.

**B10.5 Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η εισαγωγή νέων εργασιακών πρακτικών.**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B10.5	120	1	5	3,22	1,134
Valid N (listwise)	120				

**Πίνακας 14:** Ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι η εισαγωγή νέων εργασιακών πρακτικών.



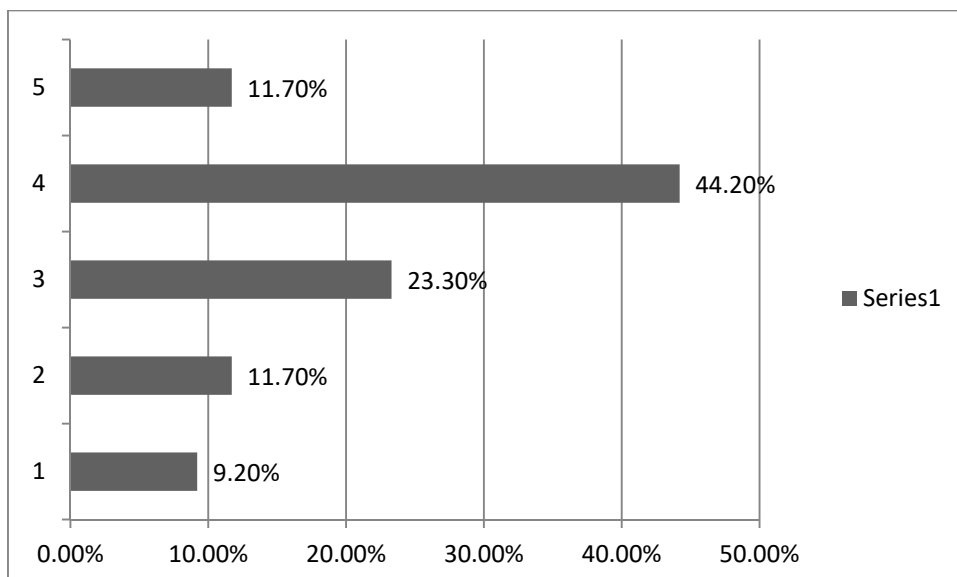
**Γράφημα 11:** Ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι η εισαγωγή νέων εργασιακών πρακτικών

Στο ερώτημα αν ένας κύριος λόγος των κενών δεξιοτήτων είναι η εισαγωγή νέων εργασιακών πρακτικών απάντησε θετικά το 46,6 % των αποκρινόμενων όπως φαίνεται στο γράφημα 11. Έτσι με μέσο όρο που προσεγγίζει το 3,22 διακρίνεται μια μέτρια τάση συμφωνίας στο λόγο αυτό.

**B10.6 Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι ότι το προσωπικό δεν έχει λάβει την κατάλληλη κατάρτιση.**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B10.6	120	1	5	3,37	1,123
Valid N (listwise)	120				

**Πίνακας 15:** Ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι ότι το προσωπικό δεν έχει λάβει την κατάλληλη κατάρτιση.



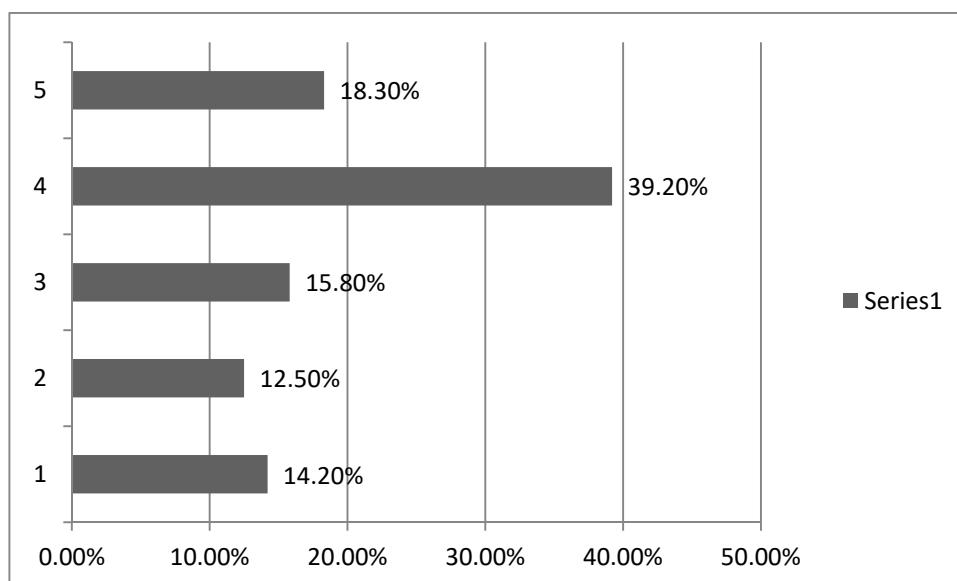
**Γράφημα 12:** Ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι ότι το προσωπικό δεν έχει λάβει την κατάλληλη κατάρτιση

Στο ερώτημα αν ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι ότι το προσωπικό δεν έχει λάβει την κατάλληλη κατάρτιση συμφώνησε θετικά το 56,4% των αποκρινόμενων. Έτσι συσχετίζοντας το και με το μέσο όρο 3,37 διακρίνουμε μια μέτρια προς μεγάλη τάση θετικής συμφωνίας στο λόγο αυτό.

**B10.7 Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η αδυναμία στην πρόσληψη προσωπικού με τις κατάλληλες δεξιότητες.**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B10.7	120	1	5	3,35	1,307
Valid N (listwise)	120				

**Πίνακας 16:** Ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι η αδυναμία στην πρόσληψη προσωπικού με τις κατάλληλες δεξιότητες.



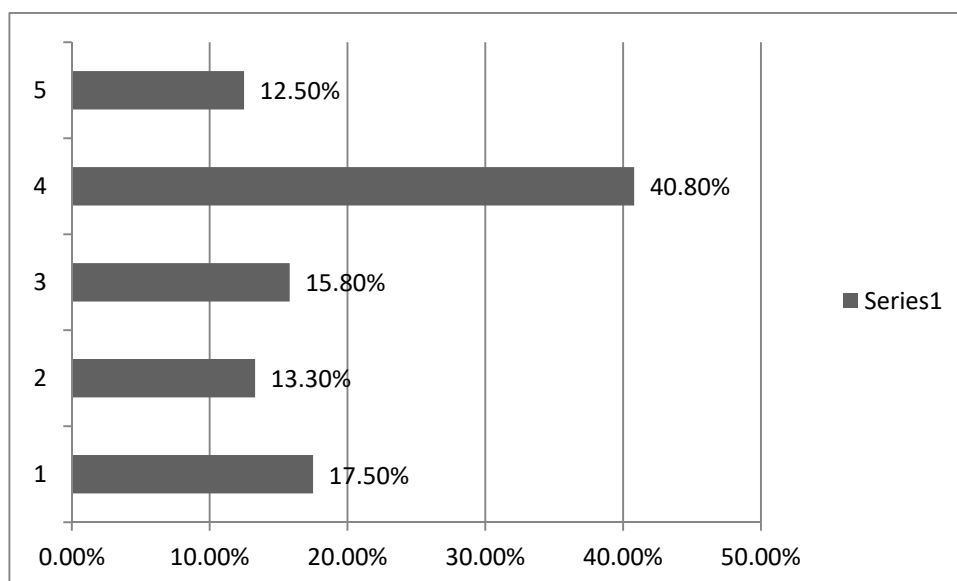
**Γράφημα 13:** Ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι η αδυναμία στην πρόσληψη προσωπικού με τις κατάλληλες δεξιότητες.

Στο ερώτημα αν ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι η αδυναμία στην πρόσληψη προσωπικού με τις κατάλληλες δεξιότητες συμφώνησε το 57,6% ,όπως φαίνεται στο γράφημα 13, των αποκρινόμενων. Επομένως συσχετίζοντας το και με το μέσο όρο 3,35 του πίνακα 16 διαφαίνεται μια μέτρια προς μεγάλη τάση θετικής συμφωνίας γύρω από το λόγο αυτό. Με το συγκεκριμένο ερώτημα έγινε προσπάθεια σύνδεσης των κενών δεξιοτήτων με τις ελλείψεις δεξιοτήτων ( μία άλλη μορφή αναντιστοιχίας που είδαμε στο θεωρητικό μέρος).

**B10.8 Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η αύξηση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B10.8	120	1	5	3,17	1,314
Valid N (listwise)	120				

**Πίνακας 17:** Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η αύξηση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος



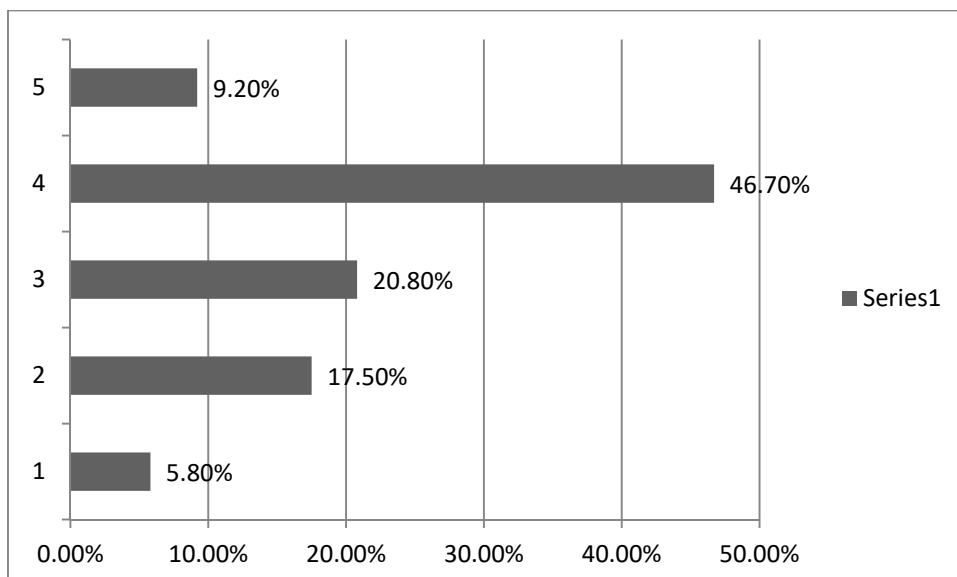
**Γράφημα 14:** Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η αύξηση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.

Στο ερώτημα αν ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι η αύξηση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος συμφώνησε το 53,3% όπως φαίνεται στο γράφημα 14. Έτσι διακρίνεται μια μέτρια τάση θετικής συμφωνίας στο λόγο αυτό, γεγονός που επιβεβαιώνεται από το μέσο όρο 3,17 αλλά και τη μεγάλη τυπική απόκλιση 1,314, όπως φαίνεται από τον πίνακα 17.

**B10. 9 Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η απαρχαίωση των δεξιοτήτων εξαιτίας των συνεχών τεχνολογικών μεταβολών.**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B10.9	120	1	5	3,36	1,060
Valid N (listwise)	120				

**Πίνακας 18:** Ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι η απαρχαίωση των δεξιοτήτων εξαιτίας των συνεχών τεχνολογικών μεταβολών.



