



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ**  
**ΓΕΝΙΚΟ ΤΜΗΜΑ, ΛΑΡΙΣΑ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-MBA»**

**«ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ  
ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΕ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΤΟΥ ΝΟΜΟΥ  
ΛΑΡΙΣΑΣ»**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**  
**ΚΟΛΩΝΑ ΛΑΜΠΡΙΝΗ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:**

**ΛΑΖΑΡΙΔΗΣ ΘΕΜΙΣΤΟΚΛΗΣ**

**ΛΑΡΙΣΑ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2023**



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ**  
**ΓΕΝΙΚΟ ΤΜΗΜΑ, ΛΑΡΙΣΑ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-MBA»**

**“INVESTIGATION OF EMPLOYEE AND CUSTOMER SATISFACTION IN HOTEL  
UNITS IN THE PREFECTURE OF LARISSA”**

## Υπεύθυνη Δήλωση

*«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών του ΠΜΣ Πλήρους Φοίτησης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας «Διοίκηση Επιχειρήσεων» έχει συγγραφεί από εμένα προσωπικά και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό. Η εργασία αυτή έχοντας εκπονηθεί από εμένα, αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις επί του θέματος και το κείμενο είναι γραμμένο με τα δικά μου λόγια και δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής από τρίτες πηγές. Οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης διπλωματικής αναφέρονται στο σύνολό τους, δίνοντας πλήρεις αναφορές στους συγγραφείς, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο».*

Η Δηλούσα

## **ΠΡΟΛΟΓΟΣ - ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

*Με την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής μου εργασίας θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε ορισμένους ανθρώπους οι οποίοι συνέβαλλαν στην εκπόνησή της και αποτέλεσαν αρωγό στην διεκπεραίωσή της. Ως ελάχιστη δυνατή μνεία θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κύριο Λαζαρίδη Θεμιστοκλή, χωρίς την οποία δεν θα ήταν δυνατή η πραγματοποίηση της παρούσας έρευνας. Αρχικά, θα ήθελα να τον ευχαριστήσω για την ανάθεση του θέματος και την εμπιστοσύνη του στο πρόσωπό μου. Του εκφράζω ένα βαθύ ευχαριστώ για όλη τη βοήθεια που μου προσέφερε, για την πολύτιμη υποστήριξή του, τις παραγωγικές υποδείξεις του, το πολύ καλό κλίμα συνεργασίας που είχαμε, την επιστημονικής του καθοδήγηση, την επιμονή και το αμείωτο ενδιαφέρον του, τη συμπαράστασή του τα οποία συνέβαλλαν τα μέγιστα για την πραγματοποίηση της παρούσας έρευνας.*

*Ακόμη, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στα υπόλοιπα μέλη της επιτροπής μου κκ καθ. .... και ..... που μου έκαναν την τιμή καθώς και για τη στήριξη και τη βοήθειά τους καθ' όλη τη διάρκεια της ερευνητικής διαδικασίας. Επιπρόσθετα, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Διοίκηση Επιχειρήσεων -MBA οι οποίοι με βοήθησαν να εμπλουτίσω τους πνευματικούς μου ορίζοντες και με καθοδήγησαν με τις απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με τον εργασιακό μου χώρο.*

*Ένα μεγάλο ευχαριστώ θα ήθελα να απευθύνω στους εργαζόμενους και πελάτες οι οποίοι με προθυμία αφιέρωσαν τον χρόνο τους στην συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Η συνεισφορά τους στην παρούσα διπλωματική εργασία είναι ιδιαίτερος σημαντική καθώς χωρίς αυτούς δεν θα μπορούσα να συγκεντρώσω το απαιτούμενο δείγμα για την διεκπεραίωση της έρευνάς μου. Δεν θα πρέπει να παραλείψω τη διοίκηση των ξενοδοχειακών μονάδων του Νομού Λάρισας που μου επέτρεψαν να συλλέξω τα δεδομένα μου και να εφαρμόσω την έρευνά μου στους εργαζόμενους και τους πελάτες τους.*

*Τέλος, θα ήθελα να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στην οικογένειά μου για τη στήριξη, τη συμπαράσταση και την κατανόησή τους σε όλη τη διάρκεια εκπόνησης του μεταπτυχιακού μου.*



## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

**Εισαγωγή:** Η επίδραση της ικανοποίησης των εργαζομένων στην ικανοποίηση των πελατών δεν έχει ερευνηθεί εντατικά στη βιβλιογραφία και ειδικά στον ξενοδοχειακό χώρο κατά τα τελευταία 10 χρόνια.

**Σκοπός:** Σκοπός της παρούσας εργασίας αποτελεί η διερεύνηση της ικανοποίησης σε εργαζομένους και πελάτες των ξενοδοχειακών μονάδων του Νομού Λάρισας.

**Μεθοδολογία:** Στα πλαίσια της παρούσας εργασίας εφαρμόστηκε πρωτογενής ποσοτική έρευνα η οποία πραγματοποιήθηκε κατά την περίοδο Σεπτεμβρίου-Νοεμβρίου 2022 σε ξενοδοχεία του Νομού Λάρισας. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη χρήση ερωτηματολογίου αυτοαναφοράς το οποίο διαμοιράστηκε σε πελάτες και εργαζομένους 5 ξενοδοχειακών μονάδων της Λάρισας. Η ανάλυση των δεδομένων έγινε με το στατιστικό πρόγραμμα SPSS-23 και τις μεθόδους της περιγραφικής και επαγωγικής ανάλυσης. Το επίπεδο σημαντικότητας ορίστηκε στο 1% και 5%.

**Αποτελέσματα:** Σύμφωνα με τα ευρήματα οι πελάτες των ξενοδοχείων στο σύνολό τους κατέγραψαν ικανοποίηση αναφορικά με την παροχή υπηρεσιών και την πρόθεση διατήρησης πελατών. Από την άλλη οι εργαζόμενοι παρουσίασαν ουδέτερη στάση σχετικά με την ικανοποίησή τους μέσω του στυλ διαχείρισης και των συνθηκών εργασίας με μέση βαθμολογία να ανέρχεται για το σύνολο των ξενοδοχείων. Σχετικά με την Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών, οι εργαζόμενοι εμφάνισαν υψηλότερα επίπεδα συμφωνίας και ικανοποίησης συγκριτικά με τους πελάτες. Ακόμη, η ηλικία, το εκπαιδευτικό επίπεδο και ο μηνιαίως μισθός των εργαζομένων φάνηκε να επιδρά στα επίπεδα ικανοποίησής τους από την εργασία. Τέλος, διαπιστώθηκε συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών με την ικανοποίηση των εργαζομένων.

**Συμπεράσματα:** Τα ξενοδοχεία θα πρέπει να βελτιώσουν τις πρακτικές τους σχετικά με την ικανοποίηση των εργαζομένων, προκειμένου να ενισχύσουν την αίσθηση του ανήκειν και να ενισχύσουν την αφοσίωσή τους, καθώς υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της παροχής κινήτρων στους εργαζομένους και της παροχής ικανοποίησης των εργαζομένων και ικανοποίησης πελατών.

**Λέξεις – Κλειδιά:** ξενοδοχεία, πελάτες, εργαζόμενοι, ικανοποίησης, Νομός Λάρισας.

## ABSTRACT

**Introduction:** The effect of employee satisfaction on customer satisfaction has not been intensively researched in the literature and especially in the hotel industry during the last 10 years.

**Purpose:** The purpose of this work is to investigate the satisfaction of employees and customers of hotel units in the Prefecture of Larissa.

**Methodology:** In the context of this work, a primary quantitative research was implemented which was carried out during the period September-November 2022 in hotels of the Prefecture of Larissa. The research was carried out using a self-report questionnaire which was distributed to customers and employees of 5 hotel units in Larissa. The data was analyzed with the statistical program SPSS-23 and the methods of descriptive and inductive analysis. The significance level was set at 1% and 5%.

**Results:** According to the findings, hotel customers as a whole recorded satisfaction with service provision and customer retention intention. On the other hand, employees presented a neutral attitude regarding their satisfaction through the management style and working conditions with an average rating of 100 for all hotels. Regarding Employee Reward Satisfaction and Customer Loyalty Satisfaction, employees showed higher levels of agreement and satisfaction compared to customers. Furthermore, the age, education level and monthly salary of the workers appeared to influence their levels of job satisfaction. Finally, a correlation was found between customer satisfaction and employee satisfaction.

**Conclusions:** Hotels should improve their employee satisfaction practices in order to enhance their sense of belonging and enhance their loyalty, as there is a positive relationship between employee motivation and employee satisfaction and customer satisfaction.

**Keywords:** hotels, customers, employees, satisfaction, Larissa Prefecture.

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b>	<b>V</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>VI</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b>	<b>- 1 -</b>
<b>ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ</b>	<b>- 3 -</b>
<b>1. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΕΡΕΥΝΩΝ</b>	<b>- 3 -</b>
<b>1.1 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ</b>	<b>- 3 -</b>
1.1.1 ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΠΕΛΑΤΩΝ	- 4 -
1.1.2 ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	- 6 -
1.1.3 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ	- 7 -
1.1.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΝΟΤΗΤΑΣ	- 10 -
<b>1.2 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ</b>	<b>- 12 -</b>
<b>1.3 ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ</b>	<b>- 16 -</b>
<b>1.4 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΚΕΝΟ</b>	<b>- 17 -</b>
<b>ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ</b>	<b>- 19 -</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ</b>	<b>- 19 -</b>
<b>2.1. ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ – ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ</b>	<b>- 19 -</b>
<b>2.2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ – ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ</b>	<b>- 20 -</b>
<b>2.3 ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ</b>	<b>- 20 -</b>
<b>2.4. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ</b>	<b>- 21 -</b>
<b>3. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b>	<b>- 23 -</b>
<b>3.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b>	<b>- 23 -</b>
3.1.1 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	- 23 -
3.1.1.1 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΕΛΑΤΩΝ	- 23 -
3.1.1.2 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	- 27 -
3.1.2 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΡΟΘΕΣΗΣ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ-	31 -
3.1.3 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΜΕΣΩ ΤΟΥ ΣΤΥΛ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	- 35 -
3.1.4 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΝΤΑΜΟΙΒΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΙΣΤΟΤΗΤΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	- 39 -
<b>3.2 ΕΠΑΓΩΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ</b>	<b>- 44 -</b>
3.2.1 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ – ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ	- 44 -
3.2.2 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ – ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ	- 44 -
3.2.3 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ - ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ - ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ	- 47 -
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ - ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ – ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ</b>	<b>- 48 -</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	<b>- 52 -</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ</b>	<b>- 57 -</b>

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ / ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1: Σχήμα Vilares & Cohelo (2000) .....	- 5 -
Σχήμα 2: Σχήμα Yoon, Hyun Seo & Seong Yoon (2000) .....	- 8 -
Σχήμα 3: Σχήμα Hee Yoon και Beatty (2001) .....	- 9 -
 Πίνακας 1: Αξιοπιστία και περιγραφικά μέτρα κλιμάκων.....	- 22 -
Πίνακας 2: Κοινωνικο-δημογραφικά χαρακτηριστικά πελατών.....	- 24 -
Πίνακας 3: Κοινωνικο-δημογραφικά χαρακτηριστικά εργαζομένων .....	- 28 -
Πίνακας 4: Μετρήσεις επιπέδου ικανοποίησης όπως δίνονται από τον αρχικό συγγραφέα ...	- 31 -
Πίνακας 5: Ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών .....	- 32 -
Πίνακας 6: Ικανοποίηση εργαζομένων μέσω του στυλ διαχείρισης και των συνθηκών εργασίας... - 36 -	
Πίνακας 7: Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών – απαντήσεις πελατών .....	- 40 -
Πίνακας 8: Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίησης πιστότητας πελατών (απαντήσεις εργαζομένων).....	- 42 -
Πίνακας 9: Συσχέτιση ξενοδοχείου και ικανοποίησης πελατών .....	- 44 -
Πίνακας 10: Επίδραση της ηλικίας στα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων.....	- 45 -
Πίνακας 11: Επίδραση κοινωνικο-δημογραφικών στοιχείων και ξενοδοχείου στα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων.....	- 46 -
Πίνακας 12: Συσχέτιση ικανοποίησης εργαζομένων και ικανοποίησης πελατών.....	- 47 -
 Διάγραμμα 1: Φύλο πελατών .....	- 24 -
Διάγραμμα 2: Οικογενειακή κατάσταση πελατών .....	- 25 -
Διάγραμμα 3: Εκπαιδευτικό επίπεδο πελατών .....	- 25 -
Διάγραμμα 4: Ύπαρξη παιδιών - πελάτες.....	- 26 -
Διάγραμμα 5: Μηνιαίο εισόδημα πελατών.....	- 26 -
Διάγραμμα 6: Φύλο εργαζομένων .....	- 28 -
Διάγραμμα 7: Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένων .....	- 29 -
Διάγραμμα 8: Επίπεδο εκπαίδευσης εργαζομένων.....	- 29 -
Διάγραμμα 9: Ύπαρξη παιδιών - εργαζόμενοι.....	- 30 -
Διάγραμμα 10: Μηνιαίο εισόδημα εργαζομένων .....	- 30 -
Διάγραμμα 11: Ικανοποίηση από τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου.....	- 32 -
Διάγραμμα 12: Ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση του ξενοδοχείου .....	- 33 -
Διάγραμμα 13: Ικανοποίηση από την συνολική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου .....	- 33 -
Διάγραμμα 14: Ικανοποίηση μέσω της σύστασης του ξενοδοχείου σε κάποιον φίλο.....	- 34 -
Διάγραμμα 15: Ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών.....	- 34 -
Διάγραμμα 16: Ικανοποίηση από την επαγγελματική ανέλιξη .....	- 37 -
Διάγραμμα 17: Ικανοποίηση μέσω των ευκαιριών εκπαίδευσης και διαδικασιών καθορισμού ετήσιων αυξήσεων .....	- 37 -
Διάγραμμα 18: Ικανοποίηση μέσω των αρμοδιοτήτων .....	- 38 -
Διάγραμμα 19: Ικανοποίηση μέσω της άποψης για την εργασία .....	- 38 -
Διάγραμμα 20: Ικανοποίηση εργαζομένων μέσω του στυλ διαχείρισης και των συνθηκών εργασίας .....	- 39 -
Διάγραμμα 21: Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίησης πιστότητας πελατών (απαντήσεις πελατών).....	- 41 -
Διάγραμμα 22: Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίησης πιστότητας πελατών (απαντήσεις εργαζομένων).....	- 43 -

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επίδραση της ικανοποίησης των εργαζομένων στην ικανοποίηση των πελατών δεν έχει διερευνηθεί εντατικά στη βιβλιογραφία και τις εφαρμογές μάρκετινγκ τα τελευταία χρόνια. Έχει συζητηθεί ότι η συμπεριφορά των ικανοποιημένων εργαζομένων διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της κατανόησης των επιχειρηματικών αλληλεπιδράσεων από τους πελάτες (Jeon & Choi, 2012). Αυτή η αντίληψη προτείνει ότι οι εργαζόμενοι που έχουν υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία, πιστεύουν επίσης ότι είναι σε θέση να μεταφέρουν εξαιρετικές υπηρεσίες. Αναμένεται επίσης ότι οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι στο χώρο εργασίας τείνουν να εκδηλώνουν θετικά συναισθήματα και να είναι πιο διατεθειμένοι να μοιραστούν αυτά τα θετικά συναισθήματα με τους πελάτες (Al Kurdi et al., 2020).

Στις ξενοδοχειακές μονάδες οι υπάλληλοι επικοινωνίας διαδραματίζουν ουσιαστικό ρόλο στην επέκταση της ικανοποίησης των πελατών επειδή είναι «το κύριο σημείο επαφής» για τον πελάτη πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την προσφερόμενη υπηρεσία. Έχοντας στενή επαφή με τον πελάτη, οι εργαζόμενοι επηρεάζουν έντονα την εμπειρία του πελάτη και δημιουργούν ικανοποίηση από τη συνάντηση και τη σχέση, έννοιες που φαίνεται να είναι αρκετά διαφορετικές από την οπτική γωνία του πελάτη». Είναι σημαντικό να ληφθεί υπόψη ότι ένας περιορισμένος αριθμός εφαρμοσμένων μελετών δείχνει ότι δεν είναι δυνατό να διατηρηθούν ικανοποιημένοι και πιστοί πελάτες απουσία ικανοποιημένων και πιστών υπαλλήλων. Ως αποτέλεσμα, έχει αναφερθεί ότι υπάρχει διπλάσια θετική επίδραση από την υψηλότερη ικανοποίηση των εργαζομένων για μια επιχείρηση, επειδή η βελτίωση της ικανοποίησης των εργαζομένων μπορεί να οδηγήσει άμεσα σε καλύτερη ικανοποίηση των πελατών (Thavamin, et al., 2015. Amoorpour et al., 2014).

Η έρευνα παραγόντων που επηρεάζουν την ικανοποίηση των εργαζομένων και των πελατών έχει λάβει μεγάλη προσοχή στη βιβλιογραφία και την πρακτική του μάρκετινγκ τα τελευταία χρόνια. Ωστόσο, δεν έχουν διεξαχθεί πολλές μελέτες για τη μελέτη της επίδρασης της ικανοποίησης των εργαζομένων στην ικανοποίηση των πελατών. Διάφορες εμπειρικές μελέτες έχουν διαπιστώσει ότι δεν είναι δυνατό να διατηρηθεί μια ικανοποιημένη και πιστή πελατειακή βάση χωρίς ικανοποιημένους και πιστούς υπαλλήλους. Αυτές οι μελέτες πρότειναν ότι η ικανοποίηση των πελατών

σχετίζεται συχνά με τη βελτίωση της στάσης και της συμπεριφοράς των εργαζομένων (Alshurideh, 2017; Alshurideh, 2016). Κατά συνέπεια, σε αυτή την έρευνα, η μελέτη υποστηρίζει ότι η μελέτη της συσχέτισης μεταξύ ικανοποίησης των εργαζομένων και ικανοποίησης πελατών μπορεί να αποκαλύψει μια νέα κατανόηση για τον προσδιορισμό του επιπέδου στο οποίο η συμπεριφορά των ικανοποιημένων εργαζομένων επηρεάζει την ικανοποίηση των πελατών (Evanschitzky, et al., 2011). Ως εκ τούτου, αυτή η μελέτη είναι σημαντική επειδή συζητά δύο βασικά ζητήματα που επηρεάζουν την ικανοποίηση πελατών και εργαζομένων, δηλαδή, την επίδραση: 1- ικανοποίησης εργαζομένων στην ικανοποίηση πελατών. 2- ένα σύνολο παραγόντων ικανοποίησης των εργαζομένων.

Η παρούσα έρευνα απαρτίζεται από δύο μέρη, το θεωρητικό υπόβαθρο και την έρευνα πεδίου. Στον θεωρητικό υπόβαθρο της έρευνας γίνεται ανασκόπηση της υπάρχουσας διεθνούς και εγχώριας βιβλιογραφίας με αναζήτηση άρθρων στις διεθνείς βάσεις δεδομένων Science Direct, Scopus, Google Scholar καθώς και στο διαδίκτυο. Οι λέξεις – κλειδιά που χρησιμοποιήθηκαν ήταν employee, customers, satisfaction, hotel και η διερεύνηση περιορίστηκε σε επιστημονικές δημοσιεύσεις της τελευταίας 10ετίας πλην των μοντέλων σχέσεων ικανοποίησης εργαζομένων και ικανοποίησης πελατών που στηρίχτηκαν στις πρότυπες έρευνες. Το δεύτερο μέρος της παρούσας διπλωματικής διατριβής περιλαμβάνει την έρευνα πεδίου όπου αποτυπώνονται η μεθοδολογία και τα αποτελέσματα της πρωτογενούς έρευνας που πραγματοποιήθηκε. Η εργασία ολοκληρώνεται με τη συζήτηση και τα συμπεράσματα. Η παρούσα έρευνα είναι πρωτογενής και πρωτότυπη καθώς στον ελληνικό χώρο δεν έχει πραγματοποιηθεί αντίστοιχη και τα ερωτηματολόγια στηρίχτηκαν στην έρευνα του του Sankar, J. (2019). Employee Satisfaction and Customer Satisfaction – A Close Comparison. International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), 8(3), 24-29.