**Γράφημα 15:** Ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι η απαρχαίωση των δεξιοτήτων εξαιτίας των συνεχών τεχνολογικών μεταβολών.

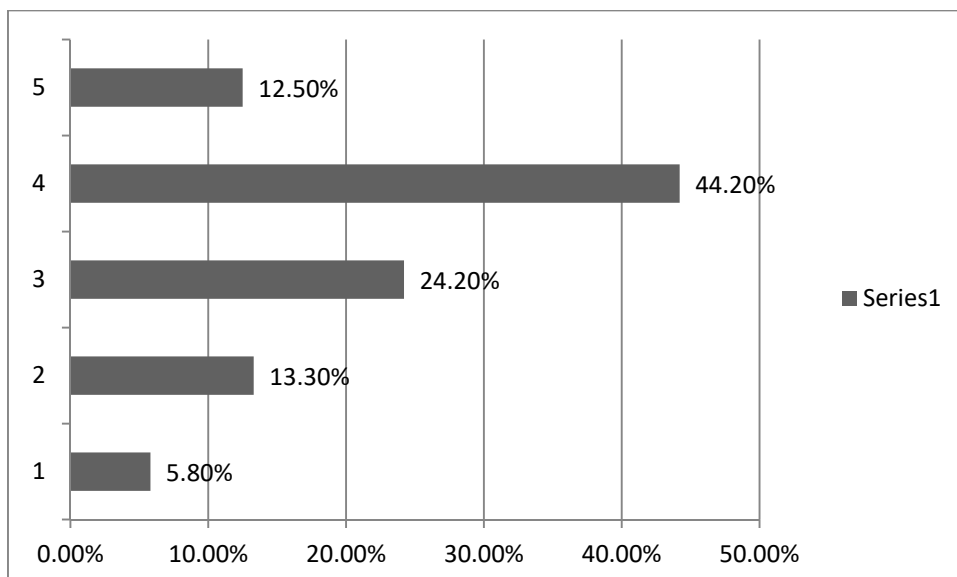
Στο ερώτημα αν ένας από τους κύριους λόγους των κενών δεξιοτήτων είναι η απαρχαίωση των δεξιοτήτων εξαιτίας των συνεχών τεχνολογικών μεταβολών απάντησε θετικά το 55,9% των αποκρινόμενων. Έτσι λαμβάνοντας υπόψιν το 3,36 και τη μικρή τυπική απόκλιση, όπως φαίνονται στον πίνακα 18, συγκριτικά με τις απαντήσεις των προηγούμενων ερωτημάτων διαπιστώνουμε ότι για το λόγο αυτό διακρίνεται μια μέτρια προς μεγάλη θετική συμφωνία. Με το συγκεκριμένο ερώτημα έγινε προσπάθεια σύνδεσης των κενών δεξιοτήτων με την απαρχαίωση των δεξιοτήτων ( μία άλλη μορφή αναντιστοιχίας που είδαμε στο θεωρητικό μέρος).

**B10. 10 Ένας από τους κυριότερους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η εισαγωγή νέων τεχνολογιών.**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B10.10	120	1	5	3,44	1,060
Valid N (listwise)	120				

**Πίνακας 19:** Ένας από τους κυριότερους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η εισαγωγή νέων τεχνολογιών.





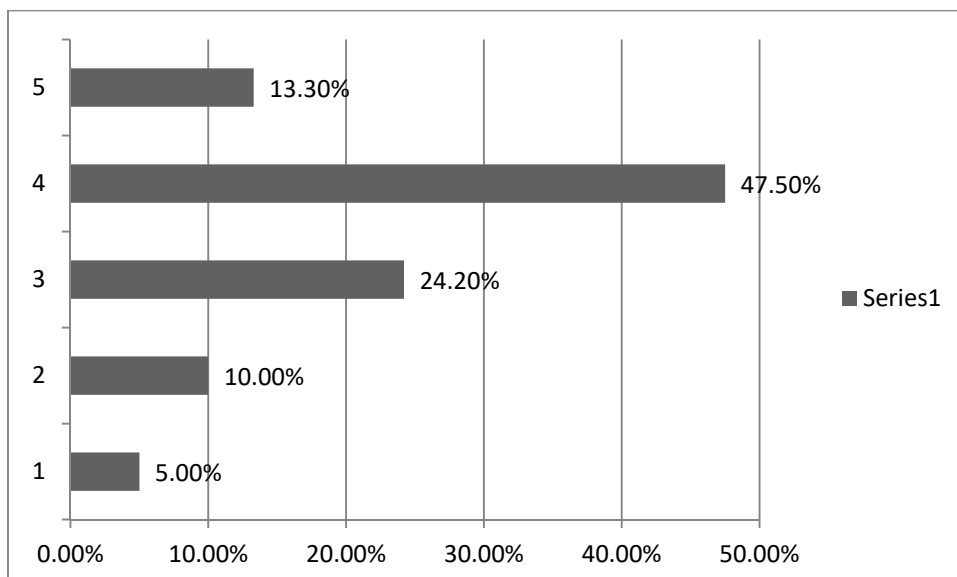
**Γράφημα 16:** Ένας από τους κυριότερους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η εισαγωγή νέων τεχνολογιών.

Στο ερώτημα αν ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η εισαγωγή νέων τεχνολογιών απάντησε θετικά το 56,7% των αποκρινόμενων , όπως φαίνεται στο γράφημα 16. Έτσι διαφαίνεται μια μέτρια προς το μεγάλη τάση θετικής συμφωνίας προς το λόγο αυτό, γεγονός που επιβεβαιώνεται από το μέσο όρο 3,44 του πίνακα 19.

**B10.11 Ένας από του κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η ανάπτυξη νέων υπηρεσιών και προϊόντων.**

**Πίνακας 20:** Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η ανάπτυξη νέων υπηρεσιών και προϊόντων.

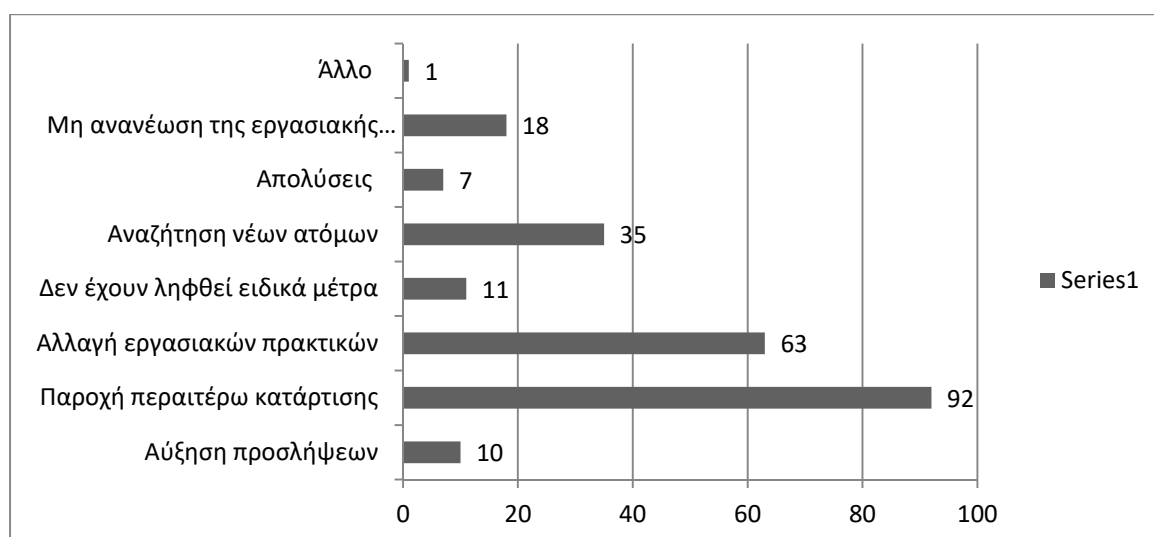
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
B10.11	120	1	5	3,54	1,012
Valid N (listwise)	120				



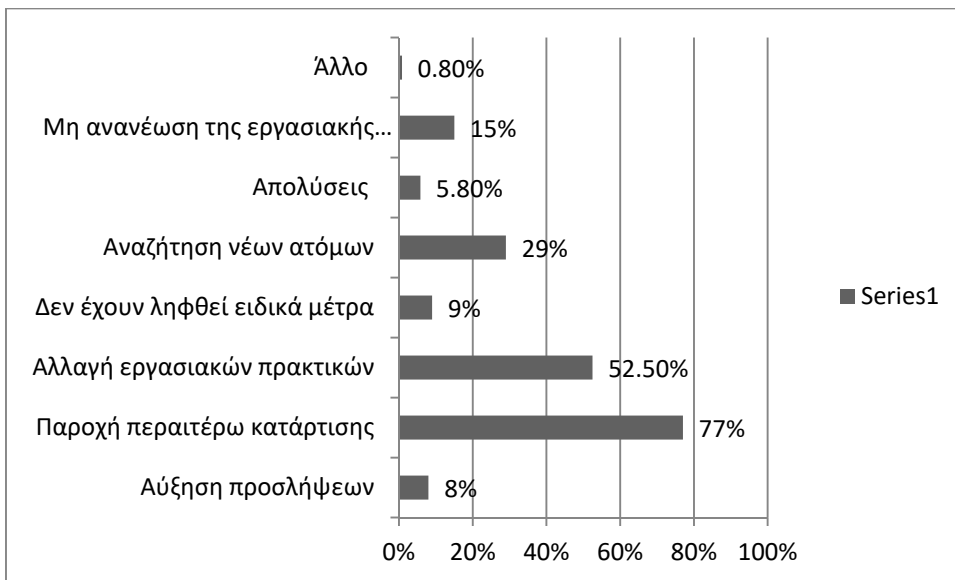
**Γράφημα 17:** Ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η ανάπτυξη νέων υπηρεσιών και προϊόντων

Στο ερώτημα αν ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η ανάπτυξη νέων υπηρεσιών και προϊόντων συμφώνησε θετικά το 60,8% των αποκρινόμενων, όπως φαίνεται από το γράφημα 17. Έτσι φαίνεται ότι ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων είναι η ανάπτυξη νέων υπηρεσιών και προϊόντων, γεγονός που επιβεβαιώνεται με το μέσο όρο 3,54 του πίνακα 20.

#### 6.4 Τρόποι Αντιμετώπισης των Κενών Δεξιοτήτων



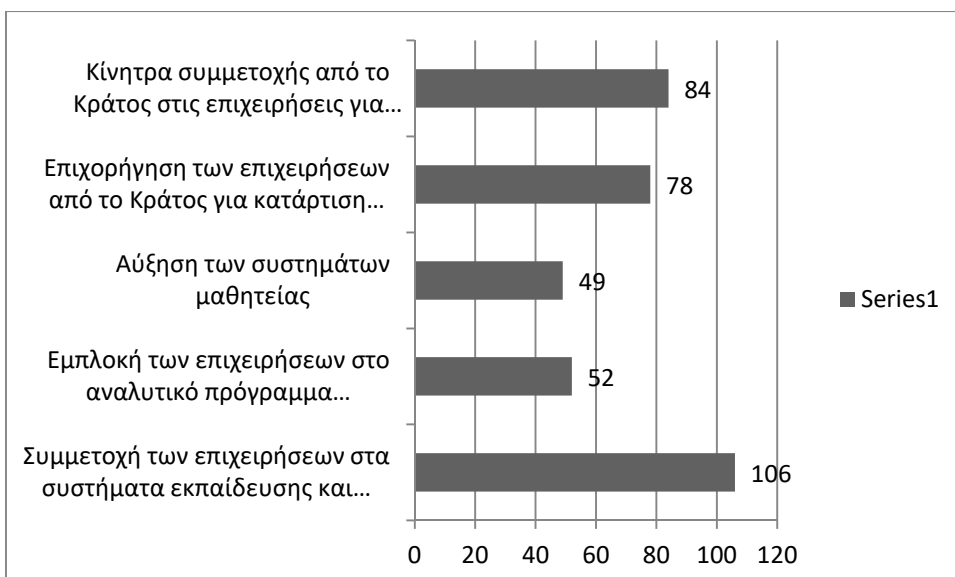
**Γράφημα 18:** Ενέργειες αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων ( απόλυτη συχνότητα)



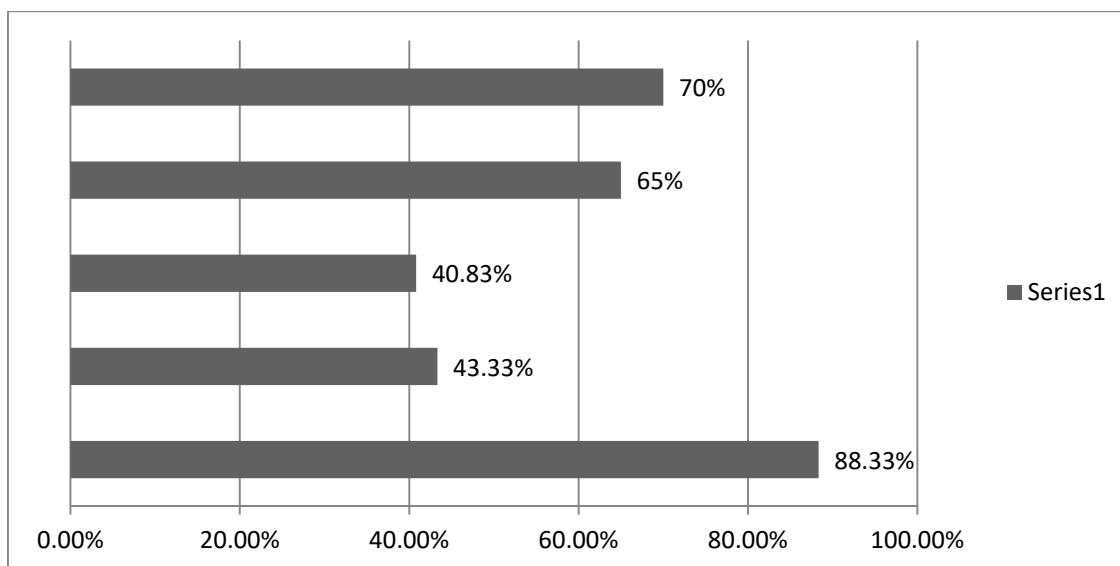
**Γράφημα 19 :** Ενέργειες αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων ( %)

Στο ερώτημα που τέθηκε ποιοι είναι οι τρόποι αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων , όπως φαίνεται στο γράφημα 19, η πλειονότητα δηλαδή το 77,7 % απάντησε με παροχή περαιτέρω κατάρτισης. Ενώ τα άλλα μέτρα που ακολουθούν είναι η αλλαγή εργασιακών πρακτικών (52,5%), αναζήτηση νέων ατόμων (29%), ενώ μόνο το 5,8% προβαίνει σε απολύσεις. Στο ερώτημα αυτό είχαμε και μία απάντηση «άλλο», ένας από τους 120 αποκρινόμενους χρησιμοποιεί την παροχή κινήτρων ως αντιμετώπιση των κενών δεξιοτήτων, αφού όπως έγραψε: «Ο κάθε εργαζόμενος έχει ανάγκη από κίνητρα προκειμένου να αποκτήσει ενδιαφέρον για την εργασία του. Επίσης πολιτική επιβράβευσης για την προσπάθειά του».

### 6.5 Σημαντικές Ενέργειες για τη Μείωση των Κενών Δεξιοτήτων



**Γράφημα 20:** Πολιτικές αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων



**Γράφημα 21 :** Πολιτικές αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων (%)

Για τις πρακτικές- πολιτικές που θα πρέπει να ακολουθηθούν για την αντιμετώπιση των κενών δεξιοτήτων, όπως φαίνεται στο γράφημα 21 η συντριπτική πλειοψηφία το 88,33% αποφάνθηκε ότι πρέπει να υπάρξει συμμετοχή των επιχειρήσεων στα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης. Ως δεύτερη στη σειρά προτίμησης πολιτική αναφέρεται η επιχορήγηση των επιχειρήσεων από το Κράτος για την κατάρτιση των εργαζόμενων τους (70%), και η παροχή κινήτρων από το Κράτος για την κατάρτιση των εργαζομένων τους (65%). Σε μικρότερη σειρά προτίμησης ακολουθούν η εμπλοκή των επιχειρήσεων στο αναλυτικό πρόγραμμα μαθημάτων τυπικής και μη τυπικής εκπαίδευσης (43,33%) και τέλος ακολουθεί η αύξηση των συστημάτων μαθητείας (40,83%).

## 6.6 Επαγωγική Στατιστική

Η ανάλυση που προηγήθηκε έγινε με βάση την περιγραφική στατιστική. Προσπαθήσαμε όμως να προχωρήσουμε περαιτέρω την ανάλυσή μας με τη βοήθεια της επαγωγικής στατιστικής, όπου εκεί γίνεται η σύγκριση ή συσχέτιση μεταβλητών μεταξύ τους ( Creswell, 2011).

Έτσι επιχειρήσαμε να εξετάσουμε με τη βοήθεια του παραμετρικού τεστ ANOVA (Analysis of Variance ) μέσω του στατιστικού πακέτου SPSS, αν υπάρχει σχέση ανάμεσα στο μέγεθος της επιχείρησης από την οποία προέρχονται οι αποκρινόμενοι με τους

λόγους που δημιουργούν τα κενά δεξιότητων. Τα αποτελέσματα από αυτή τη συσχέτιση παρατίθενται στους επόμενους πίνακες.

#### Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: B10.2

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	4,862 <sup>a</sup>	3	1,621	1,221	,305
Intercept	579,104	1	579,104	436,382	,000
ΜΕΓΕΘΟΣ	4,862	3	1,621	1,221	,305
Error	153,938	116	1,327		
Total	1312,000	120			
Corrected Total	158,800	119			

a. R Squared = ,031 (Adjusted R Squared = ,006)

**Πίνακας 21:** Σχέση ανάμεσα στο μέγεθος της επιχείρησης και στο ερώτημα B10.2

Dependent Variable: B10.5

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	7,143 <sup>a</sup>	3	2,381	1,895	,134
Intercept	548,230	1	548,230	436,231	,000
ΜΕΓΕΘΟΣ	7,143	3	2,381	1,895	,134
Error	145,782	116	1,257		
Total	1401,000	120			
Corrected Total	152,925	119			

a. R Squared = ,047 (Adjusted R Squared = ,022)

**Πίνακας 22:** Σχέση ανάμεσα στο μέγεθος της επιχείρησης και στο ερώτημα B10.5

#### Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: B10.9

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	4,134 <sup>a</sup>	3	1,378	1,235	,300
Intercept	648,041	1	648,041	580,675	,000
ΜΕΓΕΘΟΣ	4,134	3	1,378	1,235	,300
Error	129,458	116	1,116		
Total	1487,000	120			
Corrected Total	133,592	119			

a. R Squared = ,031 (Adjusted R Squared = ,006)

**Πίνακας 23:** Σχέση ανάμεσα στο μέγεθος της επιχείρησης και στο ερώτημα B10.9

### Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: B10.10

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	4,666 <sup>a</sup>	3	1,555	1,399	,247
Intercept	640,604	1	640,604	576,377	,000
ΜΕΓΕΘΟΣ	4,666	3	1,555	1,399	,247
Error	128,926	116	1,111		
Total	1555,000	120			
Corrected Total	133,592	119			

**Πίνακας 23:** Σχέση ανάμεσα στο μέγεθος της επιχείρησης και στο ερώτημα B10.10

Στους παραπάνω πίνακες 21, 22, 23, 24 φαίνεται η σχέση ανάμεσα στο μέγεθος του δείγματος (ανεξάρτητη ποιοτική μεταβλητή) και στα ερωτήματα B10.2, B10.5, B10.9 B10.10 (εξαρτημένες ποσοτικές μεταβλητές). Ο συντελεστής σημαντικότητας σε όλα τις συσχετίσεις είναι μεγαλύτερος από 0,01 (Creswell, 2011). Το ίδιο είχε συμβεί και με τις άλλες συσχετίσεις και για αυτό θεωρήσαμε σκόπιμο να μην τις παρουσιάσουμε στην εργασία μας. Έτσι το συμπέρασμα μας είναι ότι το μέγεθος των επιχειρήσεων ( με τιμές πολύ μικρή, μικρή, μεσαία, μεγάλη) , δε φαίνεται να επηρεάζει τις απόψεις των αποκρινόμενων για τους λόγους που προκαλούν τα κενά δεξιότητων.

# Κεφάλαιο 7

## Συμπεράσματα και Συζήτηση

### Αποτελεσμάτων

Στο έβδομο και τελευταίο κεφάλαιο της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής καταγράφονται, αρχικά, τα συμπεράσματα και τα ευρήματα της έρευνας. Έπειτα, γίνεται μια προσπάθεια συνδέσεως του θεωρητικού μέρους και των προϋπαρχουσών ερευνών από τη μια, και των αποτελεσμάτων μας, από την άλλη. Τέλος επισημαίνονται οι περιορισμοί της έρευνας αλλά και οι προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.

#### 7.1 Συμπεράσματα και Συζήτηση Αποτελεσμάτων

Πριν προχωρήσουμε στην καταγραφή των συμπερασμάτων, θεωρούμε σκόπιμο να κάνουμε μια αναφορά στο προφίλ του δείγματός μας. Όπως είδαμε στην ανάλυση των αποτελεσμάτων μας, οι αποκρινόμενοι κατά το πλείστον είναι άντρες (78,3%), κάτι που μας φάνηκε φυσιολογικό αφού η επιχειρηματικότητα και οι θέσεις εξουσίας είναι ανδροκρατούμενοι χώροι. Το 89,2% επίσης του δείγματός μας είναι ιδιοκτήτες/διευθυντές και στο μεγαλύτερο ποσοστό τους έχουν υψηλό μορφωτικό επίπεδο. Επιπρόσθετα το 86,6% των επιχειρήσεων του δείγματός μας είναι πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις, κάτι που δε μας παραξενεύει αφού στη χώρα μας το 99,6% των ελληνικών επιχειρήσεων έχουν από 0-49 εργαζομένους (ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, 2018).