## **ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ**

### **1. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΕΡΕΥΝΩΝ**

#### **1.1 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ**

Μελέτες έχουν δείξει ότι οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι είναι πιο πιθανό να προσφέρουν καλύτερες υπηρεσίες και αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μια ικανοποιητική εμπειρία εξυπηρέτησης για τους πελάτες τους. Αυτή η ικανοποιητική εμπειρία εξυπηρέτησης είναι πιθανό να έχει σημαντικό αντίκτυπο στην εκ νέου επίσκεψη και διατήρηση του πελάτη. Ταυτόχρονα, μελέτες δείχνουν ότι η διατήρηση πελατών είναι πιθανό να αυξήσει την κερδοφορία μιας εταιρείας, καθώς η διατήρηση ενός υπάρχοντος πελάτη είναι πολύ λιγότερο δαπανηρή από την προσέλκυση νέων πελατών. Επιπλέον, μελέτες αποκαλύπτουν ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων έχει σημαντικό αντίκτυπο στην ποιότητα της εξυπηρέτησης του καταναλωτή, την πίστη των πελατών, τις συμπεριφορές προσανατολισμένες στον καταναλωτή, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, τη συνολική λειτουργική αποτελεσματικότητα και επιτυχία, την οργανωτική δέσμευση, την πίστη εργαζομένων, την παραίτηση εργαζομένων, την επιτυχία των εργαζομένων και την οργανωτική συμπεριφορά του καταναλωτή (Nguyen, et al., 2021; Ali, et al., 2021).

Από την άλλη πλευρά, στις μελέτες που έγιναν στη βιβλιογραφία σχετικά με την ικανοποίηση των πελατών, έχει προσδιοριστεί ότι ως αποτέλεσμα της διασφάλισης της ικανοποίησης των πελατών στις επιχειρήσεις, η κερδοφορία της επιχείρησης αυξήθηκε, αποκτήθηκαν περισσότεροι πιστοί πελάτες, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που παράγονται αγοράστηκαν από τους πελάτες σε υψηλότερες ποσότητες και τιμές και οι πελάτες έχουν θετική συμπεριφορά διαφήμισης από στόμα σε στόμα για την επιχείρηση (Daniel, et al., 2012). Ως εκ τούτου, η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της ικανοποίησης των εργαζομένων, που είναι δύο σημαντικοί παράγοντες για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, έχει ληφθεί υπόψη σε πολλές μελέτες (Humaira & Samreen, 2015; Hee Son, et al., 2021).

Η ικανοποίηση των εργαζομένων αποτελεί μια ξεχωριστή μέτρηση και σχετίζεται συχνά με το πώς αναπτύσσονται η εταιρική κουλτούρα, οι αμοιβές, οι

υπηρεσίες, η ίδια η εργασία, τα άτομα που συνεργάζονται και μια πλειάδα ακόμη παραγόντων. Οι πελάτες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο (ειδικά αν έχουν συχνή επαφή με τον υπάλληλο), αλλά το μεγαλύτερο μέρος της ικανοποίησης των εργαζομένων εξαρτάται από την ίδια την εταιρεία. Η ικανοποίηση των πελατών, ωστόσο, εξαρτάται ουσιαστικά από δύο πράγματα: την ποιότητα των προϊόντων/υπηρεσιών και τους υπαλλήλους που χειρίζονται τις ανάγκες τους. Μπορεί να υπάρχουν άλλοι, δευτερεύοντες παράγοντες που παίζουν ρόλο, αλλά οι βασικοί παράγοντες είναι τα προϊόντα/υπηρεσίες και οι υπάλληλοί. Οι πελάτες μιας επιχείρησης είναι το πιο σημαντικό μέρος αυτού που πράττει μια επιχείρηση (Sun Jung & Hyun Yoon, 2012).

Οι οργανισμοί επικεντρώνονται στην εξυπηρέτηση των πελατών τους και στην παροχή του καλύτερου προϊόντος ή/και υπηρεσίας. Αυτά είναι τα πράγματα που κάνουν τους πελάτες να επιστρέφουν και συμβάλλουν στην οικοδόμηση αφοσίωσης. Υπάρχουν πολλές άλλες σημαντικές πτυχές στη λειτουργία ενός οργανισμού, αλλά όταν πρόκειται για την ικανοποίηση των πελατών, η επόμενη πιο σημαντική πτυχή των οργανισμών είναι οι υπάλληλοί και η διεθνής βιβλιογραφία υποστηρίζει ότι όσο πιο ευτυχισμένοι είναι, τόσο πιο ευτυχισμένοι τείνουν να είναι και οι πελάτες. Η ικανοποίηση των πελατών δείχνει ότι οι μεταβλητές των πελατών έχουν θετικό αντίκτυπο στο κέρδος, ενώ ορισμένες από τις μεταβλητές των πελατών έχουν σαφείς συνδέσμους με μεταβλητές εμπιστοσύνης που σχετίζονται με τους εργαζόμενους και την αντίληψη της στάσης των εργαζομένων. Ομοίως, το κέρδος των εργαζομένων δείχνει τη θετική επίδραση των μεταβλητών των εργαζομένων στο κέρδος της επιχείρησης, ενώ υποστηρίζει ότι οι μεταβλητές των εργαζομένων συνδέονται με μεταβλητές που σχετίζονται με τον πελάτη που εκφράζεται μέσω της ικανοποίησης. (Al Kurdi, et al., 2020; Mendoza & Maldonado, 2014).

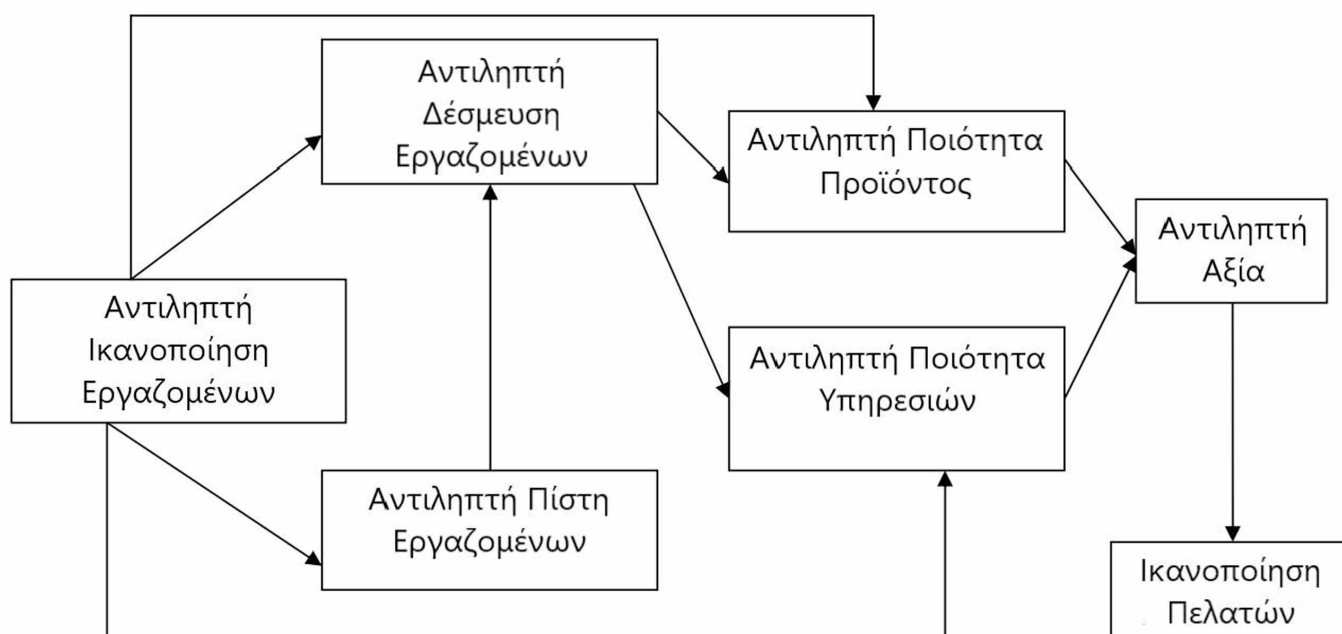
### **1.1.1 ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΠΕΛΑΤΩΝ**

Εμπειρικές μελέτες δείχνουν μια ισχυρή θετική σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και της ικανοποίησης των πελατών. Όπως προτείνεται από αυτόν τον πλούτο θεωρητικών ευρημάτων, οι θετικές αλλαγές στη στάση των εργαζομένων οδηγούν σε θετικές αλλαγές στην ικανοποίηση των πελατών. Ορισμένες έρευνες έχουν παράσχει σαφή μέτρα αυτής της σχέσης. Για παράδειγμα, μια μελέτη της Sears



Roebuck & Co. έδειξε ότι μια βελτίωση κατά πέντε βαθμών στη στάση των εργαζομένων οδήγησε σε αύξηση κατά 1,3 στην ικανοποίηση των πελατών, η οποία, με τη σειρά της, προκάλεσε αύξηση 0,5 στα έσοδα.

Ο Brooks (2000) εξέτασε τη σχέση μεταξύ της οικονομικής επιτυχίας και των μεταβλητών πελατών και εργαζομένων (π.χ. ικανοποίηση πελατών, ικανοποίηση εργαζομένων κ.λπ.) και διαπίστωσε ότι, ανάλογα με το τμήμα της αγοράς και τον κλάδο, μεταξύ 40 και 80 τοις εκατό της ικανοποίησης των πελατών και της πίστης των πελατών λογίζεται από τη σχέση μεταξύ της στάσης των εργαζομένων και των μεταβλητών που σχετίζονται με τον πελάτη. Ομοίως, οι Vilares και Cohelo (2000) βρήκαν ότι η αντιληπτή ικανοποίηση των εργαζομένων, η αντιληπτή πίστη των εργαζομένων και η αντιληπτή δέσμευση των εργαζομένων είχαν σημαντικό αντίκτυπο στην αντιληπτή ποιότητα του προϊόντος και στην αντιληπτή ποιότητα των υπηρεσιών (βλ. μοντέλο παρακάτω, Σχήμα 1).



Σχήμα 1: Σχήμα Vilares & Cohelo (2000)

Σύμφωνα με το μοντέλο τους, η ικανοποίηση των εργαζομένων δεν επηρεάζει μόνο τη δέσμευση και την αφοσίωση των εργαζομένων, αλλά έχει επίσης διπλό αντίκτυπο (δηλαδή, άμεσο και έμμεσο) σε κρίσιμες μεταβλητές που σχετίζονται με την

ικανοποίηση των πελατών.

Η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και της ικανοποίησης των πελατών έχει λάβει περαιτέρω εμπειρική επιβεβαίωση από δύο ισχυρές μεθοδολογικά μελέτες. Συγκεκριμένα, μια μετα-αναλυτική έρευνα, βασισμένη σε 7.939 επιχειρηματικές μονάδες σε 36 εταιρείες, βρήκε γενικευμένες σχέσεις, αρκετά μεγάλες ώστε να έχουν ουσιαστική πρακτική αξία, μεταξύ ικανοποίησης εργαζομένων σε επίπεδο μονάδας-δέσμευσης και επιχειρηματικής μονάδας και αποτελεσμάτων όπως η ικανοποίηση πελατών, η παραγωγικότητα, το κέρδος, η εναλλαγή εργαζομένων και τα ατυχήματα. Τέλος, σε παλιότερη έρευνα μέτρησαν τη σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων, της ικανοποίησης των πελατών και του κέρδους διαχρονικά δείχνοντας ότι, αν και οι επιπτώσεις της ικανοποίησης των εργαζομένων και της ικανοποίησης των πελατών στο επιχειρηματικό κέρδος σε μια δεδομένη χρονική στιγμή μπορεί να μην είναι ανιχνεύσιμες, γίνονται ορατές και εμφανείς με την πάροδο του χρόνου. Συγκεκριμένα, αυτοί οι ερευνητές βρήκαν μια θετική σχέση μεταξύ της αλλαγής στην ικανοποίηση των πελατών και της αλλαγής στα κέρδη/πωλήσεις, μια θετική σχέση μεταξύ της αλλαγής στην ικανοποίηση των εργαζομένων και της αλλαγής στο επιχειρηματικό κέρδος και μια ισχυρή σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και της ικανοποίησης των πελατών ανά πάσα στιγμή.

### ***1.1.2 ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΤΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ***

Συγκεντρωτικά, μπορούμε να αναφέρουμε ότι η βιβλιογραφία προσφέρει αρκετές εξηγήσεις για το γιατί η ικανοποίηση των εργαζομένων επηρεάζει την ικανοποίηση των πελατών:

1. Οι εργαζόμενοι που αλληλεπιδρούν με τους πελάτες είναι σε θέση να αναπτύξουν συνειδητοποίηση και να ανταποκριθούν στους στόχους και τις ανάγκες των πελατών.
2. Οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι είναι εργαζόμενοι με κίνητρα. Δηλαδή, έχουν τους κινητήριους πόρους για να προσφέρουν επαρκή προσπάθεια και φροντίδα.

3. Οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι είναι εξουσιοδοτημένοι υπάλληλοι. Με άλλα λόγια, έχουν τους πόρους, την εκπαίδευση και τις ευθύνες για να κατανοήσουν και να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών.
4. Οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι έχουν υψηλή ενέργεια και προθυμία να προσφέρουν καλές υπηρεσίες: τουλάχιστον, μπορούν να προσφέρουν μια πιο θετική αντίληψη για την παρεχόμενη υπηρεσία/προϊόν.
5. Οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι μπορούν να παρέχουν στους πελάτες διαπροσωπική ευαισθησία και κοινωνικό λογαριασμό (δηλαδή, επαρκείς εξηγήσεις για ανεπιθύμητα αποτελέσματα). Έχει προταθεί ότι αυτά τα στοιχεία της αλληλεπιδραστικής δικαιοσύνης (δηλαδή, η ποιότητα της διαπροσωπικής μεταχείρισης που παρέχεται σε μια διαπραγμάτευση/ανταλλαγή) έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην ικανοποίηση των πελατών. Σύμφωνα με αυτή την άποψη, επειδή οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι βιώνουν αλληλεπιδραστική δικαιοσύνη, μπορούν να την αποδώσουν. Δηλαδή, οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι έχουν αρκετούς συναισθηματικούς πόρους για να δείξουν ενσυναίσθηση, κατανόηση, σεβασμό και ανησυχία.

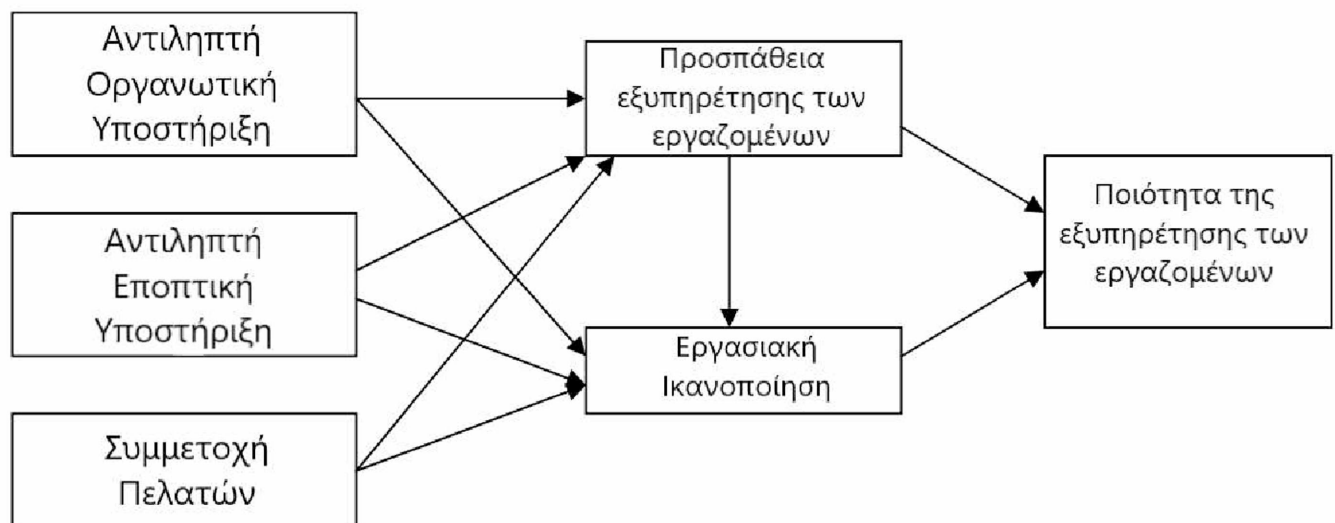
### **1.1.3 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ**

Ορισμένοι ερευνητές έχουν επικεντρωθεί στους οργανωτικούς παράγοντες της ικανοποίησης των εργαζομένων και της εξυπηρέτησης πελατών. Ένα μοντέλο που προσφέρεται από τους Yoon, Hyun Seo και Seong Yoon (2000) προσδιορίζει τρεις παράγοντες:

1. Αντιληπτή Οργανωτική Υποστήριξη: δηλαδή ο βαθμός στον οποίο οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι ο οργανισμός εκτιμά τις συνεισφορές τους και ενδιαφέρεται για την ευημερία τους.

2. Αντιληπτή Εποπτική Υποστήριξη: δηλαδή ο βαθμός στον οποίο οι επόπτες αναπτύσσουν ένα κλίμα εμπιστοσύνης, εξυπηρετικότητας και φιλικότητας. Η υψηλή αντιληπτή εποπτική υποστήριξη συνεπάγεται ότι σημαντικοί κοινωνικο-συναισθηματικοί πόροι είναι άμεσα διαθέσιμοι στο εργασιακό περιβάλλον.
3. Συμμετοχή του πελάτη, δηλαδή ο βαθμός στον οποίο ένας πελάτης εμπλέκεται σωματικά, διανοητικά και συναισθηματικά στην παροχή μιας υπηρεσίας/προϊόντος. Σε αυτό το επίπεδο, τόσο οι πόροι/πληροφορίες που εισάγουν οι πελάτες στη συναλλαγή όσο και οι πραγματικές συμπεριφορές είναι σημαντικές.

Μια αναπαράσταση αυτού του μοντέλου φαίνεται παρακάτω (Σχήμα 2):



**Σχήμα 2:** Σχήμα Yoon, Hyun Seo & Seong Yoon (2000)

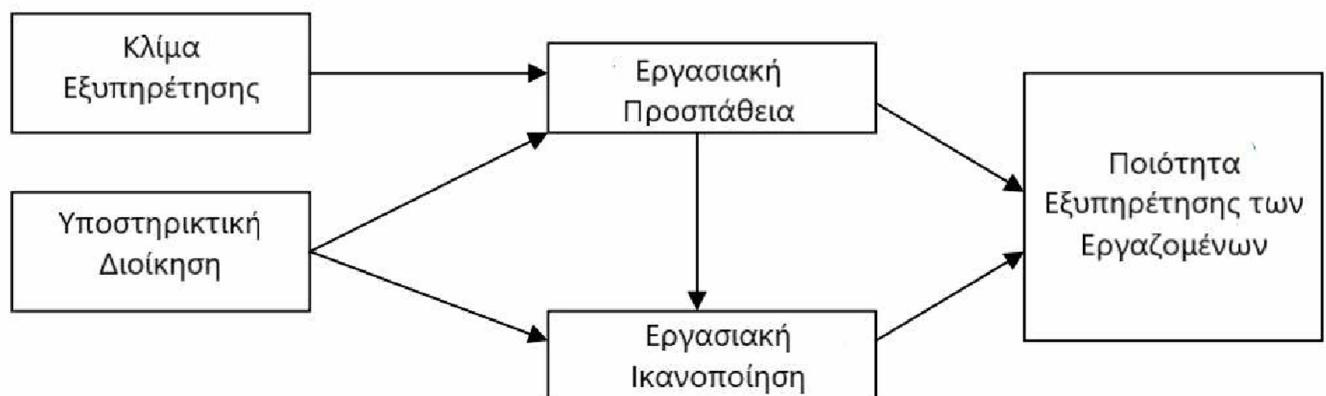
Όπως δείχνει το μοντέλο, και οι τρεις αυτοί παράγοντες επηρεάζουν την ποιότητα των υπηρεσιών των εργαζομένων μέσω της επίδρασής τους στην προσπάθεια εξυπηρέτησης των εργαζομένων και στην αντιληπτή ικανοποίηση από την εργασία. Εμπειρικά ευρήματα προτείνουν ότι:

1. Από τους τρεις παράγοντες, η αντιληπτή εποπτική υποστήριξη είναι ο μοναδικός πιο ισχυρός προγνωστικός παράγοντας της ικανοποίησης από την εργασία και της προσπάθειας εξυπηρέτησης των εργαζομένων.
2. Η ικανοποίηση από την εργασία είναι πιο σημαντικός παράγοντας πρόβλεψης της ποιότητας των υπηρεσιών των εργαζομένων από την προσπάθεια εξυπηρέτησης των εργαζομένων.