Σχετικά με τις δεξιότητες στις οποίες παρουσιάζεται η μεγαλύτερη έλλειψη στις επιχειρήσεις (**πρώτο ερευνητικό ερώτημα**), διαπιστώσαμε ότι η μεγαλύτερη ανεπάρκεια στις τεχνικές και πρακτικές δεξιότητες εντοπίζεται στην επίλυση προβλημάτων, κάτι το οποίο, όπως είδαμε στο θεωρητικό μέρος, αποτελεί μια από τις βασικές δεξιότητες απασχολησιμότητας και συντελεί στην αξιολόγηση πληροφοριών και καταστάσεων για την εξεύρεση λύσεων και αντιμετώπισης προβλημάτων (ILO, 2013). Το εύρημα της μεγάλης ανεπάρκειας αυτής της δεξιότητας συνάδει με τα αντίστοιχα ευρήματα της έρευνας Employer Skills Survey (2015). Μεγάλη έλλειψη επίσης διαπιστώθηκε και στην επικοινωνία σε ξένες γλώσσες, η οποία είναι μία από τις οκτώ(8) βασικές ικανότητες, που η ύπαρξή τους, σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό

Κοινοβούλιο (2006), παρέχει προστιθέμενη αξία στην αγορά εργασίας, ευελιξία , προσαρμοστικότητα, ικανοποίηση και κίνητρα.

Η μεγαλύτερη έλλειψη στις προσωπικές δεξιότητες, που εξετάστηκαν σε άλλο ερώτημα, εμφανίζεται σε εκείνες που, με φθίνουσα σειρά, θα παραθέσουμε παρακάτω, αρχίζοντας από τις δεξιότητες με τη μεγαλύτερη διαπιστωμένη έλλειψη και προχωρώντας προς αυτές με τη μικρότερη. Έτσι, έλλειψη διαπιστώθηκε σε μεγάλο βαθμό στις οργανωτικές δεξιότητες, στη δεξιότητα διαχείρισης των προσωπικών συναισθημάτων και χειρισμού των συναισθημάτων των υπολοίπων, στη δεξιότητα διαχείρισης του προσωπικού χρόνου και σωστής ιεράρχησης προτεραιοτήτων, στη δεξιότητα ομαδικής (συν)εργασίας καθώς και στη δεξιότητα «μαθαίνω πώς να μαθαίνω» (μεταγνωστική ικανότητα). Ακολουθούν η δεξιότητα διαπραγματεύσεως, η δεξιότητα διαχείρισης και παρακίνησης του υπόλοιπου προσωπικού καθώς και η δεξιότητα παροχής σαφών οδηγιών. Οι ελλείψεις στις δεξιότητες αυτές συνάδουν με ευρήματα πρωτύτερων ερευνών (ASTD, 2012 · Jackson & Chapman, 2012· Hurrell, 2016· Futureskills Scotland , 2009). Εδώ πρέπει να σημειωθεί ότι η δεύτερη σε σειρά μεγαλύτερη έλλειψη διαπιστώθηκε στη δεξιότητα διαχείρισης των προσωπικών συναισθημάτων και χειρισμού των συναισθημάτων των υπολοίπων, δεξιότητα που σχετίζεται άμεσα με την (ελλιπή) συναισθηματική νοημοσύνη (Goleman, 1998) η οποία επηρεάζει ένα ευρύ φάσμα συμπεριφορών στον εργασιακό χώρο - δέσμευση των εργαζομένων, ομαδική εργασία, ανάπτυξη του ταλέντου, καινοτομία, ποιότητα των υπηρεσιών, αφοσίωση στους πελάτες (Zeidner, Matthews, & Roberts, 2004). Αξίζει να σημειωθεί ότι οι ελλείψεις στις δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων, διαχείρισης του χρόνου και ιεράρχησης προτεραιοτήτων που παρουσιάζουν μεγάλη συχνότητα στην παρούσα έρευνα, βρίσκονται επίσης ψηλά και στην έρευνα Employer Skills Survey του Ηνωμένου Βασιλείου (2015).

Στη συνέχεια στη διαφοροποίηση των παραπάνω ελλείψεων των δεξιοτήτων αναλογικά με το εκπαιδευτικό επίπεδο των εργαζομένων (**δεύτερο ερευνητικό ερώτημα**), εντοπίστηκαν τα εξής ευρήματα : Όσον αφορά τις τεχνικές και πρακτικές δεξιότητες η μεγαλύτερη διαφορά διαφαίνεται στην έλλειψη της επικοινωνίας σε ξένες γλώσσες (διαφορά 29%) , στις δεξιότητες πληροφορικής (διαφορά 17%), καθώς και στην προσαρμογή στο νέο εξοπλισμό και υλικά (διαφορά 13,3%). Έτσι στους εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E2 (Μεταδευτεροβάθμια, ΑΕΙ-ΤΕΙ, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό) παρατηρούνται λιγότερες ελλείψεις στις ξένες γλώσσες ,



στην πληροφορική και στην προσαρμογή στο νέο εξοπλισμό και υλικά σε σχέση με τους εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1 ( Υποχρεωτική εκπαίδευση, Επάς, Λύκειο). Αντίθετα, στις άλλες τεχνικές και πρακτικές δεξιότητες δεν παρατηρούνται αξιοσημείωτες διαφορές.

Όσον αφορά τώρα τις προσωπικές δεξιότητες, και στις δύο κατηγορίες παρατηρήθηκαν σημαντικές ελλείψεις, ανεξάρτητα από το εκπαιδευτικό επίπεδο, εύρημα που ταυτίζεται με προηγούμενες έρευνες που αφορούσαν στα κενά δεξιοτήτων και εστίαζαν στην έλλειψη των προσωπικών δεξιοτήτων. Η έρευνά μας έδειξε αξιοσημείωτες διαφοροποιήσεις –τη μεγαλύτερη απόκλιση- στις δύο κατηγορίες, σχετικά με τη δεξιότητα «να μαθαίνει πώς να μαθαίνει» (17,2%), ακολουθεί η δεξιότητα «να μπορεί να δίνει σαφείς οδηγίες και να εκπαιδεύει τους άλλους» ( διαφορά 14,84%), δεξιότητα «να διαχειρίζεται το χρόνο του και να βάζει προτεραιότητα στις εργασίες του» (διαφορά 13,33%), οργανωτικές δεξιότητες (διαφορά 12,1%) και δεξιότητες χειρισμού πελατών (διαφορά 9,33%). Η μεταγνωστική ικανότητα (μαθαίνει πώς να μαθαίνει), είναι μια από τις οκτώ (8) βασικές ικανότητες, και συνδέεται με τη μάθηση, την ικανότητα επιδίωξης και οργάνωσης της ατομικής μάθησης σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο, και με την επίγνωση των μεθόδων και των ευκαιριών (Ευρωπαϊκό κοινοβούλιο, 2006). Έτσι η έλλειψή της στην εποχή μας, εποχή της «οικονομίας της γνώσης», παρακωλύει την προσαρμογή των εργαζομένων στο μεταβαλλόμενο εργασιακό περιβάλλον και τους απομακρύνει ολοένα και περισσότερο από τις ταχύτερες τεχνολογικές εξελίξεις.

Η έρευνά μας όμως κινήθηκε και στους κυριότερους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων ( **τρίτο ερευνητικό ερώτημα** ) και διαπιστώθηκε ότι αυτοί σχετίζονται άμεσα με τη μη επαρκή κατάρτιση και εκπαίδευση των εργαζομένων. Στους κυριότερους λόγους ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων συγκαταλέγεται και η ανάπτυξη νέων προϊόντων και η εισαγωγή νέων τεχνολογιών. Από την άλλη, το ότι το προσωπικό είναι νέο στο ρόλο του, και η αδυναμία πρόσληψης προσωπικού με τις κατάλληλες δεξιότητες δεν φαίνεται να διαδραματίζουν τόσο σημαντικό ρόλο χωρίς βέβαια να θεωρούνται και αμελητέα ποσότητα. Έτσι, τα κενά δεξιοτήτων διαφαίνεται να είναι αποτέλεσμα του αργού ρυθμού που κινούνται τα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης, και του γρήγορου βαδίσματος των ραγδαίων τεχνολογικών εξελίξεων όπως είδαμε και στο θεωρητικό μέρος της διατριβής ( Cedefop, 2015 ·Futureskills Scotland, 2009).

Αναφορικά με τις ενέργειες που ακολουθούν οι επιχειρήσεις για την αντιμετώπιση των κενών δεξιοτήτων ( **τέταρτο ερευνητικό ερώτημα** ) , πρώτη στη λίστα των αποτελεσμάτων μας είναι η παροχή περαιτέρω κατάρτισης, ακολουθεί η αλλαγή εργασιακών πρακτικών και στη συνέχεια η αναζήτηση νέων ατόμων Τα παραπάνω ευρήματα συνάδουν με τα αποτελέσματα της έρευνας Futureskills Scotland (2009)

Στις πρακτικές/πολιτικές αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων ( **πέμπτο ερευνητικό ερώτημα**), πρώτη αναφέρεται η συμμετοχή των επιχειρήσεων στα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης (Cedefop, 2016). Στη συνέχεια οι επιχειρήσεις απάντησαν ότι για την αντιμετώπιση της πρόκλησης αυτής απαιτείται το Κράτος να δώσει κίνητρα συμμετοχής των επιχειρήσεων σε προγράμματα για την κατάρτιση των εργαζομένων τους, ή ακόμα και να τις επιχορηγήσει για τον ίδιο σκοπό. Αξίζει να σημειωθεί ότι η μόνη παροχή του ελληνικού κράτους στις επιχειρήσεις είναι το πρόγραμμα ΛΑΕΚ 0,24.<sup>5</sup> Για το οποίο πρόγραμμα υπάρχουν αρκετά προβλήματα<sup>6</sup>.

## **7.2 Δυσκολίες και Περιορισμοί στην Έρευνα**

Ένας από τους κύριους περιορισμούς της έρευνας είναι ότι έλαβε χώρα σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή, στο Ηράκλειο Κρήτης. Έτσι το δείγμα δεν μπορεί σε καμιά περίπτωση να θεωρηθεί αντιπροσωπευτικό αφού αποτελείται από επιχειρήσεις μιας μόνο περιοχής, η οποία έχει τα δικά της ιδιαίτερα χαρακτηριστικά.