Ένα μοντέλο των Hee Yoon και Beatty (2001) παρουσιάζει δύο παράγοντες της εργασιακής ικανοποίησης και της ποιότητας των υπηρεσιών των εργαζομένων:

1. Υποστηρικτική διαχείριση, δηλαδή ο βαθμός στον οποίο η διοίκηση υποστηρίζει και δείχνει ενδιαφέρον για τους εργαζόμενους.
2. Κλίμα υπηρεσιών, δηλαδή οι κοινές αντιλήψεις των εργαζομένων για το πόσο εκτιμά ο οργανισμός την υπηρεσία.

Μια αναπαράσταση αυτού του μοντέλου φαίνεται παρακάτω (Σχήμα 3):



**Σχήμα 3:** Σχήμα Hee Yoon & Beatty (2001)

Όπως φαίνεται στο μοντέλο, το κλίμα εξυπηρέτησης επηρεάζει την εργασιακή προσπάθεια αλλά όχι την εργασιακή ικανοποίηση. Ωστόσο, η υποστηρικτική διαχείριση έχει επίδραση τόσο στην εργασιακή προσπάθεια όσο και στην αντιληπτή εργασιακή ικανοποίηση. Η εργασιακή προσπάθεια επηρεάζει την ποιότητα των υπηρεσιών των

εργαζομένων άμεσα καθώς και μέσω της εργασιακής ικανοποίησης. Μια εμπειρική δοκιμή του μοντέλου έδειξε ότι, σε σχέση με την εργασιακή προσπάθεια, η εργασιακή ικανοποίηση ήταν καλύτερος προγνωστικός παράγοντας της ποιότητας των υπηρεσιών των εργαζομένων.

#### **1.1.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΝΟΤΗΤΑΣ**

Η εμπειρική βιβλιογραφία που συνοψίζεται στην παρούσα ενότητα υπογραμμίζει την κρισιμότητα της σχέσης μεταξύ της στάσης των εργαζομένων και της ικανοποίησης των πελατών. Το πώς νιώθουν οι εργαζόμενοι για τη δουλειά τους έχει αντίκτυπο στην εργασιακή τους εμπειρία, αλλά και στα απτά επιχειρηματικά αποτελέσματα όπως η ικανοποίηση των πελατών, οι πωλήσεις και το κέρδος. Οι εργαζόμενοι μπορούν να συμβάλουν σημαντικά στην επιτυχία ενός οργανισμού έχοντας μια πελατοκεντρική προσέγγιση στην εργασία τους και στις αλληλεπιδράσεις τους που σχετίζονται με την εργασία. Ωστόσο, είναι πιο πιθανό να το κάνουν εάν είναι ικανοποιημένοι με τη δουλειά τους. Το ερώτημα είναι τότε: «Τι πρέπει να κάνουν οι οργανισμοί για να εξασφαλίσουν υψηλή εργασιακή ικανοποίηση μεταξύ των εργαζομένων τους;» Όπως διαπιστώνεται στις πρακτικές της βιβλιογραφίας, η ικανοποίηση των εργαζομένων είναι το αποτέλεσμα μιας ολιστικής προσέγγισης που περιλαμβάνει στρατηγικά βήματα όπως:

1. Προσδιορισμός των βαθύτερων αιτιών της δυσαρέσκειας μεταξύ των εργαζομένων
2. Διεξαγωγή μελετών αναφοράς βέλτιστων πρακτικών σε επιλεγμένες άλλες εταιρείες
3. Ανάπτυξη συστημάτων μέτρησης της ικανοποίησης των εργαζομένων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε εταιρική κλίμακα και παγκοσμίως
4. Παρακολούθηση την ικανοποίηση των εργαζομένων σε τακτική βάση
5. Θεώρηση των εργαζομένων ως την κύρια πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος

6. Προσπάθειες στοχευόμενες στην συνολική ευημερία των εργαζομένων
7. Ανάπτυξη ουσιαστικής συμμετοχής των εργαζομένων και αποτελεσματικά κανάλια επικοινωνίας
8. Εισαγωγή διαχειριστικής λογοδοσίας για τη διαχείριση ανθρώπων.

Δεδομένου του αντίκτυπου της ικανοποίησης των πελατών στο οργανωτικό κέρδος, είναι σημαντικό για τους οργανισμούς να κατανοήσουν ποιες διαστάσεις της ποιότητας των υπηρεσιών πρέπει να παρακολουθούνται και να χρησιμοποιούνται για την ανάπτυξη της υπευθυνότητας, της ευαισθητοποίησης για την ικανοποίηση των πελατών και της πελατοκεντρικής εργασιακής συμπεριφοράς. Από αυτή την άποψη, η βιβλιογραφία προτείνει τις ακόλουθες διαστάσεις:

- Προσβασιμότητα
- Επικοινωνία
- Επάρκεια
- Ευγένεια
- Αξιοπιστία
- Αποκριτικότητα
- Ασφάλεια
- Υλικά
- Κατανόηση του πελάτη.

Ανεξάρτητα από τους μοχλούς που επιλέγει να λειτουργήσει ένας οργανισμός, ένα βασικό βήμα για την επίτευξη της ικανοποίησης των πελατών είναι η κατανόηση των αναγκών των πελατών μέσω της έρευνας. Μόνο όταν γίνουν κατανοητές οι ανάγκες των πελατών, μπορούν να τεθούν επαρκή πρότυπα εξυπηρέτησης και να αναπτυχθεί και να διατηρηθεί η κατάλληλη κουλτούρα εξυπηρέτησης.

Τέλος, θα πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά πώς να δημιουργηθεί ένας σύνδεσμος μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και της ικανοποίησης των πελατών. Τα μοντέλα που παρουσιάστηκαν στο παρόν κεφάλαιο αναφέρονται σε ορισμένους σημαντικούς παράγοντες αυτής της σχέσης. Η έρευνα για την ικανοποίηση των

εργαζομένων, επιπλέον, επισημαίνει την αμοιβή ως βασικό οργανωτικό καθοριστικό παράγοντα της ικανοποίησης από την εργασία. Επειδή η αποζημίωση είναι επίσης ένα εξέχον μέσο για τη δημιουργία λογοδοσίας και, κατά συνέπεια, την επίδραση της εργασιακής συμπεριφοράς, με τη χρήση των οργανισμών αποδοχών που βασίζονται στην ικανοποίηση των πελατών μπορούν να επιτύχουν δύο βασικούς στόχους:

1. Μπορεί να αυξήσουν την ικανοποίηση από την εργασία (π.χ. χρησιμοποιώντας κίνητρα ικανοποίησης πελατών που θεωρούνται ότι έχουν θετικό σθένος).
2. Μπορούν να ενισχύσουν την εργασιακή συμπεριφορά προσανατολισμένη στον πελάτη (π.χ. χρησιμοποιώντας κίνητρα ικανοποίησης πελατών που συνδέονται με συγκεκριμένες συμπεριφορές).

Συμπερασματικά, η αποζημίωση που βασίζεται στην ικανοποίηση των πελατών θα πρέπει να επικεντρώνεται σε διαστάσεις απόδοσης που οι εργαζόμενοι μπορούν να ελέγξουν, να επηρεάσουν και να κατανοήσουν. Χωρίς τέτοια εστίαση, όχι μόνο θα είναι απίθανο να επηρεάσει την εργασιακή συμπεριφορά, αλλά θα είναι πιθανό να προκαλέσει δυσαρέσκεια.

## **1.2 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ**

Οι σύγχρονοι οργανισμοί στον κλάδο της φιλοξενίας επί πολλές δεκαετίες βιώνουν πολύ σκληρό ανταγωνισμό και τα επόμενα χρόνια η κατάσταση φαίνεται να είναι ακόμη πιο δύσκολη (Abdullah & Othman, 2019). Για να επιτύχουν ή απλώς να επιβιώσουν στις μέρες μας, οι βιομηχανίες φιλοξενίας ενδιαφέρονται οπωσδήποτε για την αντίληψη των υπηρεσιών να είναι σύμφωνες με τις προσδοκίες, κάτι που, στην πραγματικότητα, είναι το θεμέλιο μιας επιτυχημένης επιχείρησης (Anwar & Abdullah, 2021).

Επί του παρόντος, οι βιομηχανίες του τουρισμού και της φιλοξενίας είναι πολύ απαραίτητες, διότι στην πραγματικότητα θεωρούνται ως βασική πηγή εισοδήματος για την εκάστοτε χώρα. Ως εκ τούτου, πολλές χώρες προσπαθούν να τραβήξουν την προσοχή των επισκεπτών και των τουριστών στους προορισμούς τους, με αποτέλεσμα



να είναι σε θέση να αναπτυχθούν και να βελτιώσουν τη ζωή του έθνους τους (Gardi et al. 2020). Τα ξενοδοχεία θεωρούνται ζωτικό στοιχείο της τουριστικής βιομηχανίας. Ο λόγος είναι ότι τα ξενοδοχεία ικανοποιούν τις πιο βασικές ανάγκες των επισκεπτών που είναι η διαμονή (Prabhu et al. 2020). Επιπλέον, οι επισκέπτες δεν χρησιμοποιούν ξενοδοχεία μόνο για διαμονή, αλλά θα μπορούσαν να επωφεληθούν από τις άλλες υπηρεσίες τους, όπως παιδική χαρά, τένις, εστιατόρια, σάουνα, μπαρ, πισίνα και ούτω καθεξής. Το προσωπικό του ξενοδοχείου είναι ένας σημαντικός παράγοντας για την επιχειρηματική επιτυχία (Anwar & Shukur, 2015), επειδή οι εργαζόμενοι είναι αυτοί που παρέχουν υπηρεσίες στους επισκέπτες.

Για παράδειγμα, εάν το προσωπικό του ξενοδοχείου δεν παρέχει τις σωστές υπηρεσίες στους επισκέπτες, θα έχει αρνητικό αποτέλεσμα, καθώς οι επισκέπτες ενδέχεται να μην επιστρέψουν στο ίδιο ξενοδοχείο. Από την άλλη πλευρά, εάν το προσωπικό του ξενοδοχείου είναι σε θέση να προσφέρει τις σωστές υπηρεσίες στους επισκέπτες του, σε αυτή την περίπτωση, οι επισκέπτες θα έχουν θετική εμπειρία και ενδέχεται να επιστρέψουν ξανά (Sultan et al. 2020). Ως εκ τούτου, είναι πολύ απαραίτητο η διοίκηση του ξενοδοχείου να ικανοποιεί τους υπαλλήλους τους (Abdullah & Othman, 2015).

Στις μέρες μας οι επισκέπτες στον κλάδο της φιλοξενίας γίνονται πιο εξελιγμένοι και πιο απαιτητικοί. Επίσης, είναι απαραίτητο να αναγνωρίσουμε την τοποθεσία των επισκεπτών, για παράδειγμα από πού ήρθαν, ποιες είναι οι προσδοκίες των επισκεπτών, προκειμένου να επιλέξουμε τις σωστές στρατηγικές για τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών των ξενοδοχείων (Khan & Abdullah, 2019). Συνήθως οι επισκέπτες είναι πολύ απαιτητικοί, αλλά όταν πρόκειται για βιομηχανίες φιλοξενίας, ο πιο σημαντικός παράγοντας που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχεται από το ξενοδοχείο. Εφόσον η ποιότητα των υπηρεσιών θα οδηγήσει στην ικανοποίηση των επισκεπτών, θα χρειαστεί η εφαρμογή μιας επιτυχημένης στρατηγικής για την ποιότητα των υπηρεσιών (Othman et al. 2019).

Η κακή ποιότητα υπηρεσιών στο ξενοδοχείο θα οδηγήσει σε δυσαρεστημένους επισκέπτες με αποτέλεσμα τη μείωση της ζήτησης που οδηγεί σε μείωση της απόδοσης του ξενοδοχείου. Σχεδόν πλήρως βασίζονται στο τμήμα πωλήσεων και μάρκετινγκ για να προσελκύσουν νέους επισκέπτες (Demir et al. 2020), αλλά για να τους διατηρήσουν, πράγματι να τους κάνουν πιστούς, είναι άμεση ευθύνη των λειτουργικών τμημάτων, τα

οποία δημιουργούν υπηρεσίες για τους πελάτες (Anwar, 2017). Τα περισσότερα ξενοδοχεία αναζητούν συστήματα βελτίωσης της ποιότητας για ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Κάθε υπηρεσία που παρέχει το ξενοδοχείο θα προσθέσει αξία και θα προσφέρει ικανοποίηση στους επισκέπτες του. Ορισμένα ξενοδοχεία διαθέτουν ένα συγκεκριμένο τμήμα εξυπηρέτησης που αξιολογεί την ικανοποίηση των επισκεπτών και ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τις προσδοκίες τους (Anwar, 2016).

Επί του παρόντος, η βασική επιτυχία της ανταγωνιστικής αγοράς εξαρτάται από την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών και αυτό θα οδηγήσει σε αύξηση του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών. Ως εκ τούτου, η αξιολόγηση των πελατών για την ποιότητα των υπηρεσιών στις ξενοδοχειακές βιομηχανίες είναι πολύ σημαντική για την ανάπτυξη της επιχείρησης (Ali, 2021). Τα ξενοδοχεία θα πρέπει να παρέχουν ανταγωνιστικές υπηρεσίες για να ικανοποιήσουν τους πελάτες τους και να κερδίσουν την αφοσίωση των πελατών (Abdulla et al. 2017).

Η ποιότητα των υπηρεσιών επηρεάζει την ικανοποίηση των επισκεπτών μέσω της παροχής υπηρεσιών και απόδοσης. Η ικανοποίηση των επισκεπτών έχει πολλά πλεονεκτήματα, όπως η δημιουργία μιας ισχυρής σχέσης μεταξύ του ξενοδοχείου και των επισκεπτών και η δημιουργία αφοσίωσης των επισκεπτών (Anwar & Balcioglu, 2016). Η ποιότητα των υπηρεσιών είναι μια προσέγγιση που αυξάνει την αποτελεσματικότητα, την ανταγωνιστικότητα και την ευελιξία του ξενοδοχείου. Είναι μια μέθοδος που εγγυάται την απόλυτη ικανοποίηση των επισκεπτών (Abdullah & Abdul Rahman, 2015). Η εξυπηρέτηση επισκεπτών στις βιομηχανίες φιλοξενίας είναι μια από τις κύριες επιχειρηματικές διαδικασίες που οδηγεί στην ανάπτυξη και την προσέλκυση πιθανών επισκεπτών (Ali, 2020).

Σύμφωνα με έρευνα καταγράφηκε η σημασία της υπηρεσίας επισκεπτών η οποία αυξάνει την ποιότητα των υπηρεσιών, τις πωλήσεις, την ανάπτυξη και τα κέρδη (Hameed & Anwar, 2018). Σύμφωνα με τους Damit et al (2019) οι βασικές επιτυχίες για τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος εξαρτώνται από την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών που έχει ως αποτέλεσμα την ικανοποίηση των επισκεπτών (Anwar & Ghafoor, 2017). Η κατάταξη της ποιότητας της υπηρεσίας παρέχεται από το χάσμα μεταξύ της αναμενόμενης και της αντιληπτής υπηρεσίας (Prabhu et al. 2020). Η ποιότητα των υπηρεσιών παίζει σημαντικό ρόλο στην προσθήκη αξίας στην εμπειρία της υπηρεσίας.

Η ποιότητα των υπηρεσιών έχει οριστεί από τους Anwar & Climis, (2017) ως η ικανότητα των ξενοδοχείων να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των επισκεπτών (Prabhu et al. 2019). Η ποιότητα της υπηρεσίας μπορεί να εκληφθεί ως αξιολόγηση του πόσο αποτελεσματικά μια παρεχόμενη υπηρεσία ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του επισκέπτη (Anwar & Qadir, 2017). Η ποιότητα της υπηρεσίας είναι ένας βαθμός μεταξύ της προσδοκίας εξυπηρέτησης των επισκεπτών και των αντιλήψεων των επισκεπτών (Abdullah & Rahman, 2015). Το ξενοδοχείο θεωρείται κοινωνικό φαινόμενο λόγω της σύνδεσης του με διάφορες δραστηριότητες που κάνει ένας επισκέπτης, για παράδειγμα αναψυχής (Andavar et al. 2020), επαγγελματικές, εκπαίδευσης και διακοπές. Οι επισκέπτες του ξενοδοχείου συμμετέχουν στην κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη τόσο των λιγότερο ανεπτυγμένων όσο και των ανεπτυγμένων χωρών.

Επιπλέον, οι επισκέπτες του ξενοδοχείου αντιμετωπίζονται ως ελκυστική επιλογή ανάπτυξης σε πολλές χώρες του κόσμου. Η ποιότητα των υπηρεσιών στις ξενοδοχειακές βιομηχανίες επικεντρώνεται στην ικανοποίηση των ποιοτικών αναγκών των επισκεπτών. Η ποιότητα της υπηρεσίας λαμβάνει υπόψη την κρίση του επισκέπτη σχετικά με τη συνολική υπεροχή της επιχείρησης (Abdullah, 2019).

Η ικανοποίηση πελατών ως όρος χρησιμοποιείται με γνώμονα την μέτρηση υπηρεσιών ή προϊόντων που παρέχονται για να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες του πελάτη (Anwar & Louis, 2017). Η ικανοποίηση των πελατών είναι το αποτέλεσμα εκείνων που έχουν βιώσει δηλαδή την απόδοση ενός ξενοδοχείου που έχουν ικανοποιήσει τις προσδοκίες τους. Πολλοί μελετητές απέδειξαν την ισχυρή συσχέτιση μεταξύ της ποιότητας των υπηρεσιών και της ικανοποίησης των επισκεπτών (Ali & Anwar, 2021). Κατά τη διάρκεια των δεκαετιών, σύμφωνα με πολλές έρευνες του κλάδου της φιλοξενίας, έχουν παρουσιαστεί δύο σημαντικά πεδία που είναι η εξυπηρέτηση και η ικανοποίηση των πελατών. Η ικανοποίηση των επισκεπτών είναι η καλύτερη εμφάνιση των μελλοντικών κερδών ενός ξενοδοχείου (Khan & Abdullah, 2019). Στόχος του ξενοδοχείου είναι να ικανοποιήσει τις προσδοκίες και τις ανάγκες των επισκεπτών (Faraj et al. 2021).

### 1.3 ANTISTΟΙΧΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ

**1. Sibel, S., Yalçın, A. & Oktay, E. (2018). An Assessment of the Impact of Employee Satisfaction on Customer Satisfaction in Hotel Enterprises. Journal of Business Research – Turk, 10. 794-806. 10.20491/isarder.2018.549.**

Σκοπός αυτής της μελέτης είναι να προσδιορίσει τις αξιολογήσεις προσωπικού σχετικά με τους παράγοντες ικανοποίησης των εργαζομένων στην ικανοποίηση των πελατών με τη χρήση στατιστικών μεθόδων. Αρχικά, εξετάστηκαν οι μελέτες σχετικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση των εργαζομένων στη διεθνή βιβλιογραφία και διαμορφώθηκαν οι υποθέσεις που χρησιμοποιήθηκαν στη μελέτη και στη συνέχεια ελέγχθηκε η καταλληλότητα του ερωτηματολογίου τόσο ως προς το περιεχόμενο όσο και ως προς την κατανοητότητα με τη λήψη γνωμάτευσης εμπειρογνομόνων.

Ως μέθοδος συλλογής δεδομένων χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος έρευνας πρόσωπο με πρόσωπο. Έρευνες εφαρμόστηκαν σε 419 άτομα που εργάζονταν σε ξενοδοχεία διεθνών αλυσίδων το 2017 (Σεπτέμβριος, Οκτώβριος, Νοέμβριος, Δεκέμβριος), 2018 (Ιανουάριος) μεταξύ των περιοχών Ατλάντα, Σαβάνα, Hilton Head Island. Η στατιστική ανάλυση πραγματοποιήθηκε με τη βοήθεια του προγράμματος πακέτου SPSS. Οι μεταβλητές περιγράφονται με βάση τη συχνότητα, το ποσοστό, τον αριθμητικό μέσο όρο και τα στατιστικά στοιχεία τυπικής απόκλισης και επίσης πραγματοποιήθηκαν T-test και ανάλυση διακύμανσης. Το τεστ Tukey χρησιμοποιήθηκε για τη σύγκριση των δυαδικών ομάδων ως αποτέλεσμα της ανάλυσης διακύμανσης.