Ο δεύτερος περιορισμός αφορά το μέγεθος του δείγματος: ο αριθμός των 120 επιχειρήσεων του δείγματος μπορεί να μας δώσει κάποιες τάσεις στην έρευνα, οι οποίες όμως σε καμιά περίπτωση δεν μπορούν να γενικευτούν. Επίσης πρέπει να σημειωθεί ότι ήταν αρκετά δύσκολο και επίπονο να γίνει η συλλογή και των παραπάνω ερωτηματολογίων, λόγω του ότι οι αποκρινόμενοι, του δείγματος μας, θα έπρεπε να έχουν συγκεκριμένη θέση στην επιχείρηση και όχι οποιαδήποτε, για να γνωρίζουν καλά

---

<sup>5</sup> Ο Λογαριασμός για την Απασχόληση και την Επαγγελματική Κατάρτιση (ΛΑΕΚ) είναι ο κύριος μηχανισμός για τη συνεχιζόμενη επαγγελματική εκπαίδευση. Η ανωτέρω εισφορά καταβάλλεται υποχρεωτικά από όλους τους εργοδότες συμπεριλαμβανομένων του Δημοσίου, των Ν.Π.Δ.Δ. και των Ο.Τ.Α., για τους ασφαλισμένους που υπάγονται έστω και σε ένα κλάδο ασφάλισης του ΟΑΕΔ, συνεισπράττεται με τις υπέρ ΙΚΑ εισφορές και υπολογίζεται επί των αποδοχών επί των οποίων υπολογίζονται οι εισφορές του ΙΚΑ.

<sup>6</sup> Η καθυστέρηση της αποπληρωμής των προγραμμάτων από τον αρμόδιο φορέα διαχείρισης, ο περιορισμός συμμετοχής του εργαζόμενου σε δύο εκπαιδευτικά προγράμματα ανά έτος, η καθυστέρηση έναρξης της εγκυκλίου του ΛΑΕΚ., η υποχρεωτική καταβολή επιδόματος κατάρτισης 5,00 € στους εργαζόμενους, για την υλοποίηση κατάρτισης εκτός ωραρίου εργασίας, η μεγάλη γραφειοκρατική διαδικασία που απαιτείται για την υλοποίηση επαγγελματικής κατάρτισης και εκπαίδευσης εκτός Ελλάδος, και η δυσκολία απορρόφησης του ποσού χρηματοδότησης του ΛΑΕΚ από τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις (Πραγματοπούλου,2011).

τις ελλείψεις του προσωπικού τους. Η εξειδίκευση αυτή έκανε πολύ δύσκολη τη διαδικασία της συλλογής ερωτηματολογίων, και αν η ερευνήτρια δεν ήταν γνωστή στον επιχειρηματικό κύκλο του στατιστικού πληθυσμού μας, ο αριθμός του δείγματος μας θα ήταν πολύ πιο μικρός.

Ο τρίτος περιορισμός αφορά την έλλειψη συλλογής ποιοτικών στοιχείων: αν και υπήρχαν δύο ερωτήσεις ανοικτού τύπου μέσα στα ερωτήματά μας, από τους 120 αποκρινόμενους, είχαμε μία μόνο απάντηση.

### **7.3 Προβληματισμοί- Προτάσεις για Περαιτέρω Έρευνα**

Στην παρούσα έρευνα έγινε μια προσπάθεια σκιαγράφησης του πλαισίου των κενών δεξιοτήτων. Υπήρξε όμως έντονος προβληματισμός στη συλλογή των ερωτηματολογίων ως προς το χαμηλό ποσοστό εργαζομένων που οι επιχειρήσεις θεωρούν ως πλήρως καταρτισμένο. Ενώ στις έρευνες που έχουν γίνει στο εξωτερικό συνήθως το 25%-30% των εργαζομένων των επιχειρήσεων εμφάνιζε ένα τουλάχιστον έλλειμμα, εδώ τα πράγματα είναι αντίστροφα. Αυτή η διαπίστωση σε συνδυασμό με το ότι οι επιχειρήσεις θεωρούν ως κυριότερους λόγους ύπαρξης των κενών τη μη επαρκή εκπαίδευση και κατάρτιση, πρέπει να μας προβληματίσει αναφορικά με τα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης που ως χώρα έχουμε, αλλά και να ενεργοποιήσει μια προσπάθεια για τη συμμετοχή των επιχειρήσεων στα παραπάνω συστήματα. Γιατί το θέμα όπως έχει θίξει και η έρευνα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (2017) σε συνεργασία με δύο άλλους οργανισμούς, δεν είναι μόνο μιας πλευράς ( της εκπαίδευσης ή των επιχειρήσεων). Σύμφωνα με τα ευρήματα της προαναφερθείσας έρευνας, η εκπαίδευση και οι επιχειρήσεις μοιάζουν με δύο κύκλους που τέμνονται ελάχιστα. Η ελληνική επιχειρηματικότητα δε φαίνεται να στρέφεται στους κλάδους εκείνους, που θα επιτρέψουν στη χώρα να πετύχει το μεγάλο αναπτυξιακό άλμα. Το ίδιο ισχύει και για το εκπαιδευτικό σύστημα, το οποίο αδυνατεί να παρακολουθήσει ακόμη και τα δειλά βήματα που κάνουν οι επιχειρήσεις προς τους κλάδους αιχμής. Υπάρχει δηλαδή μια σχέση που δε βοηθά τη χώρα να μπει σε τροχιά ανάπτυξης. Έτσι ένα από τα μεγάλα θέματα για τα κενά δεξιοτήτων, είναι ότι η εκπαίδευση χρησιμεύει ως « διανομέας» μόνο στείρας θεωρητικής γνώσης , αφήνοντας τα άλλα χαρακτηριστικά των απαιτήσεων της εργασίας εκτός. Συνεπώς ο μηχανισμός αντιμετώπισης των προβλημάτων στις δεξιότητες δεν είναι αμιγώς τα συστήματα εκπαίδευσης και

κατάρτισης (Carpelli, 2014). Αλλά όλο το πλαίσιο στο οποίο βρίσκονται, το οποίο περιλαμβάνει τα θεσμικά όργανα (που λαμβάνουν αποφάσεις), τον επιχειρηματικό κόσμο, τις τεχνολογικές εξελίξεις, το εκπαιδευτικό σύστημα, τα συστήματα συμβουλευτικής και επαγγελματικού προσανατολισμού, αλλά και τα συστήματα μαθητείας.

Παρά τους περιορισμούς που υπάρχουν για τη γενίκευση των ευρημάτων της παρούσας έρευνας, ευελπιστούμε τα αποτελέσματα αυτά να γίνουν εφαλτήριο για περαιτέρω έρευνα πάνω στα κενά δεξιοτήτων. Θα προτείναμε τη διεξαγωγή μικτής έρευνας, που διασφαλίζει την ύπαρξη πλούσιων δεδομένων από την ποιοτική έρευνα. Επίσης θα ήταν καλό να μην υπάρχουν μόνο οι απόψεις των επιχειρήσεων, αλλά και των εργαζομένων πάνω στο θέμα αυτό. Επίσης σε άλλη μελλοντική έρευνα αυτά τα κενά θα μπορούσαν να συνδυαστούν με άλλες μορφές αναντιστοιχίας δεξιοτήτων σε μεγαλύτερο βαθμό από την παρούσα.

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

## Το Ερωτηματολόγιο της Έρευνας

### Α1 Συνοδευτική επιστολή

Αγαπητέ/-ή Κύριε/ Κυρία,

Η παρούσα έρευνα διεξάγεται στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών που ολοκληρώνω στο Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου, στη Συνεχιζόμενη και Δια Βίου Μάθηση. Το θέμα της Μεταπτυχιακής μου διατριβής είναι «Αναντιστοιχία Δεξιοτήτων στην Αγορά Εργασίας : Η Πρόκληση των Κενών Δεξιοτήτων».

Σκοπός της συγκεκριμένης έρευνας είναι η σκιαγράφηση του πλαισίου των κενών δεξιοτήτων στην αγορά εργασίας. Ειδικότεροι στόχοι είναι η περιγραφή των δεξιοτήτων που υπολείπονται στο ανθρώπινο δυναμικό, η συσχέτισή τους με το εκπαιδευτικό επίπεδο των εργαζομένων, η αποτύπωση των τρόπων αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων και τέλος η αποτύπωση των απόψεων των εργοδοτών για την εξάλειψη των κενών δεξιοτήτων.

Στο πλαίσιο της προσπάθειας αυτής η συμπλήρωση του παρακάτω ερωτηματολογίου θα συμβάλει στην επίτευξη του σκοπού της έρευνας.

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο. Τα στοιχεία που θα συλλεχθούν, θα αξιοποιηθούν μόνο για στατιστικούς λόγους και σε κάθε περίπτωση θα διαφυλαχτεί η ταυτότητα των συμμετεχόντων στην έρευνα.

## A2 Το ερωτηματολόγιο

Άξονας Ι «Βασικές πληροφορίες για τον συνεντευξιζόμενο και την επιχείρηση»

### A1. Φύλο

Άνδρας

Γυναίκα

### A2. Θέση στην επιχείρηση

Ιδιοκτήτης/ Διευθυντής	
Υπεύθυνος Προσωπικού	
Εκπρόσωπος τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού	
Εκπρόσωπος Διοικητικού τμήματος	
Άλλο	

### A3. Επίπεδο εκπαίδευσης:

Δεν έχω τελειώσει το Δημοτικό

Απόφοιτος Δημοτικού

Απόφοιτος Γυμνασίου

Απόφοιτος λυκείου/ τεχνικής σχολής

Απόφοιτος μεταλυκειακής εκπαίδευσης


Πτυχιούχος Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης

Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου

Κάτοχος διδακτορικού τίτλου


#### **A4.Μέγεθος της επιχείρησης**

Πολύ μικρή (Κάτω από 10 εργαζομένους)	
Μικρή (10-99 εργαζόμενοι)	
Μεσαία (100-249 εργαζόμενοι)	
Μεγάλη ( Από 250 εργαζομένους και πάνω)	

#### **A5. Σε ποια οικονομική δραστηριότητα λειτουργεί η επιχείρηση;**

A. Γεωργία, Δασοκομία, Αλιεία	
B. Ορυχεία και Λατομεία	
Γ. Μεταποίηση	
Δ. Παροχή ηλεκτρικού ρεύματος, Φυσικού Αερίου, Κλιματισμού και Ατμού	
Ε. Παροχή Νερού, Επεξεργασία Λυμάτων, Διαχείριση Αποβλήτων και Δραστηριότητες Εξυγίανσης	
ΣΤ. Κατασκευές	
Z. Χονδρικό και Λιανικό Εμπόριο, Επισκευή Μηχανοκίνητων Οχημάτων και Μοτοσυκλετών	
Η. Μεταφορά και Αποθήκευση	
Θ. Δραστηριότητες Υπηρεσιών Παροχής	

Καταλύματος και Υπηρεσιών Εστίασης	
I. Ενημέρωση και Επικοινωνία	
K. Χρηματοπιστωτικές και Ασφαλιστικές Δραστηριότητες	
Λ. Διαχείριση Ακίνητης Περιουσίας	
M .Επαγγελματικές, Επιστημονικές και Τεχνικές Δραστηριότητες	
N. Διοικητικές και Υποστηρικτικές Δραστηριότητες	
Ξ. Δημόσια Διοίκηση και Άμυνα, Υποχρεωτική Κοινωνική Ασφάλιση	
O. Εκπαίδευση	
Π. Δραστηριότητες σχετικές με την Ανθρώπινη Υγεία	
P. Τέχνες, Διασκέδαση και Ψυχαγωγία	
Σ. Άλλες Δραστηριότητες Παροχής Υπηρεσιών	