Ως αποτέλεσμα της μελέτης, διαπιστώθηκε ότι η πιο θετική γνώμη των εργαζομένων σχετικά με την επίδραση της ικανοποίησης των εργαζομένων στην ικανοποίηση του ξενοδοχείου ήταν οι όροι εργασίας και ακολουθούν τα κοινωνικά δικαιώματα και η επικοινωνία με τους εργαζόμενους αντίστοιχα. Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι οι απόψεις των συμμετεχόντων δεν διέφεραν σημαντικά ανάλογα με το φύλο και τη θέση εργασίας, αλλά για την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση, την εκπαιδευτική κατάσταση και το τμήμα.

**2. Perić, G., Gašić, M., Stojiljković, M. & Nesic, I. (2018). The impact of employee satisfaction on the tourist satisfaction with the services of spa tourism. *Economics of Agriculture*, 66, 617-632. 10.5937/ekoPolj1802617P.**

Η ποιότητα της εργασίας των εργαζομένων στον τουριστικό κλάδο εξαρτάται πρωτίστως από την εργασιακή τους ικανοποίηση. Αυτό οδήγησε το αντικείμενο της έρευνας σε αυτό το άρθρο να εξετάσει την επίδραση της ικανοποίησης των εργαζομένων στην ικανοποίηση των τουριστών από τις υπηρεσίες του ιαματικού τουρισμού στη Δημοκρατία της Σερβίας.

Η έρευνα διεξήχθη με τη μέθοδο της πρωτογενούς έρευνας, την τεχνική του ερωτηματολογίου, στο Lukovska Spa, με βάση δείγμα 125 ερωτηθέντων, εκ των οποίων 55 ήταν εργαζόμενοι και 70 τουρίστες/επισκέπτες στα ξενοδοχεία «Jelak» και «Kopaonik». Το σημαντικότερο εύρημα της έρευνας σχετίζεται με τη συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και της τουριστικής ικανοποίησης με την ποιότητα των υπηρεσιών στο Lukovska Spa, η οποία επιβεβαίωσε την υπόθεση της άμεσης και θετικής επίδρασης της ικανοποίησης των εργαζομένων στην τουριστική ικανοποίηση με την ποιότητα των Υπηρεσιών.

Η ικανοποίηση των εργαζομένων έχει θετικό αντίκτυπο στην ποιότητα της υπηρεσίας, η οποία επηρεάζει άμεσα την ικανοποίηση των τουριστών από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

#### **1.4 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΚΕΝΟ**

Συγκεντρωτικά, διαπιστώνουμε ότι, η επίδραση της ικανοποίησης των εργαζομένων στην ικανοποίηση των πελατών δεν έχει ερευνηθεί εντατικά στη βιβλιογραφία και ειδικά στον ξενοδοχειακό χώρο κατά τα τελευταία 10 χρόνια. Έχει συζητηθεί ότι η συμπεριφορά των ικανοποιημένων εργαζομένων παίζει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της κατανόησης των επιχειρηματικών αλληλεπιδράσεων από τους πελάτες αλλά στην πλειοψηφία δεν έχει τεκμηριωθεί με πρωτογενείς έρευνες. Αυτή η αντίληψη προτείνει ότι οι εργαζόμενοι που έχουν υψηλότερο επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία πιστεύουν επίσης ότι είναι σε θέση να μεταφέρουν εξαιρετικές υπηρεσίες.

Αναμένεται επίσης ότι οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι στο χώρο εργασίας τείνουν να εκδηλώνουν θετικά συναισθήματα και να είναι πιο διατεθειμένοι να μοιραστούν αυτά τα θετικά συναισθήματα με τους πελάτες. Έχοντας στενή επαφή με τον πελάτη, οι εργαζόμενοι επηρεάζουν έντονα την εμπειρία του πελάτη και δημιουργούν ικανοποίηση από τη συνάντηση και τη σχέση, έννοιες που φαίνεται να είναι αρκετά διαφορετικές από την «οπτική γωνία του πελάτη». Είναι σημαντικό να ληφθεί υπόψη ότι ένας περιορισμένος αριθμός εφαρμοσμένων μελετών δείχνει ότι δεν είναι δυνατό να διατηρήσουμε ικανοποιημένους και πιστούς πελάτες απουσία ικανοποιημένων και πιστών υπαλλήλων. Ως αποτέλεσμα, έχει αναφερθεί ότι υπάρχει διπλάσια θετική επίδραση από την υψηλότερη ικανοποίηση των εργαζομένων για μια επιχείρηση, επειδή η βελτίωση της ικανοποίησης των εργαζομένων μπορεί να οδηγήσει άμεσα σε καλύτερη ικανοποίηση των πελατών.

Στον ξενοδοχειακό χώρο της Ελλάδας δεν διαπιστώθηκε ουδεμία έρευνα η οποία να διερευνά συνδυαστικά την αλληλεπίδραση της ικανοποίησης εργαζομένων και πελατών. Αυτό το ερευνητικό κενό καλείται να καλύψει εν μέρη η παρούσα έρευνα η οποία πραγματοποιήθηκε στην ευρύτερη περιοχή της Λάρισας. Οι έρευνες που άπτονται του συγκεκριμένου αντικειμένου μειονεκτούν όχι μόνο για τον ελλαδικό χώρο αλλά και διεθνώς καθώς διαπιστώθηκαν μόλις δύο έρευνες που πληρούν τις προδιαγραφές και τα κριτήρια, καθώς σκοπός ήταν η εύρεση ερευνών που εξέταζαν την επίδραση ικανοποίησης των εργαζομένων και τον αντίκτυπο στην ικανοποίηση των πελατών μιας ξενοδοχειακής μονάδας.

Ως εκ τούτου λοιπόν, η παρούσα έρευνα έρχεται να συνδράμει στην ενίσχυση της υπάρχουσας βάσης δεδομένων αναφορικά με την επίδραση της ικανοποίησης των εργαζομένων στην ικανοποίηση των πελατών. Η συνεπικουρικότητα της παρούσας μελέτης θα αποτελέσει αρωγό για τη διεξαγωγή σημαντικών συμπερασμάτων αναφορικά με την αλληλεπίδραση ικανοποίησης εργαζομένων και πελατών σε ξενοδοχειακά περιβάλλοντα του Νομού Λάρισας.

## **ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ**

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ**

#### **2.1. ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ – ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ**

Σκοπός της παρούσας εργασίας αποτελεί η διερεύνηση της ικανοποίησης σε εργαζομένους και πελάτες των ξενοδοχειακών μονάδων του Νομού Λάρισας. Σύμφωνα με αυτά τα ερευνητικά ερωτήματα που τίθενται στο πλαίσιο της έρευνας είναι τα ακόλουθα:

1. Ποια είναι τα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων μέσω του στυλ διαχείρισης και των συνθηκών εργασίας;
2. Ποια τα επίπεδα ικανοποίησης των πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών;
3. Ποιος ο προσδιορισμός της ικανοποίησης με ανταμοιβή των εργαζομένων και της ικανοποίησης της πίστης των πελατών;
4. Διαπιστώνεται επίδραση των κοινωνικο-δημογραφικών χαρακτηριστικών των πελατών στα επίπεδα ικανοποίησής τους;
5. Επιδρούν τα κοινωνικο-δημογραφικά των εργαζομένων στα επίπεδα ικανοποίησής τους;

Επιμέρους στόχοι της έρευνας είναι να εξεταστούν οι παράγοντες που επιδρούν στην ικανοποίηση τόσο των εργαζομένων όσο και των πελατών στις ξενοδοχειακές μονάδες και να εξεταστεί κατά πόσο η ικανοποίηση των εργαζομένων δύναται να αλληλεπιδράσει με την ικανοποίηση των πελατών. Εάν δηλαδή ένα ικανοποιημένο προσωπικό από τον χώρο εργασίας τους προσφέρει ορθότερες και πιο ευχάριστες υπηρεσίες οδηγώντας σε υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης των πελατών τους.

## 2.2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ – ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑΣ

Στα πλαίσια της έρευνας εφαρμόστηκε πρωτογενής ποσοτική έρευνα με τη χρήση ερωτηματολογίου αυτοαναφοράς το οποίο απευθύνονταν σε συγκεκριμένο δείγμα και ειδικότερα εργαζόμενους σε ξενοδοχειακές μονάδες καθώς και οι πελάτες τους. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε 5 ξενοδοχεία του Νομού Λάρισας κατά την περίοδο Σεπτεμβρίου – Νοεμβρίου 2022. Το δείγμα περιλαμβάνει συνολικά 100 άτομα, 50 εργαζόμενους και 50 πελάτες, 10 από κάθε ξενοδοχείο.

Στα πλαίσια της έρευνας εφαρμόστηκαν όλοι οι κανόνες ηθικής και δεοντολογίας που διέπουν αντίστοιχες έρευνες. Το δείγμα της έρευνας ενημερώθηκε τόσο γραπτά όσο και προφορικά για το σκοπό και τους επιμέρους στόχους της έρευνας και μπορούσε να συμμετάσχει εφόσον το επιθυμούσε. Ακόμη, σε οποιοδήποτε στάδιο οι ερωτηθέντες μπορούσαν να εγκαταλείψουν την έρευνα χωρίς να συμπεριληφθούν οι απαντήσεις τους στην εργασία. Επιπρόσθετα, μπορούν να είναι ενήμεροι ανά πάσα στιγμή για τα ευρήματα τα οποία προέκυψαν.

## 2.3 ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Για την πραγματοποίηση της παραπάνω διερεύνησης θα πραγματοποιηθεί ποσοτική έρευνα με τη χρήση ερωτηματολογίου προς εργαζομένους και ενός δεύτερου ερωτηματολογίου προς πελάτες. Το ερωτηματολόγιο θα διαμοιρασθεί σε ξενοδοχειακές μονάδες του Νομού Λάρισας στο πλαίσιο του εξαμήνου και τα αποτελέσματα θα επεξεργαστούν με το στατιστικό πρόγραμμα SPSS-23 και τις μεθόδους της περιγραφικής και επαγωγικής ανάλυσης. Το ερωτηματολόγιο στηρίχτηκε στην έρευνα του **Sankar, J. (2019). Employee Satisfaction and Customer Satisfaction –A Close Comparison. International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), 8(3), 24-29.** Ο κορμός των ερωτηματολογίων δίνεται ακολούθως:



### **Ερωτηματολόγιο Εργαζομένων – Πελατών (Παράρτημα):**

**A. Κοινωνικο-δημογραφικά Χαρακτηριστικά:** Ερωτήσεις που αφορούν στα ατομικά στοιχεία των ερωτηθέντων και περιλαμβάνουν το φύλο, την ηλικία, το εκπαιδευτικό επίπεδο, την οικογενειακή κατάσταση, την ύπαρξη παιδιών και το μηνιαίο εισόδημα.

**B. Ικανοποίηση εργαζομένων μέσω του στυλ διαχείρισης και των συνθηκών εργασίας:** Περιλαμβάνονται οι ακόλουθες 4 ερωτήσεις.

**Γ. Ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών:** Περιλαμβάνονται οι ακόλουθες 4 ερωτήσεις.

**Δ. Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και Ικανοποίηση Πιστότητας Πελατών:** Περιλαμβάνονται οι ακόλουθες 5 ερωτήσεις.

## **2.4. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ**

Τα δεδομένα της παρούσας έρευνας επεξεργάστηκαν με το στατιστικό πρόγραμμα SPSS-23 και τις μεθόδους της περιγραφικής και επαγωγικής (συσχετίσεις) ανάλυσης. Η περιγραφική ανάλυση περιλαμβάνει τις συχνότητες και τα ποσοστά των ποιοτικών μεταβλητών καθώς και τους μέσους όρους, τυπικές αποκλίσεις, ελάχιστα και μέγιστα των ποσοτικών μεταβλητών.

Στην επαγωγική ανάλυση και τη διερεύνηση των συσχετίσεων αφού ελέγχθηκε η κανονικότητα και βρέθηκε  $>0,005$  εφαρμόστηκε μη παραμετρική ανάλυση με τη χρήση των ελέγχων Mann-Whitney, Kruskal-Wallis και Spearman (rho). Για τον έλεγχο όμως των μέσων όρων της ικανοποίησης των πελατών συγκριτικά με τους εργαζόμενους έγινε έλεγχος paired t-test.

Η αξιοπιστία των κλιμάκων της έρευνας πραγματοποιήθηκε με τον έλεγχο Cronbach's Alpha, τιμές του οποίου  $>0,700$  υποδεικνύουν πολύ καλή αξιοπιστία των επιμέρους ερωτήσεων που απαρτίζουν την κλίμακα. Στην παρούσα έρευνα οι κλίμακες καταγράφουν πολύ υψηλή αξιοπιστία.

**Πίνακας 1: Αξιοπιστία και περιγραφικά μέτρα κλιμάκων**

<b>ΚΛΙΜΑΚΑ</b>	<b>CRONBACH'S ALPHA</b>	<b>ΕΛΑΧΙΣΤΟ</b>	<b>ΜΕΓΙΣΤΟ</b>	<b>M.O±T.A</b>
<b>Ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών</b>	0,948	1,25	5	3,59±0,91
<b>Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών - Πελάτες</b>	0,927	1	5	3,48±0,78
<b>Ικανοποίηση εργαζομένων μέσω του στυλ διαχείρισης και των συνθηκών εργασίας</b>	0,902	1	5	3,30±0,81
<b>Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών - Εργαζόμενοι</b>	0,934	1,60	5	3,51±0,74

### **3. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ**

#### **3.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ**

##### **3.1.1 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ**

##### **3.1.1.1 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΕΛΑΤΩΝ**

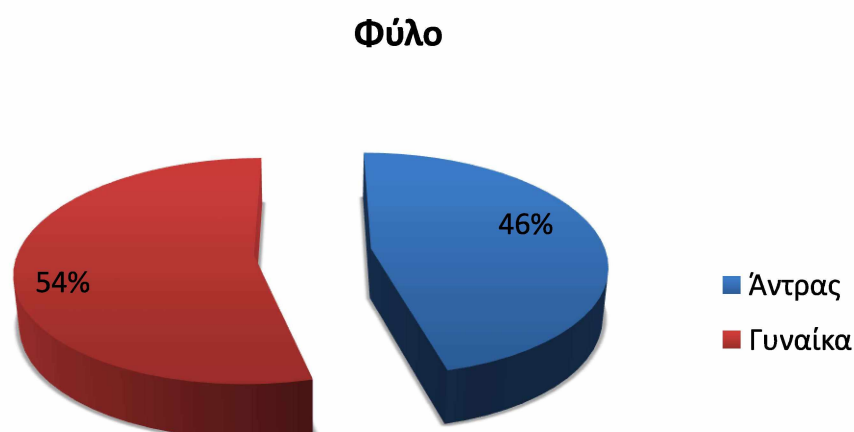
Στον πίνακα 1 που ακολουθεί αποτυπώνονται τα προσωπικά στοιχεία των πελατών του δείγματος της παρούσας έρευνας. Το 54% είναι γυναίκες και το 46% άντρες με μέση ηλικία τα 43,5 έτη (τυπική απόκλιση=12,3) και εύρος τιμών από 20 έως 68 έτη. Η πλειοψηφία του δείγματος με 48% δηλώνουν παντρεμένοι, το 38% ανύπαντροι, το 8% διαζευγμένοι και το 6% βρίσκεται σε κατάσταση χηρείας.

Αναφορικά με το εκπαιδευτικό επίπεδο το 48% είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, το 28% έχει ολοκληρώσει την δευτεροβάθμια εκπαίδευση, το 16% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών και το 8% έχει διδακτορικό δίπλωμα. Από τους πελάτες του δείγματος το 56% δήλωσε ότι έχει παιδιά. Τέλος, σχετικά με το μηνιαίο εισόδημα που λαμβάνουν το 42% απάντησε ότι παίρνει από 601 έως 1000 ευρώ, το 36% από 1001 έως 1500 ευρώ, το 14% λαμβάνει έως 600 ευρώ και 8% πάνω από 1501 ευρώ.

Στην συνέχεια δίνονται και διαγραμματικά οι ποσοστιαίες αναλογίες των κοινωνικο-δημογραφικών χαρακτηριστικών των πελατών του δείγματος.

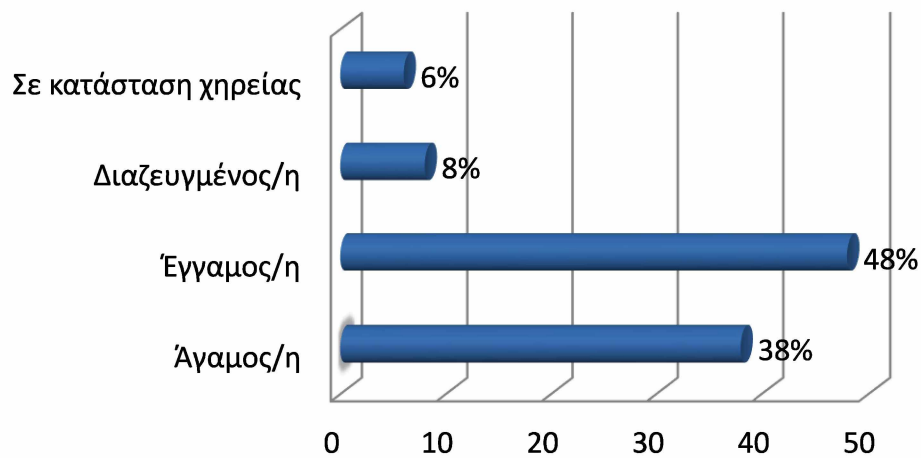
**Πίνακας 2:** Κοινωνικο-δημογραφικά χαρακτηριστικά πελατών

ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΕΛΑΤΩΝ	N	%
ΦΥΛΟ		
Άντρας	23	46
Γυναίκα	27	54
ΗΛΙΚΙΑ	Μ.Ο. ± Τ.Α. = 43,50 ± 12,30 ΕΛΑΧ.-ΜΕΓ.= 20-68	
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ		
Άγαμος/η	19	38
Έγγαμος/η	24	48
Διαζευγμένος/η	4	8
Σε κατάσταση χηρείας	3	6
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ		
Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	14	28
Τριτοβάθμια Εκπαίδευση	24	48
Μεταπτυχιακό Τίτλος Σπουδών	8	16
Διδακτορικό Δίπλωμα	4	8
ΥΠΑΡΞΗ ΠΑΙΔΙΩΝ		
Ναι	28	56
Όχι	22	44
ΜΗΝΙΑΙΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ		
Έως 600 ευρώ	7	14
Από 601 έως 1000 ευρώ	21	42
1001 έως 1500 ευρώ	18	36
πάνω από 1501 ευρώ	4	8



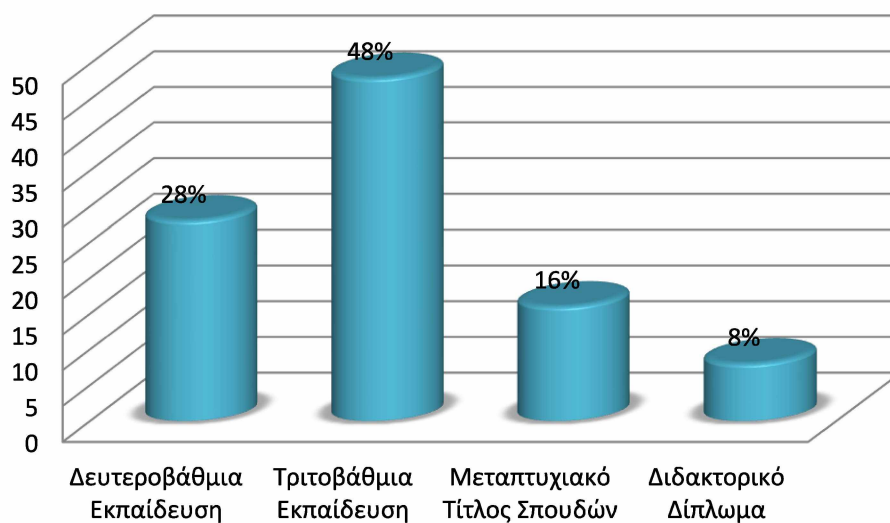
**Διάγραμμα 1:** Φύλο πελατών

### Οικογενειακή κατάσταση



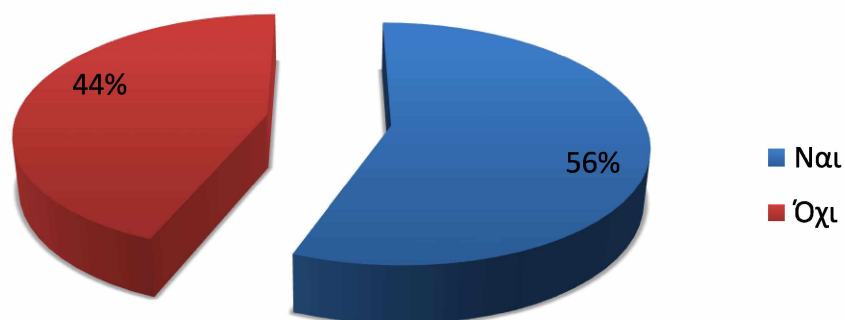
Διάγραμμα 2: Οικογενειακή κατάσταση πελατών