**A6. Σημειώσετε το εκπαιδευτικό επίπεδο που έχουν οι εργαζόμενοί σας.**

E1 : Υποχρεωτική εκπαίδευση –Επás - Λύκειο	
E2:Μεταδευτεροβάθμια, ΑΕΙ-ΤΕΙ, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό	
Και τα δύο τα παραπάνω	



## Άξονας ΙΙ. «Ελλείψεις σε δεξιότητες»

**Β 7. 1** Στην περίπτωση που έχετε εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε1 (Υποχρεωτική εκπαίδευση- Επάς- Λύκειο). Πόσους από αυτούς θεωρείτε ότι είναι πλήρως καταρτισμένοι στην τρέχουσα εργασία τους;

Όλοι	
Σχεδόν Όλοι	
Πάνω από τους μισούς	
Πολύ Λίγοι	
Κανένας	

**Β 7. 2** Στην περίπτωση που έχετε εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε2 (Μεταδευτεροβάθμια, ΑΕΙ-ΤΕΙ, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό). Πόσους από αυτούς θεωρείτε ότι είναι πλήρως καταρτισμένοι στην τρέχουσα εργασία τους;

Όλοι	
Σχεδόν Όλοι	
Πάνω από τους μισούς	
Πολύ Λίγοι	
Κανένας	

**Β 8.1** Για τους εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε1( Υποχρεωτική εκπαίδευση-Επάς- Λύκειο), που δεν είναι πλήρως καταρτισμένοι, ποιες είναι οι τεχνικές και πρακτικές δεξιότητες που τους λείπουν για την εκτέλεση της συγκεκριμένης εργασίας τους; Αν δεν έχετε εργαζομένους με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε1 αγνοείστε την ερώτηση αυτή και μεταβείτε στην επόμενη.

Τεχνικές Δεξιότητες του επαγγέλματος	
Τεχνική, τεχνολογική ή επιστημονική γνώση	
Ανάγνωση και κατανόηση οδηγιών, εγχειριδίων ή αναφορών	
Δεξιότητες Επίλυσης Προβλημάτων	
Ικανότητα να υπολογίζει, να διαβάζει και να χρησιμοποιεί διαγράμματα και πίνακες	
Προσαρμογή στο νέο εξοπλισμό και υλικά	
Δεξιότητες Πληροφορικής	
Χειροκίνητη επιδεξιότητα - για παράδειγμα, για την επιδιόρθωση, την επισκευή, τη συναρμολόγηση, την κατασκευή ή τη ρύθμιση πραγμάτων	
Επικοινωνία σε ξένες	

γλώσσες	
Βασικές αριθμητικές δεξιότητες	
Άλλο	

**Β 8.2 Για τους εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε2(Μεταδευτεροβάθμια, ΑΕΙ-ΤΕΙ, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό), που δεν είναι πλήρως καταρτισμένοι, ποιες είναι οι τεχνικές και πρακτικές δεξιότητες που τους λείπουν για την εκτέλεση της συγκεκριμένης εργασίας τους; Αν δεν έχετε εργαζομένους με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε2 αγνοείστε την ερώτηση αυτή και μεταβείτε στην επόμενη.**

Τεχνικές Δεξιότητες του επαγγέλματος	
Τεχνική, τεχνολογική ή επιστημονική γνώση	
Ανάγνωση και κατανόηση οδηγιών, εγχειριδίων ή αναφορών	
Δεξιότητες Επίλυσης Προβλημάτων	
Ικανότητα να υπολογίζει, να διαβάζει και να χρησιμοποιεί διαγράμματα και πίνακες	
Προσαρμογή στο νέο εξοπλισμό και υλικά	

Δεξιότητες Πληροφορικής	
Χειροκίνητη επιδεξιότητα - για παράδειγμα, για την επιδιόρθωση, την επισκευή, τη συναρμολόγηση, την κατασκευή ή τη ρύθμιση πραγμάτων	
Επικοινωνία σε ξένες γλώσσες	
Βασικές αριθμητικές δεξιότητες	
Άλλο	

**B 9.1 Για τους εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1( Υποχρεωτική εκπαίδευση-Επάς- Λύκειο), που δεν είναι πλήρως καταρτισμένοι, ποιες είναι οι προσωπικές δεξιότητες που τους λείπουν για την εκτέλεση της συγκεκριμένης εργασίας τους; Αν δεν έχετε εργαζομένους με εκπαιδευτικό επίπεδο E1 αγνοείστε την ερώτηση αυτή και μεταβείτε στην επόμενη**

Δεξιότητα ομαδικής εργασίας	
Δεξιότητα Μαθαίνει πώς να μαθαίνει	
Δεξιότητες διαπραγμάτευσης	
Δεξιότητα να	

διαχειρίζεται το χρόνο του και να βάζει προτεραιότητα στις εργασίες του	
Δεξιότητα να διαχειρίζεται τα συναισθήματα του και να χειρίζεται των άλλων	
Δεξιότητα να διαχειρίζεται και να παρακινεί το άλλο προσωπικό	
Δεξιότητα να πείθει και να μπορεί να επηρεάσει τους άλλους	
Δεξιότητα να μπορεί να δίνει σαφείς οδηγίες και να μπορεί να εκπαιδεύει τους άλλους	
Οργανωτικές δεξιότητες	
Δεξιότητες χειρισμού πελατών	
Άλλο	

**Β 9.2 Για τους εργαζόμενους με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε2(Μεταδευτεροβάθμια, ΑΕΙ-ΤΕΙ, Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό), που δεν είναι πλήρως καταρτισμένοι, ποιες είναι οι τεχνικές και πρακτικές δεξιότητες που τους λείπουν για την εκτέλεση της συγκεκριμένης εργασίας τους; Αν δεν έχετε εργαζομένους με εκπαιδευτικό επίπεδο Ε2 αγνοείστε την ερώτηση αυτή και μεταβείτε στην επόμενη.**

Δεξιότητα ομαδικής εργασίας	
Δεξιότητα Μαθαίνει πώς να μαθαίνει	
Δεξιότητες διαπραγμάτευσης	
Δεξιότητα να διαχειρίζεται το χρόνο του και να βάζει προτεραιότητα στις εργασίες του	
Δεξιότητα να διαχειρίζεται τα συναισθήματα του και να χειρίζεται των άλλων	
Δεξιότητα να διαχειρίζεται και να παρακινεί το άλλο προσωπικό	
Δεξιότητα να πείθει και να μπορεί να επηρεάσει τους άλλους	
Δεξιότητα να μπορεί να δίνει σαφείς οδηγίες και να μπορεί να εκπαιδεύει τους άλλους	
Οργανωτικές δεξιότητες	
Δεξιότητες χειρισμού	

πελατών	
Άλλο	

### Άξονας III «Κύριοι λόγοι ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων»

#### B10. Ποιοι νομίζετε ότι είναι οι κύριοι λόγοι ύπαρξης των κενών δεξιοτήτων;

A/A		Δε συμφωνώ	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ πολύ	Συμφωνώ πάρα πολύ
B10.1	Το προσωπικό είναι νέο στο ρόλο του					
B10.2	Η κατάρτιση του προσωπικού έχει γίνει μερικώς					
B10.3	Έλλειψη κινήτρων του προσωπικού					
B10.4	Μη επαρκής εκπαίδευση					
B10.5	Η εισαγωγή νέων εργασιακών πρακτικών					

B10.6	Το προσωπικό δεν έχει λάβει την κατάλληλη κατάρτιση					
B10.7	Αδυναμία στην πρόσληψη προσωπικού με τις κατάλληλες δεξιότητες					
B10.8	Αύξηση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος					
B10.9	Απαρχαίωση δεξιοτήτων εξαιτίας των συνεχών τεχνολογικών μεταβολών					
B10.10	Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών					
B10.11	Η ανάπτυξη νέων υπηρεσιών και προϊόντων					

**Άξονας IV « Τρόποι αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων ».**

**Γ11. Τι από τα παρακάτω κάνετε για να ξεπεραστεί το πρόβλημα των κενών δεξιοτήτων; Μπορείτε να σημειώσετε παραπάνω από μία απάντηση.**



Αύξηση προσλήψεων	
Παροχή περαιτέρω κατάρτισης	
Αλλαγή εργασιακών πρακτικών	
Αλλαγή θέσεων εργασίας	
Δεν έχουν ληφθεί ειδικά μέτρα	
Αναζήτηση νέων ατόμων	
Απολύσεις	
Μη ανανέωση της εργασιακής σύμβασης με τον υπάλληλο που εμφανίζει κενά	
Άλλο	

**Γ12. Στην περίπτωση που βάλατε άλλο παρακαλούμε διευκρινίστε τι εννοείτε.....**

**Άξονας V « Πολιτικές αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων»**

**Γ13. Ποιες από τις παρακάτω ενέργειες θεωρείτε σημαντικές για τη μείωση των κενών δεξιοτήτων. Μπορείτε να βάλετε παραπάνω από μία απαντήσεις.**

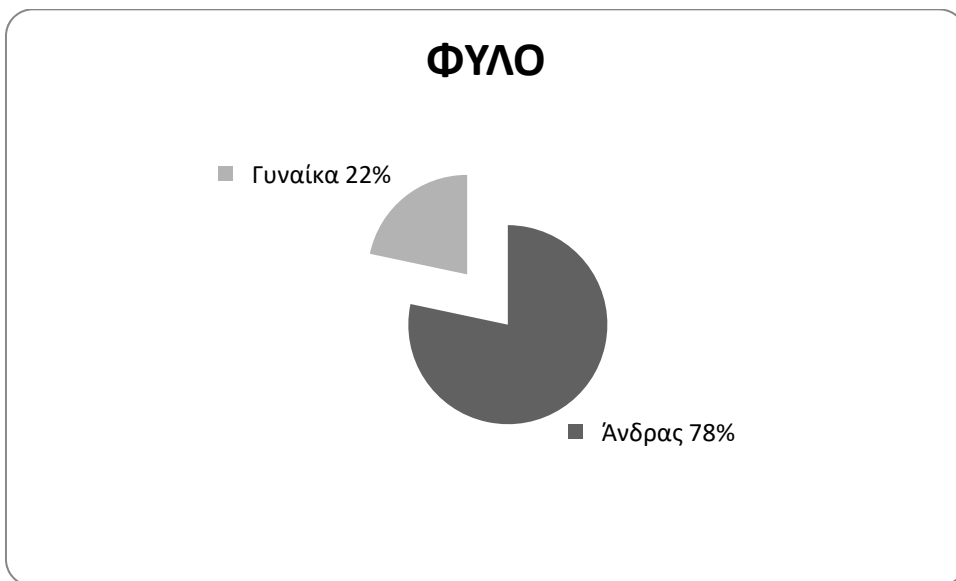
Συμμετοχή των επιχειρήσεων στα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης	
Εμπλοκή των επιχειρήσεων στο αναλυτικό πρόγραμμα μαθημάτων τυπικής και μη τυπικής εκπαίδευσης	
Αύξηση των συστημάτων μαθητείας	

Επιχορήγηση των επιχειρήσεων από το Κράτος για κατάρτιση των εργαζομένων τους	
Κίνητρα συμμετοχής από το Κράτος στις επιχειρήσεις για την κατάρτιση των εργαζομένων τους	
Άλλο	