### Επίπεδο εκπαίδευσης



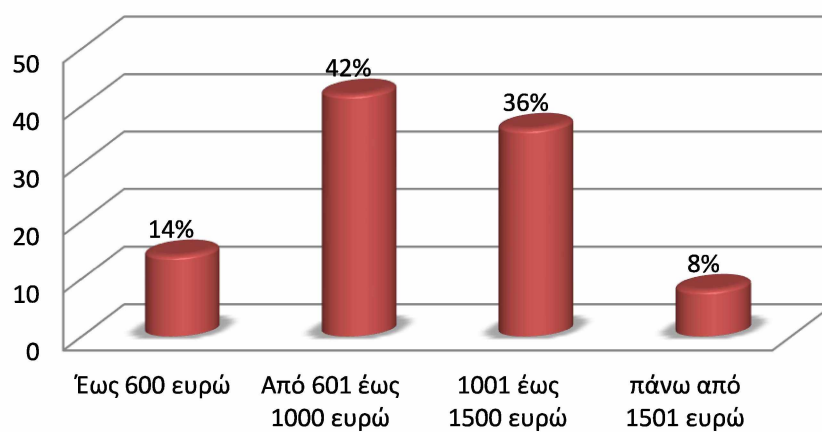
Διάγραμμα 3: Εκπαιδευτικό επίπεδο πελατών

### Υπαρξη παιδιών



Διάγραμμα 4: Υπαρξη παιδιών - πελάτες

### Μηνιαίο εισόδημα



Διάγραμμα 5: Μηνιαίο εισόδημα πελατών

### **3.1.1.2 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

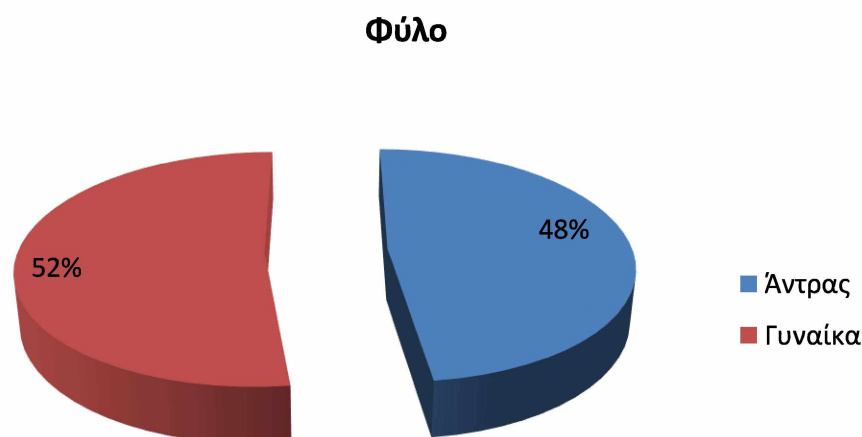
Ο πίνακας 2 καταγράφει τα αποτελέσματα των κοινωνικο-δημογραφικών στοιχείων των εργαζομένων του δείγματος της παρούσας μελέτης. Το 49,1% είναι γυναίκες και το 45,3% άντρες με μέση ηλικία τα 43,58 έτη (τυπική απόκλιση=12,05) και εύρος ηλικιών από 20 έως 62 έτη. Η πλειοψηφία των εργαζομένων με 37,3% απάντησαν ότι είναι ανύπαντροι, το 35,8% παντρεμένοι, το 11,3% διαζευγμένοι και το 9,4% ότι βρίσκεται σε κατάσταση χηρείας.

Όσον αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης με 37,7% αντίστοιχα ολοκλήρωσαν τη δευτεροβάθμια και τριτοβάθμια εκπαίδευση, το 15,1% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών και το 3,8% είναι απόφοιτοι πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Από το δείγμα των εργαζομένων το 50,9% δήλωσε ότι έχει παιδιά. Τέλος, σχετικά με το μηνιαίο εισόδημά τους η πλειοψηφία με 69,8% απάντησε ότι λαμβάνει από 601 έως 1000 ευρώ, το 17% από 1001 έως 1500 ευρώ, το 5,7% έως 600 ευρώ και το 1,9% πάνω από 1501 ευρώ.

Ακολούθως, αποτυπώνονται διαγραμματικά οι ποσοστιαίες αναλογίες των προσωπικών χαρακτηριστικών των εργαζομένων του δείγματος.

**Πίνακας 3:** Κοινωνικο-δημογραφικά χαρακτηριστικά εργαζομένων

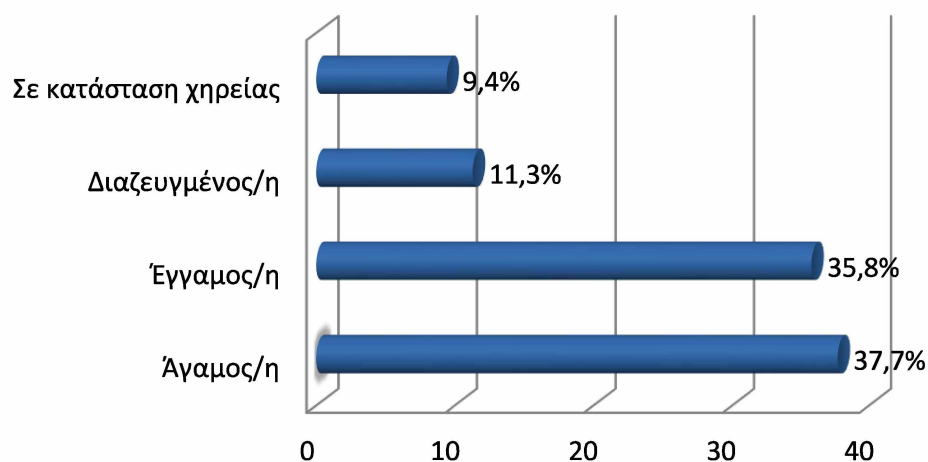
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΗΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΕΛΑΤΩΝ	N	%
ΦΥΛΟ		
Άντρας	24	45,3
Γυναίκα	26	49,1
ΗΛΙΚΙΑ	Μ.Ο. ± Τ.Α. = 43,58 ± 12,05 ΕΛΑΧ.-ΜΕΓ.= 20-62	
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ		
Άγαμος/η	20	37,7
Έγγαμος/η	19	35,8
Διαζευγμένος/η	6	11,3
Σε κατάσταση χηρείας	5	9,4
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ		
Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση	2	3,8
Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	20	37,7
Τριτοβάθμια Εκπαίδευση	20	37,7
Μεταπτυχιακό Τίτλος Σπουδών	8	15,1
ΥΠΑΡΞΗ ΠΑΙΔΙΩΝ		
Ναι	27	50,9
Όχι	23	43,4
ΜΗΝΙΑΙΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ		
Έως 600 ευρώ	3	5,7
Από 601 έως 1000 ευρώ	37	69,8
1001 έως 1500 ευρώ	9	17,0
πάνω από 1501 ευρώ	1	1,9



**Διάγραμμα 6:** Φύλο εργαζομένων

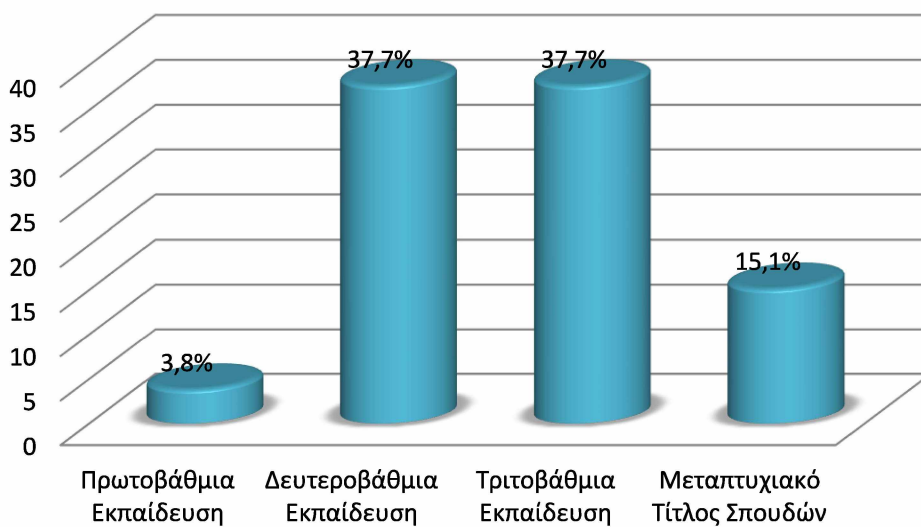


### Οικογενειακή κατάσταση



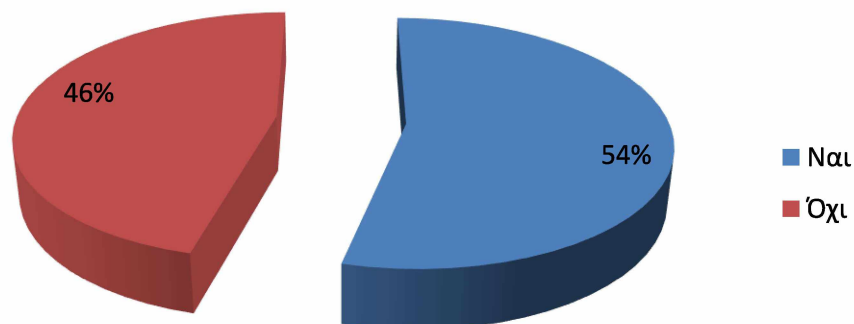
Διάγραμμα 7: Οικογενειακή κατάσταση εργαζομένων

### Επίπεδο εκπαίδευσης



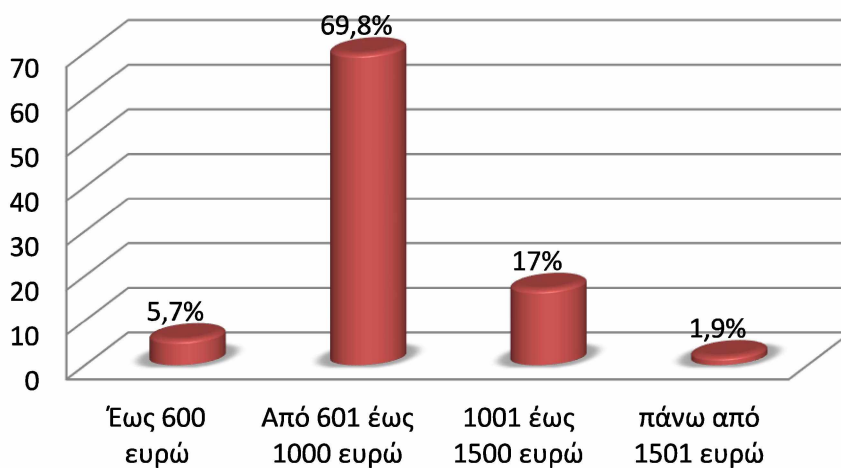
Διάγραμμα 8: Επίπεδο εκπαίδευσης εργαζομένων

### Ύπαρξη παιδιών



Διάγραμμα 9: Ύπαρξη παιδιών - εργαζόμενοι

### Μηνιαίο εισόδημα



Διάγραμμα 10: Μηνιαίο εισόδημα εργαζομένων

Οι επόμενες ενότητες αναπαριστούν την ανάλυση και την ερμηνεία των αποτελεσμάτων που σχετίζονται με τη σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των εργαζομένων και της ικανοποίησης του πελάτη. Η ικανοποίηση των εργαζομένων μετριέται μέσω του στυλ διαχείρισης και των συνθηκών εργασίας, η ικανοποίηση των πελατών που μετράται μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών. Οι βαθμολογίες ακολουθούν το πρότυπο του αρχικού συγγραφέα όπως καταγράφονται στον πίνακα 3.

**Πίνακας 4:** Μετρήσεις επιπέδου ικανοποίησης όπως δίνονται από τον αρχικό συγγραφέα

Κλίμακα	Εύρος	Περιγραφή	Περιγραφή
5	4,20-5,00	Συμφωνώ απόλυτα	Πολύ ικανοποιημένος
4	3,40-4,19	Συμφωνώ	Ικανοποιημένος
3	2,60-3,39	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Ούτε δυσαρεστημένος ούτε ικανοποιημένος
2	1,80-2,59	Διαφωνώ	Δυσαρεστημένος
1	1,00-1,79	Διαφωνώ απόλυτα	Πολύ δυσαρεστημένος

### **3.1.2 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΡΟΘΕΣΗΣ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ**

Ο Πίνακας 4 περιγράφει ότι, η ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και η πρόθεση σχέσης με τον πελάτη ικανοποιούνται από τους ερωτηθέντες με τη συνολική μέση βαθμολογία 3,59. Συγκεκριμένα, οι ερωτηθέντες δήλωσαν ικανοποιημένοι αναφορικά με την ερώτηση «Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου;» καταγράφοντας μέσο όρο βαθμολογίας 3,52.

Οι πελάτες δήλωσαν επίσης ικανοποιημένοι με την εξυπηρέτηση του ξενοδοχείου με μέση βαθμολογία 3,70. Οι πελάτες ήταν ικανοποιημένοι με η συνολική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου με τη μέση βαθμολογία 3,46 και οι ερωτηθέντες έμειναν ικανοποιημένοι με βάση την εμπειρία με την εξυπηρέτηση και θα πρότειναν αυτό το ξενοδοχείο σε έναν φίλο τη μέση βαθμολογία 3,70.

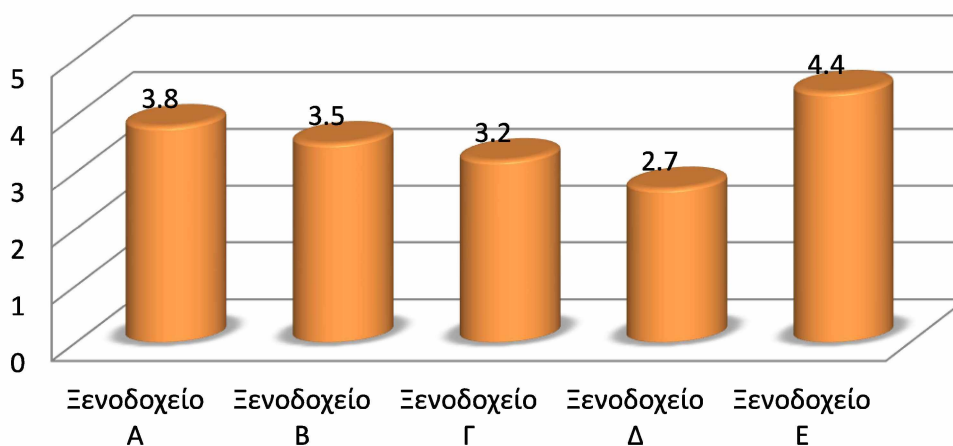
Και στις 4 ερωτήσεις που αφορούν στην ικανοποίηση των πελατών από το ξενοδοχείο, οι πελάτες του «Ξενοδοχείου Ε» λαμβάνουν τους υψηλότερους μέσους όρους με 4,40, 4,40, 4,30, 4,70 υποδηλώνοντας πολύ υψηλή ικανοποίησης από το ξενοδοχείο διαμονής τους.

Στη συνέχεια δίνονται και διαγραμματικά οι μέσες βαθμολογίες των απαντήσεων στις εκάστοτε ερωτήσεις για κάθε ξενοδοχείο χωριστά.

**Πίνακας 5:** Ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών

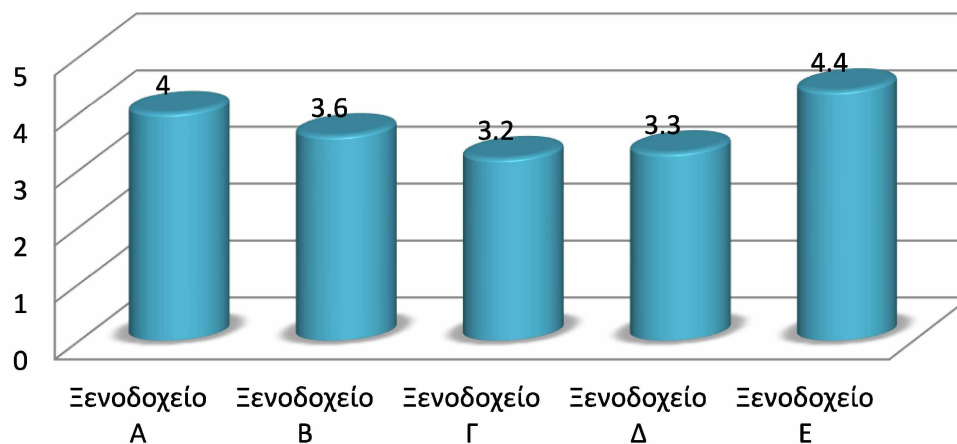
B	Ικανοποίηση Πελατών	Ξενοδοχείο	Ερωτηθέντες		Μέσος Όρος		Επεξήγηση
			Μεμονωμένα	Σύνολο	Μεμονωμένα	Σύνολο	
1	Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,80	3,52	Ικανοποιημένοι
		Ξενοδοχείο Β	10		3,50		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,20		
		Ξενοδοχείο Δ	10		2,70		
		Ξενοδοχείο Ε	10		4,40		
2	Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την εξυπηρέτηση του ξενοδοχείου;	Ξενοδοχείο Α	10	50	4,00	3,70	Ικανοποιημένοι
		Ξενοδοχείο Β	10		3,60		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,20		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,30		
		Ξενοδοχείο Ε	10		4,40		
3	Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τη συνολική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,90	3,46	Ικανοποιημένοι
		Ξενοδοχείο Β	10		3,20		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,20		
		Ξενοδοχείο Δ	10		2,70		
		Ξενοδοχείο Ε	10		4,30		
4	Με βάση την εμπειρία σας θα προτείνατε σε κάποιον φίλο το συγκεκριμένο ξενοδοχείο;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,80	3,70	Ικανοποιημένοι
		Ξενοδοχείο Β	10		3,50		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,20		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,30		
		Ξενοδοχείο Ε	10		4,70		
Συνολικές μέσες βαθμολογίες				50		3,59	Ικανοποιημένοι

**Πόσο ικανοποιημένοι ήσασταν από τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου;**



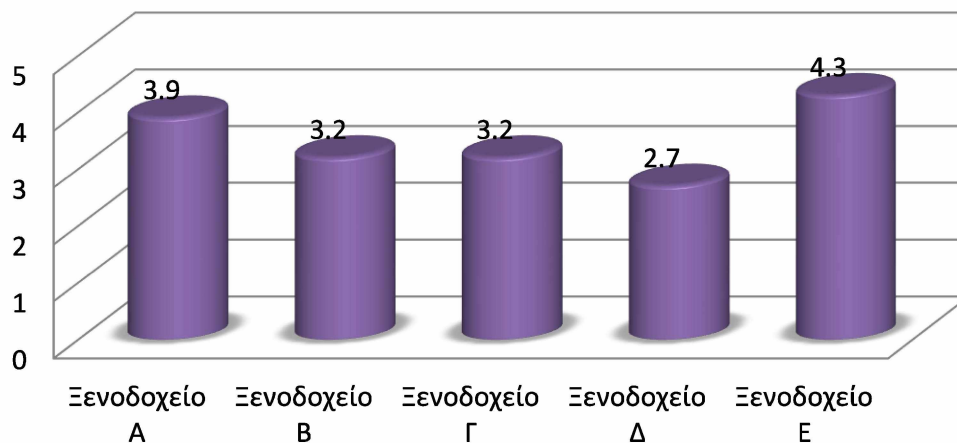
**Διάγραμμα 11:** Ικανοποίηση από τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου

**Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την εξυπηρέτηση του ξενοδοχείου;**



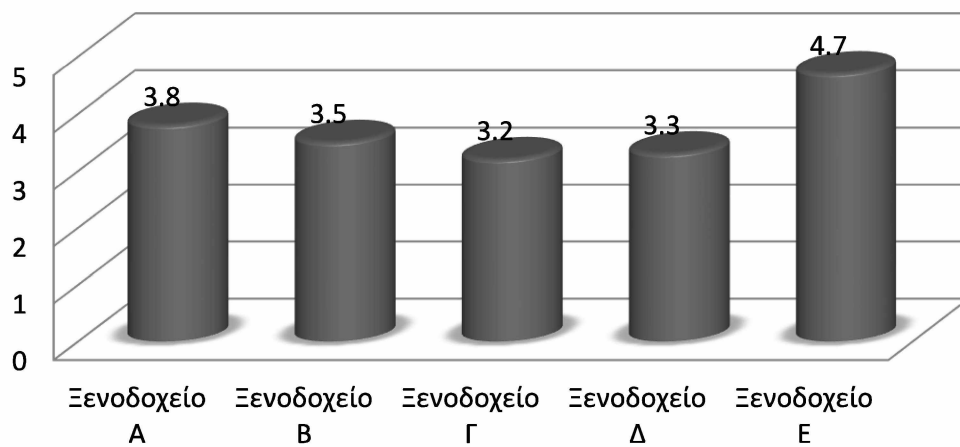
**Διάγραμμα 12:** Ικανοποίηση από την εξυπηρέτηση του ξενοδοχείου

**Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την συνολική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου;**



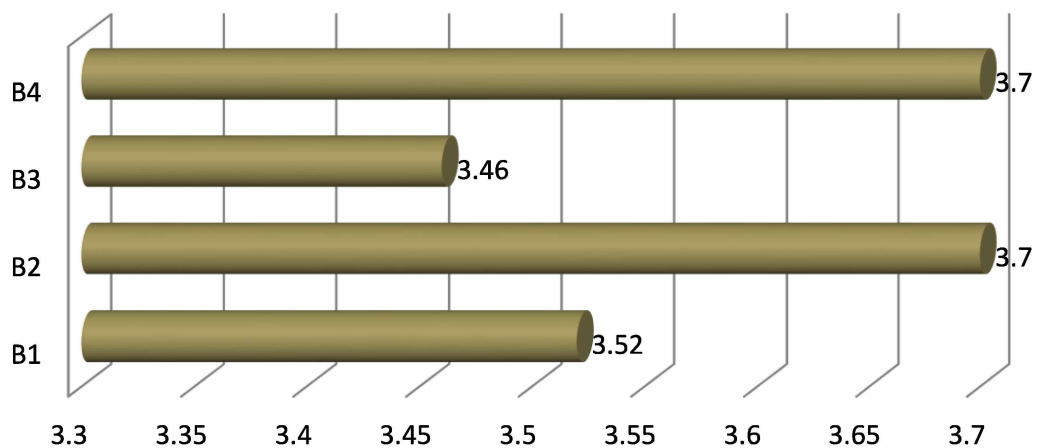
**Διάγραμμα 13:** Ικανοποίηση από την συνολική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου

**Με βάση την εμπειρία σας θα προτείνατε σε κάποιον φίλο  
το συγκεκριμένο ξενοδοχείο;**



**Διάγραμμα 14:** Ικανοποίηση μέσω της σύστασης του ξενοδοχείου σε κάποιον φίλο

**Ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της  
πρόθεσης διατήρησης πελατών (σύνολα ερωτήσεων)**



**Διάγραμμα 15:** Ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών

### **3.1.3 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΜΕΣΩ ΤΟΥ ΣΤΥΛ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Ο Πίνακας 5 δείχνει ότι, η ικανοποίηση των εργαζομένων μέσω του τρόπου διαχείρισης και της εργασιακής κατάστασης βρίσκεται σε ουδέτερα επίπεδα καθώς συνολικά δηλώνουν «ούτε δυσαρεστημένοι ούτε ικανοποιημένοι» με τη συνολική μέση βαθμολογία να ανέρχεται στο 3,30. Συγκεκριμένα, στην ερώτηση «Πόσο συχνά τα καθήκοντα που σας ανατίθενται από τον προϊστάμενό σας βοηθούν στην επαγγελματική σας ανέλιξη;» οι ερωτηθέντες εργαζόμενοι του δείγματος δηλώνουν ούτε δυσαρεστημένοι ούτε ικανοποιημένοι με μέσο όρο βαθμολογίας 3,18.

Οι εργαζόμενοι δηλώνουν επίσης ούτε δυσαρεστημένοι ούτε ικανοποιημένοι με τις ευκαιρίες εκπαίδευσης και τις διαδικασίες καθορισμού ετήσιων αυξήσεων με μέσο όρο βαθμολογίας 3,04. Οι ερωτηθέντες του δείγματος ήταν ικανοποιημένοι με τις συγκεκριμένες αρμοδιότητες που τίθενται στο πλαίσιο του ξενοδοχείου με μέσο όρο βαθμολογίας 3,62 και τέλος, οι ερωτηθέντες στην ερώτηση «Η γνώμη σας για τη δουλειά έχει σημασία για τον συνάδελφο σας;» δήλωσαν ούτε δυσαρεστημένοι ούτε ικανοποιημένοι με μέσο όρο βαθμολογίας 3,38.

Στις 3 ερωτήσεις που αφορούν στην ικανοποίηση των εργαζομένων από το ξενοδοχείο, οι πελάτες του «Ξενοδοχείου Ε» λαμβάνουν τους υψηλότερους μέσους όρους με 3,70, 4,30, 4,60, υποδηλώνοντας πολύ υψηλή ικανοποίηση από τις συνθήκες εργασίας στο ξενοδοχείο. Σε μία ερώτηση λαμβάνει υψηλότερο μέσο όρο το «Ξενοδοχείο Γ» με μέση βαθμολογία 3,30 δηλώνοντας ουδέτερη στάση.

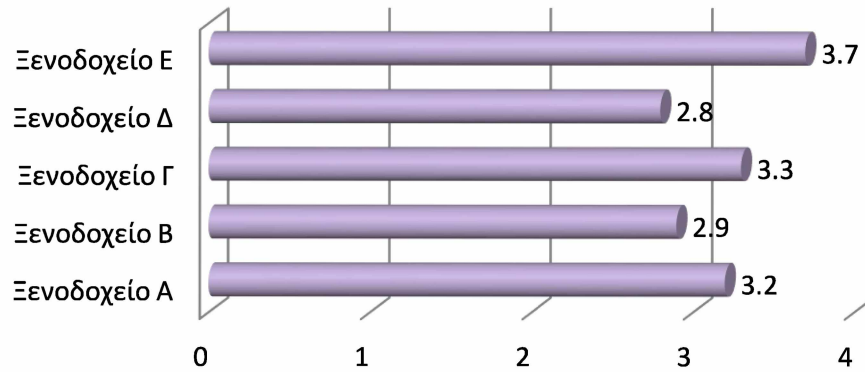
Ακολούθως δίνονται διαγραμματικά οι μέσοι όροι των απαντήσεων για κάθε ξενοδοχείο.

**Πίνακας 6:** Ικανοποίηση εργαζομένων μέσω του στυλ διαχείρισης και των συνθηκών εργασίας

Γ	Ικανοποίηση Εργαζομένων	Ξενοδοχείο	Ερωτηθέντες		Μέσος Όρος		Επεξήγηση
			Μεμονωμένα	Σύνολο	Μεμονωμένα	Σύνολο	
1	Πόσο συχνά τα καθήκοντα που σας ανατίθενται από τον προϊστάμενό σας βοηθούν στην επαγγελματική σας ανέλιξη;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,20	3,18	Ούτε δυσανεστημένοι ούτε ικανοποιημένοι
		Ξενοδοχείο Β	10		2,90		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,30		
		Ξενοδοχείο Δ	10		2,80		
		Ξενοδοχείο Ε	10		3,70		
2	Υπάρχουν ευκαιρίες εκπαίδευσης και διαδικασίες καθορισμού ετήσιων αυξήσεων;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,20	3,04	Ούτε δυσανεστημένοι ούτε ικανοποιημένοι
		Ξενοδοχείο Β	10		2,90		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,30		
		Ξενοδοχείο Δ	10		2,60		
		Ξενοδοχείο Ε	10		3,20		
3	Έχετε συγκεκριμένες αρμοδιότητες στο ξενοδοχείο;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,80	3,62	Ικανοποιημένοι
		Ξενοδοχείο Β	10		3,20		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,50		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,30		
		Ξενοδοχείο Ε	10		4,30		
4	Η γνώμη σας για τη δουλειά έχει σημασία για τον συνάδελφο σας;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,20	3,38	Ούτε δυσανεστημένοι ούτε ικανοποιημένοι
		Ξενοδοχείο Β	10		2,80		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,20		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,10		
		Ξενοδοχείο Ε	10		4,60		
Συνολικές μέσες βαθμολογίες				50		3,30	Ούτε δυσανεστημένοι ούτε ικανοποιημένοι

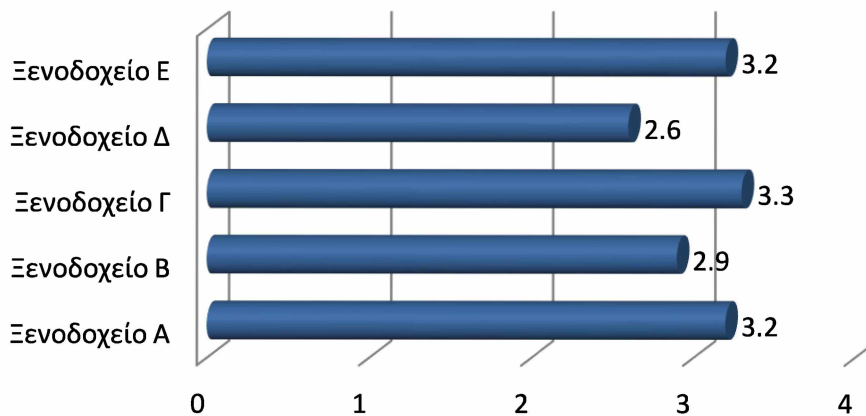


**Πόσο συχνά τα καθήκοντα που σας ανατίθενται  
από τον προϊστάμενό σας βοηθούν στην  
επαγγελματική σας ανέλιξη;**



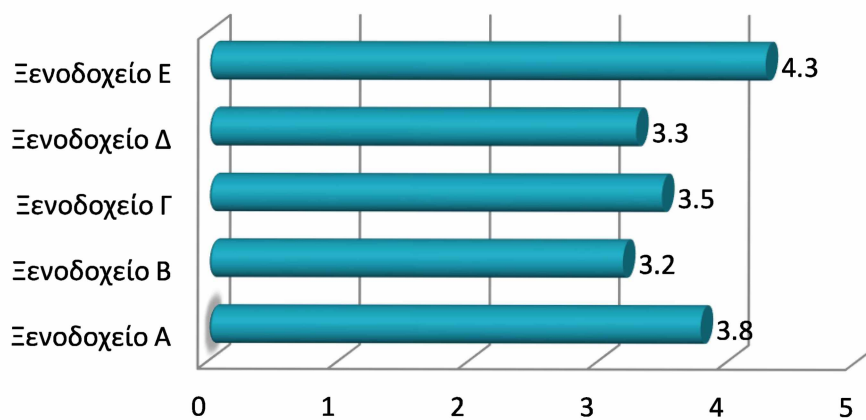
**Διάγραμμα 16:** Ικανοποίηση από την επαγγελματική ανέλιξη

**Υπάρχουν ευκαιρίες εκπαίδευσης και διαδικασίες  
καθορισμού ετήσιων αυξήσεων;**



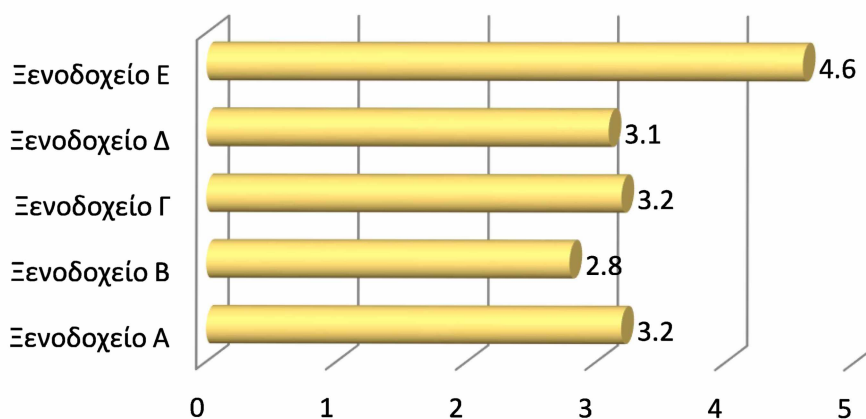
**Διάγραμμα 17:** Ικανοποίηση μέσω των ευκαιριών εκπαίδευσης και διαδικασιών καθορισμού ετήσιων αυξήσεων

**Έχετε συγκεκριμένες αρμοδιότητες στο  
ξενοδοχείο;**



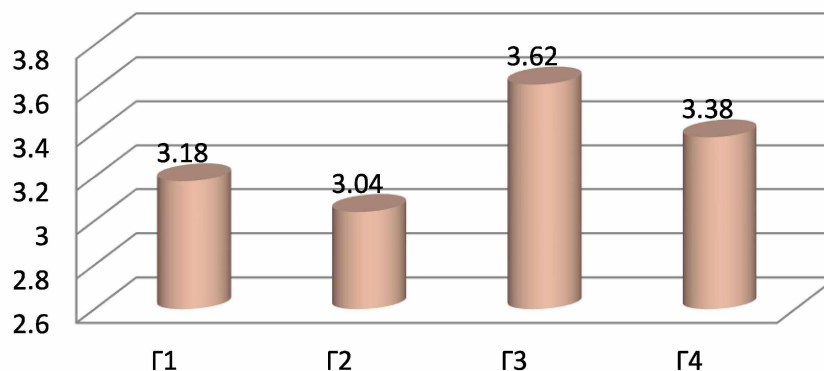
**Διάγραμμα 18:** Ικανοποίηση μέσω των αρμοδιοτήτων

**Η γνώμη σας για τη δουλειά έχει σημασία για το  
συνάδελφό σας;**



**Διάγραμμα 19:** Ικανοποίηση μέσω της άποψης για την εργασία

**Ικανοποίηση εργαζομένων μέσω του στυλ  
διαχείρισης και των συνθηκών εργασίας (σύνολο  
ερωτήσεων)**



**Διάγραμμα 20:** Ικανοποίηση εργαζομένων μέσω του στυλ διαχείρισης και των συνθηκών εργασίας

### ***3.1.4 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΝΤΑΜΟΙΒΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΙΣΤΟΤΗΤΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ***

Ο Πίνακας 6 ερμηνεύει ότι, η ικανοποίηση της ανταμοιβής των εργαζομένων και η ικανοποίηση της πίστης των πελατών λαμβάνει συμφωνία από τους πελάτες με τη συνολική μέση βαθμολογία 3,48. Συγκεκριμένα, οι πελάτες συμφώνησαν με την πιο πρόσφατη εμπειρία με τις υπηρεσίες πώς έλαβε η ποιότητα της εξυπηρέτησης των εργαζομένων με μέσο όρο βαθμολογίας 3,58. Οι πελάτες του δείγματος στην ερώτηση «Θεωρείτε ικανοποιητικά τα πλεονεκτήματα που προσφέρει το ξενοδοχείο;» δείχνουν να συμφωνούν καθώς καταγράφεται μέση βαθμολογία 3,54. Οι ερωτηθέντες πελάτες δείχνουν να κρατούν ουδέτερη στάση αναφορικά με την πεποίθηση ότι το σύστημα αξιολόγησης απόδοσης είναι δίκαιο με μέσο όρο βαθμολογίας 3,34. Οι πελάτες κρατούν επίσης ουδέτερη στάση αναφορικά με τη συνειδητοποίησή τους για το προϊόν/την υπηρεσία εάν είναι καλύτερο το ίδιο ή χειρότερο από άλλη εταιρεία με τη μέση βαθμολογία 3,36. Και τέλος, οι ερωτηθέντες πελάτες συμφώνησαν με βάση τα χαρακτηριστικά και τα οφέλη των χαρακτηριστικών του ξενοδοχείου με τη μέση βαθμολογία 3,62.

Από τους πελάτες του δείγματος, αυτοί του «Ξενοδοχείου Ε» φαίνεται να καταγράφουν τη μέγιστη συμφωνία συγκριτικά με τα άλλα ξενοδοχεία καθώς απανθιθούν μέσους όρους 4,30, 4,20, 3,50, 3,70 και 4,40 στις εκάστοτε ερωτήσεις.

**Πίνακας 7:** Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών – απαντήσεις πελατών

Δ	Ικανοποίηση Πελατών	Ξενοδοχείο	Ερωτηθέντες		Μέσος Όρος		Επεξήγηση
			Μεμονωμένα	Σύνολο	Μεμονωμένα	Σύνολο	
1	Θεωρείτε ότι οι υπηρεσίες του ξενοδοχείου ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των πελατών;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,90	3,58	Σύμφωνοι
		Ξενοδοχείο Β	10		3,50		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,20		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,00		
		Ξενοδοχείο Ε	10		4,30		
2	Θεωρείτε ικανοποιητικά τα πλεονεκτήματα που προσφέρει το ξενοδοχείο;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,90	3,54	Σύμφωνοι
		Ξενοδοχείο Β	10		3,40		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,20		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,00		
		Ξενοδοχείο Ε	10		4,20		
3	Πιστεύετε ότι το σύστημα αξιολόγησης απόδοσης είναι δίκαιο;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,40	3,34	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
		Ξενοδοχείο Β	10		3,30		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,20		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,30		
		Ξενοδοχείο Ε	10		3,50		
4	Με βάση τη συνειδητοποίησή σας για το προϊόν/την υπηρεσία, είναι καλύτερο το ίδιο ή χειρότερο από άλλη εταιρεία;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,60	3,36	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
		Ξενοδοχείο Β	10		3,40		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,20		
		Ξενοδοχείο Δ	10		2,90		
		Ξενοδοχείο Ε	10		3,70		
5	Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,80	3,62	Σύμφωνοι
		Ξενοδοχείο Β	10		3,80		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,10		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,00		
		Ξενοδοχείο Ε	10		4,40		
Συνολικές μέσες βαθμολογίες			50		3,48		

### Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών (απαντήσεις πελατών)



**Διάγραμμα 21:** Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίησης πιστότητας πελατών (απαντήσεις πελατών)

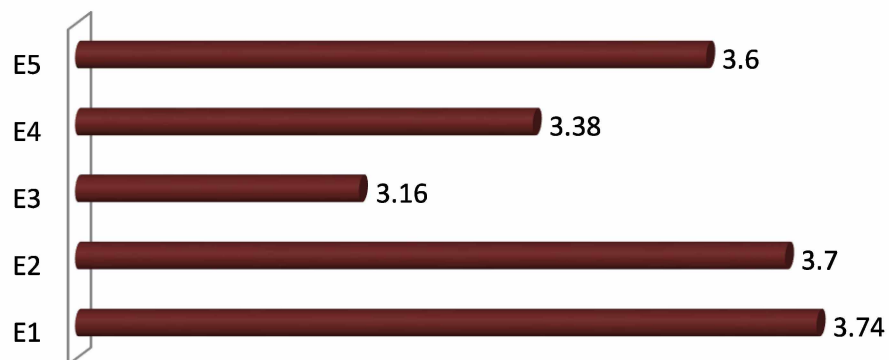
Στον πίνακα 7 δίνονται τα αποτελέσματα των μέσων όρων των εργαζομένων σχετικά με την ικανοποίηση της ανταμοιβής των εργαζομένων και η ικανοποίηση της πίστης των πελατών. Στο σύνολό της η ικανοποίηση της ανταμοιβής των εργαζομένων και η ικανοποίηση της πίστης των πελατών λαμβάνει συμφωνία από τους εργαζομένους με μέσο όρο 3,51. Στην ερώτηση «Θεωρείτε ότι οι υπηρεσίες του ξενοδοχείου ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των πελατών;» οι εργαζόμενοι φαίνεται να συμφωνούν με μέση βαθμολογία 3,74. Όσον αφορά τα πλεονεκτήματα που προσφέρει το ξενοδοχείο οι εργαζόμενοι καταγράφουν τη συμφωνία τους με μέση βαθμολογία να ανέρχεται στο 3,70. Ουδέτερη στάση κρατούν αναφορικά με το σύστημα αξιολόγησης απόδοσης και το κατά πόσο είναι καλύτερο το ξενοδοχείο από κάποια άλλη επιχείρηση με μέσους όρους 3,16 και 3,38 αντίστοιχα. Τέλος, οι εργαζόμενοι των ξενοδοχείων δηλώνουν ικανοποιημένοι με τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου όπου εργάζονται με μέση βαθμολογία 3,60.