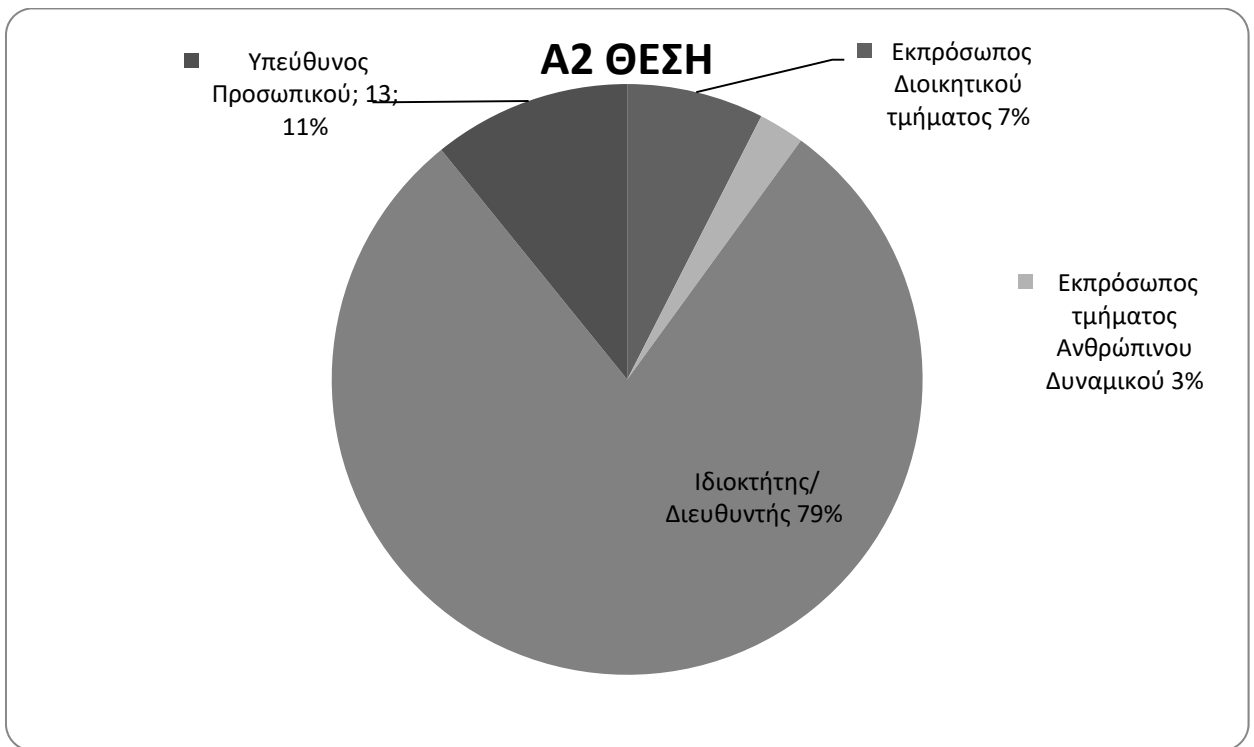
Ευχαριστώ πολύ για τη διάθεση του χρόνου σας στο συμπλήρωμα του ερωτηματολογίου.

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β

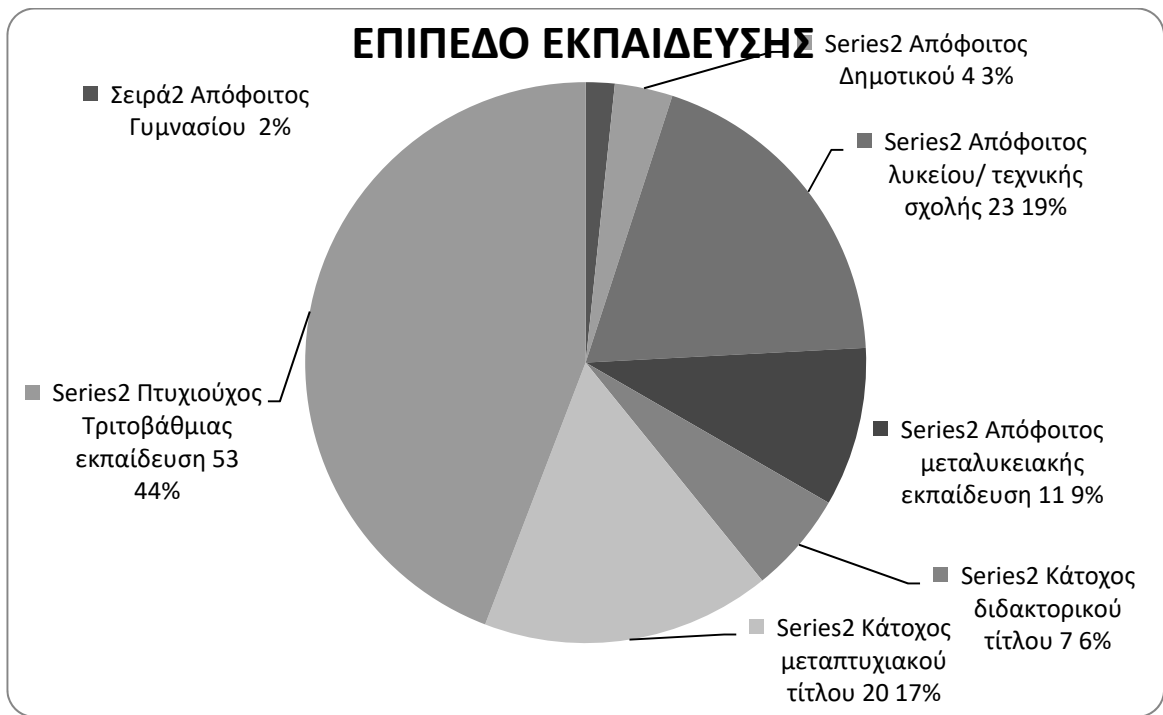
## Διαγράμματα



**Διάγραμμα 1 :** Φύλο αποκρινόμενου



**Διάγραμμα 2 :** Θέση αποκρινόμενου



**Διάγραμμα 3 :** Επίπεδο εκπαίδευσης αποκρινόμενου

# Βιβλιογραφία

Abdulai, R. T., & Owusu-Ansah, A. (2014). Essential Ingredients of a good research proposal for undergraduate and postgraduate students in the Social Sciences. *Sage Open*, 4(3),1-15.

American Society for Training & Development. (2009). Bridging the skills gap. Help wanted, skills lacking: Why the mismatch in today's economy? Retrieved from <https://www.td.org/insights/help-wanted-skills-lacking-why-the-mismatch-in-todays-economy> [Πρόσβαση: 7 Δεκεμβρίου 2017]

Αδαμόπουλος, Λ., Δαμιανού, Χ., & Σβέρκος, Α. (1999). *Μαθηματικά και στοιχεία στατιστικής ,Γ' Γενικού Λυκείου*. Αθήνα : Οργανισμός Εκδόσεως Διδακτικών Βιβλίων.

Babbie, E. (2011). Εισαγωγή στην κοινωνική έρευνα. ( Γ. Βογιατζής, μετάφρ.). Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική. (Πρωτότυπη έκδοση 2008).

Badillo Amador, L., López Nicolás, Á., & Vila, L. E. (2012). The consequences on job satisfaction of job-worker educational and skill mismatches in the Spanish labour market: a panel analysis. *Applied Economics Letters*, 19(4), 319-324.

Bárcena-Martín, E., Budría, S., & Moro-Egido, A. I. (2012). Skill mismatches and wages among European university graduates. *Applied Economics Letters*, 19(15), 1471-1475.

Budría, S., & Moro-Egido, A. (2014). Overqualification, skill mismatches and wages in private sector employment in Europe. *Technological and Economic Development of Economy*, 20(3), 457-483.

Berkhout, E. E., Sattinger, M., Theeuwes, J., & Volkerink, M. (2012). Into the gap: exploring gaps and mismatches. *SEO-rapport*, (2012-30). Retrieved from [https://pure.uva.nl/ws/files/1561557/117484\\_377877.pdf](https://pure.uva.nl/ws/files/1561557/117484_377877.pdf) [Πρόσβαση:7 Δεκεμβρίου 2017]

Brian, K. (2007). *OECD Insights Human Capital How what you know shapes your life: How what you know shapes your life*. OECD publishing.

Brinkley, I. (2006). Defining the knowledge economy. *London: The work foundation*, 19.

Brown, P., Hesketh, A., & Williams, S. (2003). Employability in a knowledge-driven economy. *Journal of education and work*, 16(2), 107-126.

Cappelli, P. (2014). Skill gaps, skill shortages and skill mismatches: Evidence for the US (No. w20382). National Bureau of Economic Research

Cedefop. (2016). *Investing in skills pays off: the economic and social cost of low-skilled adults in the EU. Executive Summary*. Luxembourg: Publications of Office of the European Union.

Cedefop. (2015). *Skill shortages and gaps in European enterprises Striking a balance between vocational education and training and the labour market*. Luxembourg: Publications of Office of the European Union.

Cedefop. (2014). *Αναντιστοιχία δεξιοτήτων: τα φαινόμενα απατούν*. [Ενημερωτικό σημείωμα]. Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Επίσημων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων.

Cedefop. (2012). *Skill mismatch. The role of the enterprise*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Cedefop. (2010). *Αναντιστοιχία δεξιοτήτων: σε αναζήτηση λύσεων*. [Ενημερωτικό σημείωμα]. Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Επίσημων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων.

Cohen, D., & Soto, M. (2007). Growth and human capital: good data, good results. *Journal of economic growth*, 12(1), 51-76.

Cohen L., Manion L., & Morison, K. (2008). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας*. (Σ. Κυρανάκης, Μ. Μαυράκη, Χ. Μητσοπούλου, Π. Μπιθαρά, & Μ. Φιλοπούλου, μετάφρ.). Αθήνα : Μεταίχμιο. ( Πρωτότυπη έκδοση 2000).

Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American journal of sociology*, 94, S95-S120.

Creswell, J.W. (2011). *Η έρευνα στην εκπαίδευση. Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας* ( Ν. Κουβαράκου, μετάφρ.). Αθήνα: Ίων/Έλλην.( Πρωτότυπη έκδοση 2008).