Οι εργαζόμενοι του «Ξενοδοχείου Ε» φαίνεται να καταγράφουν τις υψηλότερες βαθμολογίες αναφορικά με τη συμφωνία τους στην ικανοποίηση της ανταμοιβής των εργαζομένων και η ικανοποίηση της πίστης των πελατών με μέσους όρους 4,60, 4,40, 3,60, 3,70 και 4,40 αντίστοιχα.

**Πίνακας 8:** Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίησης πιστότητας πελατών  
(απαντήσεις εργαζομένων)

Ε	Ικανοποίηση Εργαζομένων	Ξενοδοχείο	Ερωτηθέντες		Μέσος Όρος		Επεξήγηση
			Μεμονωμένα	Σύνολο	Μεμονωμένα	Σύνολο	
1	Θεωρείτε ότι οι υπηρεσίες του ξενοδοχείου ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των πελατών;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,20	3,74	Σύμφωνοι
		Ξενοδοχείο Β	10		3,40		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,60		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,90		
		Ξενοδοχείο Ε	10		4,60		
2	Θεωρείτε ικανοποιητικά τα πλεονεκτήματα που προσφέρει το ξενοδοχείο;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,30	3,70	Σύμφωνοι
		Ξενοδοχείο Β	10		3,30		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,60		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,90		
		Ξενοδοχείο Ε	10		4,40		
3	Πιστεύετε ότι το σύστημα αξιολόγησης απόδοσης είναι δίκαιο;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,00	3,16	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
		Ξενοδοχείο Β	10		3,00		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,10		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,10		
		Ξενοδοχείο Ε	10		3,60		
4	Με βάση τη συνειδητοποίησή σας για το προϊόν/την υπηρεσία, είναι καλύτερο το ίδιο ή χειρότερο από άλλη εταιρεία;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,20	3,38	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
		Ξενοδοχείο Β	10		3,10		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,50		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,40		
		Ξενοδοχείο Ε	10		3,70		
5	Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου;	Ξενοδοχείο Α	10	50	3,30	3,60	Σύμφωνοι
		Ξενοδοχείο Β	10		3,20		
		Ξενοδοχείο Γ	10		3,50		
		Ξενοδοχείο Δ	10		3,60		
		Ξενοδοχείο Ε	10		4,40		
Συνολικές μέσες βαθμολογίες				50		3,51	

**Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και  
ικανοποίηση πιστότητας πελατών (απαντήσεις  
εργαζομένων)**



**Διάγραμμα 22:** Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίησης πιστότητας πελατών  
(απαντήσεις εργαζομένων)

## 3.2 ΕΠΑΓΩΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

### 3.2.1 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ – ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ

Σύμφωνα με τα ευρήματα τού πίνακα 8 διαπιστώνεται συσχέτιση του ξενοδοχείου όπου διέμεναν οι πελάτες με τους παράγοντες «Ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών» ( $p=0,002$ ) και «Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών» ( $p=0,026$ ). Συγκεκριμένα οι πελάτες που διέμειναν στο «Ξενοδοχείο Ε» καταγράφουν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης με 4,50 και 4 αντίστοιχα.

**Πίνακας 9:** Συσχέτιση ξενοδοχείου και ικανοποίησης πελατών

ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ		ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΡΟΘΕΣΗΣ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΝΤΑΜΟΙΒΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΙΣΤΟΤΗΤΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ
Ξενοδοχείο	Ξενοδοχείο Α	4,00	3,70
	Ξενοδοχείο Β	3,37	3,40
	median Ξενοδοχείο Γ	3,00	3,00
	Ξενοδοχείο Δ	3,25	3,30
	Ξενοδοχείο Ε	<u>4,50</u>	<u>4,00</u>
	H	16,720	11,075
	p value	<b>0,002</b>	<b>0,026</b>

### 3.2.2 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ – ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 9 διαπιστώνεται στατιστικά σημαντική ισχυρή αρνητική συσχέτιση της μεταβλητής «Ηλικία» με τον παράγοντα «Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών» ( $r_{ho} = -0,303$ ,  $p=0,033$ ). Ειδικότερα, όσο αυξάνεται η ηλικία του δείγματος των εργαζομένων μειώνονται αντίστοιχα τα επίπεδα ικανοποίησής τους.



**Πίνακας 10:** Επίδραση της ηλικίας στα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων

		ΗΛΙΚΙΑ
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΜΕΣΩ ΤΟΥ ΣΤΥΛ	rho	-0,052
ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	p	0,718
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΝΤΑΜΟΙΒΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ	rho	<b>-0,303*</b>
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΙΣΤΟΤΗΤΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	p	<b>0,033</b>

Ο πίνακας 10 αποτυπώνει τα ευρήματα των συσχετίσεων μεταξύ των κοινωνικο-δημογραφικών χαρακτηριστικών των εργαζομένων με τους παράγοντες ικανοποίησης. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα προκύπτουν τα ακόλουθα:

- Η μεταβλητή «Ξενοδοχείο» επιδρά στα επίπεδα «Ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών» ( $p=0,040$ ) και «Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών» ( $p=0,018$ ). Συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι στο «Ξενοδοχείο Ε» καταγράφουν τα υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης με 4 και 4,10 αντίστοιχα.
- Η μεταβλητή «Εκπαιδευτικό επίπεδο» επηρεάζει τα επίπεδα «Ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών» ( $p<0,001$ ) και «Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών» ( $p<0,001$ ). Ειδικότερα, οι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών αναφέρουν τα υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης με 4.
- Τέλος, η μεταβλητή «Μηνιαίο εισόδημα» επιδρά στους παράγοντες «Ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών» ( $p=0,002$ ) και «Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών» ( $p=0,047$ ). Συγκεκριμένα, όσοι εργαζόμενοι λαμβάνουν πάνω από 1501 ευρώ μηνιαίως καταγράφουν και τα υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης με 4,75 και 5 αντίστοιχα.

**Πίνακας 11:** Επίδραση κοινωνικο-δημογραφικών στοιχείων και ξενοδοχείου στα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων

ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ		ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΡΟΘΕΣΗΣ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΝΤΑΜΟΙΒΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΙΣΤΟΤΗΤΑΣ ΠΕΛΑΤΩΝ
Ξενοδοχείο	Ξενοδοχείο Α	3,37	3,10
	Ξενοδοχείο Β	2,75	3,00
	median Ξενοδοχείο Γ	3,25	3,70
	Ξενοδοχείο Δ	2,50	3,70
	Ξενοδοχείο Ε	<u>4,00</u>	<u>4,10</u>
	H	10,048	11,878
	p value	<b>0,040</b>	<b>0,018</b>
Εκπαιδευτικό επίπεδο	Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση	1,87	1,80
	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	3,00	3,00
	Τριτοβάθμια Εκπαίδευση	3,75	3,80
	Μεταπτυχιακό Τίτλος Σπουδών	<u>4,00</u>	<u>4,00</u>
	H	19,257	21,516
	p value	<b>&lt;0,001</b>	<b>&lt;0,001</b>
Μηνιαίο εισόδημα	Έως 600 ευρώ	2,50	3,40
	median Από 601 έως 1000 ευρώ	3,25	3,20
	1001 έως 1500 ευρώ	4,00	4,00
	πάνω από 1501 ευρώ	<u>4,75</u>	<u>5,00</u>
	H	14,440	7,968
	p value	<b>0,002</b>	<b>0,047</b>

### **3.2.3 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ - ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ - ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ**

Σύμφωνα με τον πίνακα 11 και τη διερεύνηση σχέσης μεταξύ της Ικανοποίησης των πελατών και της Ικανοποίησης των εργαζομένων διαπιστώνεται ότι υπάρχει σημαντική σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών ( $p=0,046$ ).

**Πίνακας 12:** Συσχέτιση ικανοποίησης εργαζομένων και ικανοποίησης πελατών

<b>Paired Samples Correlations</b>				
		<b>N</b>	<b>Correlation</b>	<b>Sig.</b>
<b>Pair 1</b>	<b>Ικανοποίηση Πελατών &amp; Ικανοποίηση Εργαζομένων</b>	<b>5</b>	<b>0,886</b>	<b>0,046</b>

## **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ – ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ – ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ**

Η παρούσα έρευνα με τίτλο «Διερεύνηση της ικανοποίησης των εργαζομένων και των πελατών σε ξενοδοχειακές μονάδες του Νομού Λάρισας», πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών «Διοίκηση Επιχειρήσεων-MBA» με σκοπό τη διερεύνηση και σύγκριση της ικανοποίησης των πελατών και των εργαζομένων σε 5 ξενοδοχειακές μονάδες του Νομού Λάρισας.

Σύμφωνα με τα ευρήματα οι πελάτες των ξενοδοχείων στο σύνολό τους κατέγραψαν ικανοποίηση αναφορικά με την παροχή υπηρεσιών και την πρόθεση διατήρησης πελατών με μέση βαθμολογία 3,59. Από την άλλη οι εργαζόμενοι παρουσίασαν ουδέτερη στάση σχετικά με την ικανοποίησή τους μέσω του στυλ διαχείρισης και των συνθηκών εργασίας με μέση βαθμολογία να ανέρχεται για το σύνολο των ξενοδοχείων στο 3,30. Σχετικά με την Ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών, οι εργαζόμενοι εμφάνισαν υψηλότερα επίπεδα συμφωνίας και ικανοποίησης συγκριτικά με τους πελάτες με μέσες βαθμολογίες 3,51 και 3,48 αντίστοιχα.

Όσον αφορά τη διερεύνηση των συσχετίσεων διαπιστώθηκε ότι σε ένα από τα ξενοδοχεία καταγράφηκε υψηλότερη ικανοποίησης τόσο των εργαζομένων όσο και των πελατών. Ακόμη, η ηλικία των εργαζομένων φαίνεται να επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την ικανοποίηση ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών. Επιπρόσθετα, το εκπαιδευτικό επίπεδο καθώς και ο μηνιαίως μισθός που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι επηρεάζει τα επίπεδα ικανοποίησης τους μέσω του στυλ διαχείρισης και των συνθηκών εργασίας και τα επίπεδα ικανοποίησης ανταμοιβής εργαζομένων και ικανοποίηση πιστότητας πελατών. Τέλος, διαπιστώθηκε συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών με την ικανοποίηση των εργαζομένων.

Όπως αναφέρθηκε και στο θεωρητικό μέρος της εργασίας στον ξενοδοχειακό χώρο της Ελλάδας δεν διαπιστώθηκε ουδεμία έρευνα η οποία να διερευνά συνδυαστικά την αλληλεπίδραση της ικανοποίησης εργαζομένων και πελατών με αποτέλεσμα τα ευρήματα της παρούσας μελέτης να μην μπορούν να συγκριθούν με άλλες αντίστοιχες.

Όπως διαπιστώθηκε από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση που πραγματοποιήθηκε στο πρώτο μέρος της εργασίας, στους κλάδους των υπηρεσιών υπάρχει μια σχέση μεταξύ της ποιότητας που αντιλαμβάνονται οι πελάτες και του επιπέδου ικανοποίησης και οργανωτικής δέσμευσης των εργαζομένων που παρέχουν την υπηρεσία. Αυτή η σχέση είναι πιο σημαντική στον ξενοδοχειακό τομέα, όπου η ικανοποίηση των πελατών είναι στενά συνδεδεμένη με αυτή των εργαζομένων, γεγονός το οποίο επιβεβαιώθηκε και μέσω της παρούσας έρευνας.

Η ικανοποίηση των πελατών έχει αναλυθεί στην ακαδημαϊκή βιβλιογραφία που διερευνά την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων σε διάφορους τομείς του κλάδου των υπηρεσιών. Οι Puro & Garcia (2014) απέδειξαν ότι υπάρχει σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και του υψηλού βαθμού ατομικής και συλλογικής δέσμευσης των εργαζομένων. Σε έρευνα στην Ισπανία, οι Dominguez-Falcon et al (2016) πήραν συνεντεύξεις από εξήντα οκτώ διευθυντές ξενοδοχείων και 296 επόπτες ξενοδοχείων τεσσάρων αστέρων στα Κανάρια Νησιά. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι εάν οι επόπτες έχουν εργασιακή ικανοποίηση και είναι αφοσιωμένοι στον ρόλο τους, αυτό οδηγεί σε καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα λόγω της βελτιωμένης ικανοποίησης των πελατών.

Επιπλέον, οι Rahman et al (2015) βρήκαν σε μια μελέτη ξενοδοχείων τριών, τεσσάρων και πέντε αστέρων στο Μπαγκλαντές ότι οι ικανοποιημένοι υπάλληλοι τείνουν να συμμετέχουν περισσότερο και να αφοσιώνονται στην παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας. Διαπίστωσαν επίσης ότι η ποιότητα της υπηρεσίας έχει θετικό αντίκτυπο στην ικανοποίηση των πελατών. Παρόμοια αποτελέσματα βρέθηκαν από τους Singh et al. (2016) από τα 150 ερωτηματολόγια που διαχειρίστηκαν σε πέντε ξενοδοχεία πέντε αστέρων στην Κουάλα Λουμπόρ (Μαλαισία). Αυτοί οι συγγραφείς έδειξαν ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων έχει ζωτικό αντίκτυπο στην ποιότητα των υπηρεσιών και την ικανοποίηση των πελατών, αυξάνοντας στη συνέχεια την κερδοφορία της επιχείρησης.

Επιπλέον, οι Worsfold et al (2016) διεξήγαγαν μια μελέτη χρησιμοποιώντας δομικές εξισώσεις σε 170 διεθνή ξενοδοχεία τεσσάρων αστέρων. Χρησιμοποιώντας το ερωτηματολόγιο ικανοποίησης της Μινεσότα (Weiss et al., 1967) και ένα ερωτηματολόγιο ad hoc αξιολόγησης πελατών, έλαβαν πληροφορίες από 61.116 υπαλλήλους και 426.700 πελάτες σε διάστημα δώδεκα μηνών. Τα αποτελέσματα

έδειξαν ότι η εργασιακή ικανοποίηση συσχετίστηκε με την ικανοποίηση των πελατών όσον αφορά την ποιότητα των υπηρεσιών και την πρόθεση επιστροφής στο ξενοδοχείο. Οι Abukhalifeh & AlBattat (2017) βρήκαν σε ένα δείγμα 430 πελατών ξενοδοχείων τεσσάρων και πέντε αστέρων στην Ιορδανία ότι η ποιότητα της υπηρεσίας σχετίζεται άμεσα με την ικανοποίηση και την αφοσίωση των πελατών.

Ομοίως, ο Chigozie (2017) έδειξε σε ένα δείγμα 110 πελατών και υπαλλήλων από το Λάγος (Νιγηρία) ότι η έλλειψη σαφήνειας στις αρμοδιότητες και η έλλειψη συνοχής της ομάδας ευθύνονται για τις οργανωτικές συγκρούσεις, με επακόλουθο αντίκτυπο στην ικανοποίηση και τη συμμετοχή των εργαζομένων, την ποιότητα της υπηρεσίας και, τέλος, την ικανοποίηση των πελατών. Στα πλαίσια της παρούσα έρευνας καταγράφηκε ότι οι σαφείς αρμοδιότητες των εργαζομένων επιδρούν σημαντικά στην ικανοποίησή τους από την εργασία.

Ακόμη, τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποίησαν οι Amberitiya & Dharmasiri (2017) με δείγμα πενήντα τριών υπαλλήλων και πενήντα πελατών από δέκα ξενοδοχεία στη Σρι Λάνκα έδειξαν ότι υπήρχε συσχέτιση μεταξύ της ποιότητας της υπηρεσίας και της ικανοποίησης των πελατών, με την ποιότητα της υπηρεσίας να βελτιώνεται μέσω προγραμμάτων κατάρτισης εργαζομένων.

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, η παρούσα έρευνα ανέδειξε σημαντική επίδραση της ηλικίας και του επιπέδου εκπαίδευσης στα επίπεδα της ικανοποίησης των εργαζομένων. Τα ευρήματα αυτά επιβεβαιώνονται κι από την έρευνα των Vetrakona και συν. (2019). Η έρευνά τους επιβεβαίωσε τη σχέση μεταξύ του κύκλου εργασιών, της εργασιακής ικανοποίησης και του μορφωτικού επιπέδου των εργαζομένων. Από την άλλη όμως η συσχέτιση με την ηλικία απορρίφθηκε. Παρόλα αυτά διαπιστώνονται άλλες έρευνες οι οποίες καταγράφουν σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ηλικίας των εργαζομένων και της ικανοποίησής τους. Οι Saner και Eyuroglu (2012) ανέδειξαν ότι τα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία των μεγαλύτερων ηλικιακών ομάδων είναι συνολικά υψηλότερα από τις νεότερες ηλικιακές ομάδες όμως η συνολική εργασιακή ικανοποίηση και η εξωτερική ικανοποίηση δεν φαίνεται να υποδηλώνουν μια γραμμική σχέση με την ηλικία, με τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση και τα επίπεδα εξωτερικής ικανοποίησης να ποικίλλουν για διαφορετικές ηλικιακές ομάδες.

## **ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ**

Όπως αναφέρθηκε και στη μεθοδολογία στα πλαίσια της παρούσας μελέτης πραγματοποιήθηκε πρωτογενής ποσοτική έρευνα με αποτέλεσμα να υπόκεινται σε ορισμένους περιορισμούς οι οποίοι καλό είναι να αναφερθούν. Αρχικά, το δείγμα της έρευνας ήταν στοχευμένο και ανέρχεται σε 100 άτομα συνολικά, 50 εργαζόμενους και 50 πελάτες. Αυτό υποδηλώνει ότι τα ευρήματα της μελέτης δεν δύναται να γενικευτούν στον συνολικό πληθυσμό των ξενοδοχειακών μονάδων σε όλη τη χώρα καθώς το δείγμα αν και αντιπροσωπευτικό για το πλαίσιο του Νομού Λάρισας, δεν αποτελεί μεγάλο όγκο πληροφοριών για την κατάσταση που επικρατεί στον ελλαδικό χώρο στο σύνολο.

Η ίδια η φύση της έρευνας, που έγινε με ερωτηματολόγιο αυτοαναφοράς, υποδεικνύει ορισμένους περιορισμούς που αφορούν ιδίως την ειλικρίνεια των αποτελεσμάτων, καθώς ορισμένοι πελάτες και κυρίως εργαζόμενοι με γνώμονα να μην στιγματιστούν μπορεί να μην έδωσαν απαντήσεις οι οποίες να ανταποκρίνονται πλήρως στην πραγματικότητα. Επιπλέον, η παρούσα εργασία εφαρμόστηκε στα πλαίσια ενός μεταπτυχιακού προγράμματος έχοντας σαν σημαντικό περιορισμό το χρονικό περιθώριο εφαρμογής της έρευνας. Τέλος, είναι δύσκολο να δοθεί μια σαφής αιτιακή σχέση σχετικά με τη σύνδεση των προσωπικών στοιχείων των πελατών και των εργαζομένων και της ικανοποίησης καθώς και της ικανοποίησης των πελατών και των εργαζομένων καθώς κάτι τέτοιο απαιτεί μια διαχρονική έρευνα παρακολούθησης των εν λόγω σχέσεων.

## **ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ**

Σύμφωνα λοιπόν με όσα αναφέρθηκαν προηγουμένως, κρίνεται σκόπιμο να αναφερθούν ορισμένες προτεινόμενες μελλοντικές έρευνες. Όπως ήδη αναφέρθηκε το χρονικό περιθώριο της παρούσας έρευνας μπορεί να επηρέασε σημαντικά τα ευρήματα της, για το σκοπό αυτό προτείνεται μια αντίστοιχη έρευνα διερεύνησης σε διαφορετικές χρονικές περιόδους και σύγκριση αυτών. Ακόμη, θα μπορούσε το δείγμα της έρευνας να επεκταθεί και σε όλη την Περιφέρεια Θεσσαλίας ή ακόμη και στον ελλαδικό χώρο, είτε να πραγματοποιηθεί σύγκριση μεταξύ των αποτελεσμάτων των ξενοδοχειακών μονάδων στα νησιά με αυτά της ηπειρωτικής Ελλάδας. Τέλος, θα μπορούσε να εξεταστεί και η επίδραση ορισμένων άλλων παραγόντων στην ικανοποίηση τόσο των πελατών όσο και των εργαζομένων.