Employer Skills Survey. (2015). Department for education and UK Commission for Employment and Skills. Retrieved from <https://www.gov.uk/government/publications/ukces-employer-skills-survey-2015-uk-report> [Πρόσβαση:7 Δεκεμβρίου 2017]

Endeavor.Οικονομικό,Πανεπιστήμιο Αθηνών, ΕΥ.(2017).*Εκπαίδευση, επιχειρηματικότητα και απασχόληση : Ζητείται προσέγγιση*. Ανακτήθηκε από [www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-survey-200617/.../ey-survey-200617.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-survey-200617/.../ey-survey-200617.pdf)

13ο Ενημερωτικό Σημείωμα για τη Γυναικεία Επιχειρηματικότητα (2017). Παρατηρητήριο Γενικής Γραμματείας Ισότητας των Φύλων. Υπουργείο Εσωτερικών. Ανακτήθηκε από :

<http://socialpolicy.gr/2017/12/13%CE%BF-%CE%B5%CE%BD%CE%B7%CE%BC%CE%B5%CF%81%CF%89%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C-%CF%83%CE%B7%CE%BC%CE%B5%CE%AF%CF%89%CE%BC%CE%B1-%CE%B3%CE%B9%CE%B1-%CF%84%CE%B7->



[%CE%B3%CF%85%CE%BD%CE%B1%CE%B9%CE%BA%CE%B5.html](#) [Πρόσβαση: 5.Μαΐου.2018]

Εξαμηνιαίο δελτίο οικονομικού κλίματος μικρομεσαίων επιχειρήσεων. (2018). Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ. Ανακτήθηκε από : <https://www.gsevee.gr/images/erevna2018ime/pressr.pdf> [Πρόσβαση:5.Μαΐου.2018]

European Commission. (2017). *Employment and Social Developments in Europe, Annual Review 2017*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

European Commission. (2016). *Education and Training Monitor 2016*. Ανακτήθηκε από [http://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/et-monitor\\_en](http://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/et-monitor_en) [Πρόσβαση:6.Δεκεμβρίου.2017]

Ευσταθόπουλος, Γ., & Ιωακείμογλου, Η. (2004). *Ο τομέας των υπηρεσιών, η ανταγωνιστικότητα και η εργασία*. Αθήνα: Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ.

Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational behavior*, 65(1), 14-38.

Futureskills Scotland (2009). *Skills in Scotland 2008*. Edinburgh: The Scottish Government. Ανακτήθηκε από <http://www.employabilityinscotland.com/media/96812/Skills%20in%20Scotland%202008.pdf> [Πρόσβαση: 2.Οκτωβρίου.2017]

Zeidner, M., Matthews, G., & Roberts, R. D. (2004). Emotional intelligence in the workplace: A critical review. *Applied Psychology*, 53(3), 371-399.

Goleman, D. (1998). *Η συναισθηματική νοημοσύνη*. (Α. Παπασταύρου, μετάφρ.). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα. (Πρωτότυπη έκδοση 1995).

Green, A., & Owen, D. (2003). Skill shortages: local perspectives from England. *Regional Studies*, 37(2), 123-134.

Hurrell, S. A. (2016). Rethinking the soft skills deficit blame game: Employers, skills withdrawal and the reporting of soft skills gaps. *Human Relations*, 69(3), 605-628.

Hotchkiss, J. L., Pitts, M. M., & Rios-Avila, F. (2014). A search for evidence of skill mismatch in the aftermath of the great recession. *Applied Economics Letters*, 21(9), 587-592.

ILO. (2014). *Skills mismatch in Europe* .[Statistics Brief]. Geneva: International Labour Organization.

ILO. (2013). *Enhancing youth employability: The importance of core work skills*. Policy Brief . Ανακτήθηκε από :[http://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS\\_234467/lang-en/index.htm](http://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_234467/lang-en/index.htm) [Πρόσβαση: 3.Νοεμβρίου.2017]

Jackson, D., & Chapman, E. (2012). Non-technical skill gaps in Australian business graduates. *Education+ Training*, 54(2/3), 95-113.

Lepak, D. P., & Snell, S. A. (1999). The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of management review*, 24(1), 31-48.

Li, I., Malvin, M., & Simonson, R. D. (2015). Overeducation and Employment Mismatch: Wage Penalties for College Degrees in Business. *Journal of Education for Business*, 90(3), 119-125.

Λιντζέρης, Π. (2017). Πολιτικές δεξιοτήτων: Επισημάνσεις για το ρόλο των δεξιοτήτων στην οικονομία. Την εργασία και την κατάρτιση. Στο : Χ. Γούλας & Π. Λιντζέρης (Επιμ.), *Διά βίου μάθηση, επαγγελματική κατάρτιση, απασχόληση και οικονομία: Νέα δεδομένα, προτεραιότητες και προκλήσεις* (σ. 67-101). Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ και ΙΝΕ ΓΣΕΕ.

Lysova, E. I., Jansen, P. G., Khapova, S. N., Plomp, J., & Tims, M. (2018). Examining calling as a double-edged sword for employability. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 261-272.

Mavromaras, K., Sloane, P., & Wei, Z. (2012). The role of education pathways in the relationship between job mismatch, wages and job satisfaction: a panel estimation approach. *Education Economics*, 20(3), 303-321.

Mavromaras, K. G., McGuinness, S., O'Leary, N. C., Sloane, P. J., & Wei, Z. (2010). Job mismatches and labour market outcomes: Panel evidence on Australian university graduates.

McGuinness, S., & Ortiz, L. (2016). Skill gaps in the workplace: measurement, determinants and impacts. *Industrial relations journal*, 47(3), 253-278.

McGuinness, S., Pouliakas, K., & Redmond, P. (2017). *How useful is the concept of skills mismatch?* Bonn: Institute for the Study of Labor (IZA)

Mertens, D. M. (2009). *Έρευνα και αξιολόγηση στην εκπαίδευση και την ψυχολογία.* (Σ. Κυρανάκης, Μ. Μαυράκη, Π.Μπιθαρά, μετάφρ.). Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.

Meyer, J. W., Ramirez, F. O., & Soysal, Y. N. (1992). World expansion of mass education, 1870-1980. *Sociology of education*, 128-149.

Mincer, J. (1984). Human capital and economic growth. *Economics of Education Review*, 3(3), 195-205.

OECD (2015). *Skills for Social Progress: The Power of Social and Emotional Skills*, OECD. Skills Studies, Paris. Ανακτήθηκε από [http://www.oecd-ilibrary.org/education/skills-for-social-progress\\_9789264226159-en](http://www.oecd-ilibrary.org/education/skills-for-social-progress_9789264226159-en) [Πρόσβαση:7 Δεκεμβρίου 2017]

Ουζούνη, Χ., & Νακάκης, Κ. (2011). Η αξιοπιστία και η εγκυρότητα των εργαλείων μέτρησης σε ποσοτικές μελέτες. *Νοσηλευτική*, 50(2), 231-239.

Πραγματοπούλου, Ε (2011). *Η πολιτική χρηματοδότησης της επαγγελματικής κατάρτισης εργαζόμενων μέσω του ΛΑΕΚ. Διερεύνηση της συμβολής του στην υλοποίηση ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης στις επιχειρήσεις του τριτογενή τομέα τη διετία 2007-2008.* Διπλωματική εργασία, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.

Peters, M. A. (2010). Three forms of the knowledge economy: Learning, creativity and openness. *British Journal of Educational Studies*, 58(1), 67-88.

Peters, M. A., & Besley, T. (2006). *Building knowledge cultures: Education and development in the age of knowledge capitalism* (Vol. 2). Rowman & Littlefield.

Piper, A. (2015). Heaven knows I'm miserable now: overeducation and reduced life satisfaction. *Education Economics*, 23(6), 677-692.

Pouliakas, K. (2012). The skill mismatch challenge in Europe. In *Employment and Social Developments in Europe 2012* (p. 350-394). Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Řihová, H. (2016). *Using labour market information: guide to anticipating and matching skills and jobs: volume 1*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Jointly published by Cedefop, ETF and ILO.

Ferran, M. , Corbella, T. (2016). *Using labour market information: guide to anticipating and matching skills and jobs: volume5*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Jointly published by Cedefop, ETF and ILO.

Robson, C. (2007). *Η έρευνα του πραγματικού κόσμου*. ( Β. Νταλάκου, Κ. Βασιλικού, μετάφρ.). Αθήνα: Gutenberg. (Πρωτότυπη έκδοση 1993).

Rubb, S. (2006). Educational mismatches and earnings: Extensions of occupational mobility theory and evidence of human capital depreciation. *Education Economics*, 14(2), 135-154.

Rubb, S. (2013). Overeducation, undereducation and asymmetric information in occupational mobility. *Applied Economics*, 45(6), 741-751.

Σύσταση του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 18ης Δεκεμβρίου 2006 σχετικά με τις βασικές ικανότητες της δια βίου μάθησης, (2006). Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 2006/962/EK, L394/10-18.

Salinas-Jiménez, M. D. M., Rahona-López, M., & Murillo-Huertas, I. P. (2013). Gender wage differentials and educational mismatch: an application to the Spanish case. *Applied Economics*, 45(30), 4226-4235.

Sánchez-Sánchez, N., & McGuinness, S. (2015). Decomposing the impacts of overeducation and overskilling on earnings and job satisfaction: an analysis using REFLEX data. *Education Economics*, 23(4), 419-432.

Santos, M., & Sequeira, T. N. (2013). Skills mismatch and wage inequality: evidence for different countries in Europe. *Technological and Economic Development of Economy*, 19(1), S425-S453.

Schultz, T. W. (1972). Human capital: Policy issues and research opportunities. In *Economic Research: Retrospect and Prospect, Volume 6, Human Resources* (pp. 1-84). NBER

Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American economic review*, 51(1), 1-17.

Sloane, P. J. (2014). Overeducation, skill mismatches, and labor market outcomes for college graduates. *IZA World of Labor*.

Sitek, S., Claghorn, P., Docalovich, B., Feinstein, S., Hansen, T. L., Larsen, W., ... & Homer, J. (2012). *Bridging the Skills Gap Help-Wanted, Skills Lacking: Why the Mismatch in Today's Economy*. American Society for Training and Development, Alexandria, VA.

Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International journal of medical education*, 2, 53-55.

The skills gap. How to train the 21<sup>st</sup> century workforce. (2017). American Working Forward. A U.S. chamber of commerce foundation special report. Retrieved from:

[https://www.uschamberfoundation.org/sites/default/files/2017%20AWF%20Event%20Special%20Edition%20Skills%20Gap%20Report\\_0.pdf](https://www.uschamberfoundation.org/sites/default/files/2017%20AWF%20Event%20Special%20Edition%20Skills%20Gap%20Report_0.pdf) [Πρόσβαση: 5 Δεκεμβρίου 2017]

The World Bank. (2003). *The Lifelong Learning in the Global Knowledge Economy .Challenges for Developing Countries*. Washington: The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank

Tomlinson, M. (2008). 'The degree is not enough': students' perceptions of the role of higher education credentials for graduate work and employability. *British journal of sociology of education*, 29(1), 49-61.

Uzair-ul-Hassan, M., & Noreen, Z. (2013). Educational Mismatch between Graduates' Possessed Skills and Market Demands in Pakistan. *International Education Studies*, 6(11), 122-129.

Χωματά, Χ. (2011). Η αποδοτικότητα των επενδύσεων στην εκπαίδευση και ο ανθρώπινος παράγοντας : Το φαινόμενο της υπερεκπαίδευσης στην Ελλάδα. Διδακτορική διατριβή, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Αθήνα.

Weaver, A., & Osterman, P. (2017). Skill demands and mismatch in US manufacturing. *ILR Review*, 70(2), 275-307.

Weaver, A., & Osterman, P. (2013). Skill demands and mismatch in US manufacturing: evidence and implications. *American Economic Association 2014 Annual Meeting, Philadelphia, January*, 3-5.

.

.