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Abdullah, N. N., & Othman, M. B. (2019). Effects of Intellectual Capital on the Performance of Malaysian Food and Beverage Small and Medium-Sized Enterprises. *International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET)*, 10(2), 135-143.
- Abdullah, M. S., Toycan, M., & Anwar, K. (2017). The cost readiness of implementing e-learning. *CUSTOS E AGRONEGOCIO ON LINE*, 13(2), 156-175.
- Abdullah, N. N., & Othman, M. (2015). Disaster Management: Empirical Study of 2009 Jeddah Flood. Abdullah, NN & Othman, M. (2015). Disaster Management: Empirical Study of, 1083-1087
- Abukhalifeh, A. N., & Albattat, A. R. (2017). Using structural equation modelling to evaluate the hotel restaurants' service quality dimensions, satisfaction and customer's loyalty. In 5th Tourism and Hospitality International Conference 2017, 27 September, MATiC, Kuala Lumpur, Malaysia. <https://www.researchgate.net/publication/320164605>
- Al Kurdi, B., Alshurideh, M. & Alnaser, A. (2020). The impact of employee satisfaction on customer satisfaction: Theoretical and empirical underpinning. *Management Science Letters*, 3561-3570. 10.5267/j.msl.2020.6.038.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). The Effect of Marketing Culture Aspects of Healthcare Care on Marketing Creativity. Ali, BJ, & Anwar, G. (2021). The Effect of Marketing Culture Aspects of Healthcare Care on Marketing Creativity. *International Journal of English Literature and Social Sciences*, 6(2), 171-182.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. Ali, BJ, & Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21-30
- Ali, B. J., Saleh, P. F., Akoj, S., Abdurrahman, A. A., Muhamed, A. S., Noori, H. N., & Anwar, G. (2021, May). Impact of Service Quality on the Customer Satisfaction: Case study at Online Meeting Platforms. In Ali, BJ, Saleh, Akoj,



- S., Abdulrahman, AA, Muhamed, AS, Noori, HN, Anwar, G.(2021). Impact of Service Quality on the Customer Satisfaction: Case study at Online Meeting Platforms. *International journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 65-77
- Ali, B., Gardi, B., Othman, B., Ahmed, S., Burhan I., N., Hamza, P., Aziz, H., Sabir, B., Sorguli, S., Anwar, K. (2021). Hotel Service Quality: The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5, 10.22161/ijebm.5.3.2.
- Alshraideh, A., Al-Lozi, M., & Alshurideh, M. (2017). The impact of training strategy on organizational loyalty via the mediating variables of organizational satisfaction and organizational performance: An empirical study on Jordanian agricultural credit corporation staff. *Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)*, 6, 383–394.
- Alshurideh. (2017). A theoretical perspective of contract and contractual customer-supplier relationship in the mobile phone service sector. *International Journal of Business and Management*, 12(7), 201–210
- Amoopour, M., Hemmatpour, M. & Saeed Mirtaslimi, S. (2014). Job satisfaction of employee and customer satisfaction. *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)*, 3(6), 1-6.
- Ambepitiya, K. R., & Dharmasiri, U. R. (2017). The study of professional training to improve customer satisfaction in small and medium scale hotels in Sri Lanka. *International Journal of Theory & Practice*, 8(1), 82-105.
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). Inspiring future entrepreneurs: The effect of experiential learning on the entrepreneurial intention at higher education. *International Journal of English Literature and Social Sciences*, 6.
- Anwar, K. (2017). Analyzing the conceptual model of service quality and its relationship with guests'satisfaction: A Study Of Hotels In Erbil. *The International Journal of Accounting and Business Society*, 25(2), 1-16
- Anwar, K. (2016). Comparison between cost leadership and differentiation strategy in agricultural businesses. *Custos E Agronegocio on Line*, 12(2), 212-231

- Anwar, G., & Shukur, I. (2015). The Impact of Training and Development on Job Satisfaction: A Case Study of Private Banks in Erbil. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 2(1), 65.
- Anwar, G., & Shukur, I. (2015). The Impact of Service Quality Dimensions on Students' Satisfaction. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 76
- Anwar, G., & Shukur, I. (2015). Job satisfaction and employee turnover intention: A case study of private hospital in Erbil. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 2(1), 73
- Baquero, A. (2022). Customer and employee satisfaction in hotels during COVID-19. *Journal of Hospitality and Tourism Issues*, 4, 69-83. doi: 10.51525/johti.1172181.
- Chigozie, N. E. (2017). Impact of organizational conflict on employee job performance in selected hotels (in Lagos Nigeria). *International Scientific Journal Turizam*, 21(1), 45-64. <https://doi.org/10.18421/TRZ21.01-04>
- Daniel, A., Ashar, M., Ihsan-Ur-Rehman, H., & Shahbaz, W. (2012). An Impact of Employee Satisfaction on Customer Satisfaction in Service Sector of Pakistan. *Journal of Asian Scientific Research*, 2(10), 548–561.
- Dominguez-Falcon, C., Martin-Santana, J. D., & De Saa-Perez, P. (2016). Human resources management and performance in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(3), 490-515. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2014-0386>
- Evanschitzky, H., Groening, C., Mittal, V., & Wunderlich, M. (2011). How Employer and Employee Satisfaction Affect Customer Satisfaction: An Application to Franchise Services. *Journal of Service Research*, 14(2), 136–148. <https://doi.org/10.1177/1094670510390202>
- Faraj, K. M., Faeq, D. K., Abdulla, D. F., Ali, B. J., & Sadq, Z. M. (2021). Total Quality Management And Hotel Employee Creative Performance: The Mediation Role Of Job Embeddedment. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(1)

- Gardi, B., Hamawandy, N. M., Vian Sulaiman Hama Saeed, R. M. A., Sulaiman, A. A., Mahmood, S. A., & Al-Kake, F. A. (2020). The Effect of Capital Competence on the Profitability of Development and Investment Banks in Turkey. *Solid State Technology*, 63(6), 12571-12583
- Hameed, A. A., & Anwar, K. (2018). Analyzing the Relationship between Intellectual Capital and Organizational Performance: A Study of Selected Private Banks in Kurdistan. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 4(4), 39
- Hee Son, J., Hong Kim, J. & Jin Kim (2021). Does employee satisfaction influence customer satisfaction? Assessing coffee shops through the service profit chain model. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102866.
- Humaira, A. & Samreen, L. (2015). Impact of employee satisfaction on customer satisfaction in telecom sector of Pakistan. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 6(11), 298-311.
- Jeon, H., & Choi, B. (2012). The relationship between employee satisfaction and customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 26(5), 332–341
- Khan, S. & Abdullah, N. N. (2019). The effect of ATM service quality on customer's satisfaction and loyalty: an empirical analysis. *RJOAS*, 5(89): DOI 10.18551/rjoas.2019-05.28
- Mendoza, M.L. & Maldonado, C.O. (2014). Meta-analytic of the relationship between employee job satisfaction and customer satisfaction. *Suma de Negocios*, 5(11), 4-9
- Nguyen, Q.N., Huynh, V.B., Mai, V.N. & Hoang, T.H.L. (2021). The Effect of Employees' Job Satisfaction on Customer Satisfaction and Loyalty: An Empirical Study in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(12), 0253–0260
- Perić, G., Gašić, M., Stojiljković, M. & Nesic, I. (2018). The impact of employee satisfaction on the tourist satisfaction with the services of spa tourism. *Economics of Agriculture*, 66, 617-632. 10.5937/ekoPolj1802617P

- Prabhu, M., Nambirajan, T., & Abdullah, N. (2020). Operating competitive priorities of manufacturing firms: An analytical study. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 13(1), 38-55
- Pupo, B., & Garcia, G. (2014). Relación entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y la satisfacción del cliente. Caso de hotel de la cadena Islazul en el oriente cubano. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 10, 1-11
- Rahman, F., Sayeda, T., & Beri, E. (2015). Economics of improving hospitality management in Bangladesh through employee satisfaction. *Journal of Emerging Trends in Economical and Management Sciences*, 6(4), 276-284
- Saner, T. & Eyupoglu, S. (2012). The Age and Job Satisfaction Relationship in Higher Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 55, 1020-1026. 10.1016/j.sbspro.2012.09.593.
- Sankar, J. (2019). Employee Satisfaction and Customer Satisfaction – A Close Comparison. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 8(3), 24-29
- Sibel, S., Yalçın, A. & Oktay, E. (2018). An Assessment of the Impact of Employee Satisfaction on Customer Satisfaction in Hotel Enterprises. *Journal of Business Research – Turk*, 10. 794-806. 10.20491/isarder.2018.549.
- Singh, H., Al-Amin, A. Q., Baroto, M. B., Jamil, R., & Pazyar, M. (2016). Employee job satisfaction, customer satisfaction and profitability in 5-Star Hotels in Kuala Lumpur. *Advanced Science Letters*, 22(5), 1489-1492. <https://doi.org/10.1166/asl.2016.6652>
- Sun Jung, H. & Hyun Yoon, H. (2013). Do employees' satisfied customers respond with an satisfactory relationship? The effects of employees' satisfaction on customers' satisfaction and loyalty in a family restaurant. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 1-8.
- Sultan, K., Ahmed, R. R., Jafar, R., Murtaza, M. M., & Gardi, B. (2020). Corporate Financial Policy And Its Impact On Sustainable Capital Structure: Empirical Evidence From Textile Firms Of Pakistan.

- Thavamin, D.S. Duke & Ramaraj, Kannan. (2015). Hotel Employees in Customer Satisfaction - A Study on Luxury Hotels in Bangalore, 3, 47-56.
- Vetrakova, M., Šimočková, I. & Pompurová, K. (2019). Age and Educational Diversification of Hotel Employees and Its Impact on Turnover. *Sustainability*, 11(19), 5434. doi: 11. 5434. 10.3390/su11195434.
- Weiss, D. J., Davis, R. V, England, G., & Lofquist, L. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Industrial Relations Centre. Minneapolis, EE. UU. Industrial Relations Centre, University of Minneapolis.
- Worsfold, K., Fisher, R., McPhail, R., Francis, M., & Thomas, A. (2016). Satisfaction, value and intention to return in hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(11), 2570-2588. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2015-0195>

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ**

### **ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΕΛΑΤΩΝ**

# ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΠΕΛΑΤΩΝ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-MBA

Αγαπητοί,

Επιθυμούμε να πραγματοποιήσουμε μια έρευνα αναφορικά με την ικανοποίηση των εργαζομένων και των πελατών στις ξενοδοχειακές μονάδες του Νομού Λάρισας, χρησιμοποιώντας τη μέθοδο της συμπλήρωσης του παρόντος ερωτηματολογίου.

Για το λόγο αυτό θα σας παρακαλούσαμε να συμπληρώσετε το ερωτηματολόγιο που ακολουθεί. Υπολογίζουμε ότι δεν θα χρειαστείτε παραπάνω από 5 λεπτά. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και οι απαντήσεις σας θα παραμείνουν εμπιστευτικές. Δεν υπάρχουν σωστές και λάθος απαντήσεις στην συμπλήρωση του. Για περισσότερες πληροφορίες ή κάποιες απορίες που τυχόν υπάρχουν σχετικά με την παρούσα έρευνα, μην διστάσετε να επικοινωνήσετε τηλεφωνικά με την Ερευνήτρια (6948502280) ή να στείλετε e-mail (labrkol@gmail.com) .

Ευχαριστούμε για τη συνεργασία και τη συμμετοχή σας!

Με εκτίμηση,

Λαμπρινή Κολώνα

Μεταπτυχιακή Φοιτήτρια

---

\* Απαιτείται

ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

## 1. ΦΥΛΟ \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ☐ Άντρας  
☐ Γυναίκα  
☐ Άλλο  
☐ Δεν απαντώ

## 2. ΗΛΙΚΙΑ

---

## 3. ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ☐ Άγαμος/η  
☐ Έγγαμος/η  
☐ Διαζευγμένος/η  
☐ Σε κατάσταση χηρείας

## 4. ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ☐ Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση  
☐ Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση  
☐ Τριτοβάθμια Εκπαίδευση  
☐ Μεταπτυχιακός τίτλος σπουδών  
☐ Διδακτορικό δίπλωμα

## 5. ΥΠΑΡΞΗ ΠΑΙΔΙΩΝ \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

☐ Ναι

☐ Όχι

## 6. ΜΗΝΙΑΙΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

☐ Έως 600 ευρώ

☐ Από 601 έως 1000 ευρώ

☐ 1001 έως 1500 ευρώ

☐ πάνω από 1501 ευρώ

Β. Ικανοποίηση πελατών μέσω της παροχής υπηρεσιών και της πρόθεσης διατήρησης πελατών

1. Διαφωνώ απόλυτα = Πολύ δυσαρεστημένος
2. Διαφωνώ = Δυσανεστημένος
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ = Ούτε ικανοποιημένος ούτε δυσαρεστημένος
4. Συμφωνώ = Ικανοποιημένος
5. Συμφωνώ απόλυτα = Πολύ ικανοποιημένος

## 7. 1. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

☐ Διαφωνώ απόλυτα

☐ Διαφωνώ

☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

☐ Συμφωνώ

☐ Συμφωνώ απόλυτα



8. 2. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την εξυπηρέτηση του ξενοδοχείου; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

9. 3. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τη συνολική ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

10. 4. Με βάση την εμπειρία σας θα προτείνατε σε κάποιον φίλο το συγκεκριμένο ξενοδοχείο; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

Γ. Ικανοποίηση ανταμοιβής  
εργαζομένων και Ικανοποίηση  
Πιστότητας Πελατών

1. Διαφωνώ απόλυτα = Πολύ  
δυσανεστημένος
2. Διαφωνώ = Δυσανεστημένος
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ =  
Ούτε ικανοποιημένος ούτε  
δυσανεστημένος
4. Συμφωνώ = Ικανοποιημένος
5. Συμφωνώ απόλυτα = Πολύ  
ικανοποιημένος

11. 1. Θεωρείτε ότι οι υπηρεσίες του ξενοδοχείου ανταποκρίνονται στις προσδοκίες \*  
των πελατών;

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα
- ☐ Διαφωνώ
- ☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- ☐ Συμφωνώ
- ☐ Συμφωνώ απόλυτα

12. 2. Θεωρείτε ικανοποιητικά τα πλεονεκτήματα που προσφέρει το ξενοδοχείο; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα
- ☐ Διαφωνώ
- ☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- ☐ Συμφωνώ
- ☐ Συμφωνώ απόλυτα

13. 3. Πιστεύετε ότι το σύστημα αξιολόγησης απόδοσης είναι δίκαιο; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

14. 4. Με βάση τη συνειδητοποίησή σας για το προϊόν/την υπηρεσία, είναι καλύτερο το ίδιο ή χειρότερο από άλλη εταιρεία; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

15. 5. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

16. Σε ποιο ξενοδοχείο μένате; \*

---

---

---

---

---

Αυτό το περιεχόμενο δεν έχει δημιουργηθεί και δεν έχει εγκριθεί από την Google.

Google

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

27/11/22, 2:53 μ.μ.

ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΠΕΛΑΤΩΝ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

# ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΠΕΛΑΤΩΝ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-MBA  
Αγαπητοί,

Επιθυμούμε

να πραγματοποιήσουμε μια έρευνα αναφορικά με την ικανοποίηση των εργαζομένων και των πελατών στις ξενοδοχειακές μονάδες του Νομού Λάρισας, χρησιμοποιώντας τη μέθοδο της συμπλήρωσης του παρόντος ερωτηματολογίου.

Για

το λόγο αυτό θα σας παρακαλούσαμε να συμπληρώσετε το ερωτηματολόγιο που ακολουθεί. Υπολογίζουμε ότι δεν θα χρειαστείτε παραπάνω από 5 λεπτά. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και οι απαντήσεις σας θα παραμείνουν εμπιστευτικές. Δεν υπάρχουν σωστές και λάθος απαντήσεις στην συμπλήρωση του. Για περισσότερες πληροφορίες ή κάποιες απορίες που τυχόν υπάρχουν σχετικά με την παρούσα έρευνα, μην διστάσετε να επικοινωνήσετε τηλεφωνικά με την Ερευνήτρια (6948502280) ή να στείλετε e-mail (labrkol@gmail.com) .

Ευχαριστούμε  
για τη συνεργασία και τη συμμετοχή σας!

<https://docs.google.com/forms/d/1dCSttrKhdzxWXqzF6D0KdRykgqeJfWAWL6Q2xkOwK3Y/edit>

1/7

Με  
εκτίμηση,

Λαμπρινή Κολώνα

Μεταπτυχιακή  
Φοιτήτρια

---

\* Απαιτείται

#### ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

1. ΦΥΛΟ \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ☐ Άντρας  
☐ Γυναίκα  
☐ Άλλο  
☐ Δεν απαντώ

2. ΗΛΙΚΙΑ \*

---

3. ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ☐ Άγαμος/η  
☐ Έγγαμος/η  
☐ Διαζευγμένος/η  
☐ Σε κατάσταση χηρείας

## 4. ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ☐ Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση
- ☐ Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση
- ☐ Τριτοβάθμια Εκπαίδευση
- ☐ Μεταπτυχιακός τίτλος σπουδών
- ☐ Διδακτορικό δίπλωμα

## 5. ΥΠΑΡΞΗ ΠΑΙΔΙΩΝ \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ☐ Ναι
- ☐ Όχι

## 6. ΜΗΝΙΑΙΟ ΕΙΣΟΔΗΜΑ \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ☐ Έως 600 ευρώ
- ☐ 601 έως 1000 ευρώ
- ☐ 1001 έως 1500 ευρώ
- ☐ πάνω από 1501 ευρώ

Β. Ικανοποίηση εργαζομένων μέσω  
του στυλ διαχείρισης και των  
συνθηκών εργασίας

1. Διαφωνώ απόλυτα = Πολύ  
δυσανεστημένος
2. Διαφωνώ = Δυσανεστημένος
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ =  
Ούτε ικανοποιημένος ούτε  
δυσανεστημένος
4. Συμφωνώ = Ικανοποιημένος
5. Συμφωνώ απόλυτα = Πολύ  
ικανοποιημένος

7. 1. Πόσο συχνά τα καθήκοντα που σας ανατίθενται από τον προϊστάμενό σας βοηθούν στην επαγγελματική της ανέλιξη; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

8. 2. Υπάρχουν ευκαιρίες εκπαίδευσης και διαδικασίες καθορισμού επήσεων αυξήσεων; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

9. 3. Έχετε συγκεκριμένες αρμοδιότητες στο ξενοδοχείο; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα



10. 4. Η γνώμη της για τη δουλειά έχει σημασία για τον συνάδελφο σας; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

Γ. Ικανοποίηση ανταμοιβής  
εργαζομένων και Ικανοποίηση  
Πιστότητας Πελατών

1. Διαφωνώ απόλυτα = Πολύ  
δυσανεστημένος  
2. Διαφωνώ = Δυσανεστημένος  
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ =  
Ούτε ικανοποιημένος ούτε  
δυσανεστημένος  
4. Συμφωνώ = Ικανοποιημένος  
5. Συμφωνώ απόλυτα = Πολύ  
ικανοποιημένος

11. 1. Θεωρείτε ότι οι υπηρεσίες του ξενοδοχείου ανταποκρίνονται στις προσδοκίες \*  
των πελατών;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

12. 2. Θεωρείτε ικανοποιητικά τα πλεονεκτήματα που προσφέρει το ξενοδοχείο; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

13. 3. Πιστεύετε ότι το σύστημα αξιολόγησης απόδοσης είναι δίκαιο; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

14. 4. Με βάση τη συνειδητοποίησή σας για το προϊόν/την υπηρεσία, είναι καλύτερο το ίδιο ή χειρότερο από άλλη εταιρεία; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα  
☐ Διαφωνώ  
☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ  
☐ Συμφωνώ  
☐ Συμφωνώ απόλυτα

15. 5. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχείου; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- ☐ Διαφωνώ απόλυτα
- ☐ Διαφωνώ
- ☐ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- ☐ Συμφωνώ
- ☐ Συμφωνώ απόλυτα

16. Σε ποιο ξενοδοχείο εργάζεστε; \*

---

---

---

---

---

Αυτό το περιεχόμενο δεν έχει δημιουργηθεί και δεν έχει εγκριθεί από την Google.

Google