



ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ
RESEARCH INSTITUTE FOR TOURISM

Η Απασχόληση στα Ξενοδοχεία, 2025

Ποσοτική Προσέγγιση της Υφιστάμενης Κατάστασης



Αθήνα, Οκτώβριος 2025

ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΤΙΚΟ ΕΣΩΧΕΙΡ
HELLENIC CHAMBER OF HOTELS



Ταυτότητα Έρευνας

ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	Η Απασχόληση στα Ελληνικά Ξενοδοχεία, 2024
ΦΟΡΕΑΣ ΑΝΑΘΕΣΗΣ	Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (ΞΕΕ)
ΦΟΡΕΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ)
ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΑΝΑΦΟΡΑΣ	2025
ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗΣ	20 Αυγούστου – 04 Οκτωβρίου 2025
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ	Οκτώβριος 2025
ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ	Σύνολο Ξενοδοχειακών Μονάδων Ελλάδος
ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΜΟΝΑΔΑ	Ξενοδοχειακή Μονάδα
ΜΗΤΡΩΟ	Το Μητρώο του ΞΕΕ
ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΕΙΣ	NACE, Κατηγορίες Ξενοδοχείων
ΜΕΘΟΔΟΣ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑΣ	Στρωματοποιημένη αναλογική δειγματοληψία
ΣΤΑΘΜΙΣΗ	Τριπλή (Κατηγορία, Περιφέρεια, Μέγεθος)
ΜΕΓΕΘΟΣ ΔΕΙΓΜ./ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ	n=620/ N=10.022
ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΥΛΛΟΓΗΣ	CAWI



Απασχόληση και Ελλείψεις³ στα Ελληνικά Ξενοδοχεία

*Συνολική αποτύπωση της απασχόλησης και των ελλείψεων
στα ξενοδοχεία*



Αριθμός εργαζομένων με βάση το οργανόγραμμα έναντι πραγματικού αριθμού εργαζομένων στα ξενοδοχεία

Έτος	Απαιτούμενες θέσεις εργασίας (Οργανόγραμμα)	Πραγματικός αριθμός εργαζομένων (θέσεις που καλύφθηκαν)	Ελλείψεις προσωπικού	% ελλείψεων
2025	263.026	226.881	36.145	14%
2024	278.188	224.371	53.817	19%
2023	265.782	212.553	53.229	20%
2022	262.980	202.756	60.225	23%
2021	244.124	190.875	53.249	22%

4

Το 2025 καταγράφεται **σημαντική βελτίωση** της εικόνας σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά: οι ελλείψεις περιορίζονται στις **36.145 θέσεις**, που αντιστοιχούν σε **14%** του συνολικού οργανωτικού δυναμικού, έναντι **19% το 2024** και **20% το 2023**. Πρόκειται για τη **χαμηλότερη τιμή πενταετίας**, γεγονός που δείχνει ότι οι ελλείψεις προσωπικού εμφανίζουν τάση περιορισμού. Ωστόσο, η βελτίωση αυτή **συνδέεται κυρίως με τη μείωση των απαιτούμενων θέσεων του οργανογράμματος**, οι οποίες το 2025 είναι περίπου **15.000 λιγότερες** σε σχέση με το 2024 (263.026 έναντι 278.188).



Ελλείψεις και ποσοστό ελλείψεων εργαζομένων στα ξενοδοχεία

- Ως **έλλειψη** θεωρείται η διαφορά του πραγματικού αριθμού των εργαζομένων στα ξενοδοχεία από αυτόν που προβλέπεται στο οργανόγραμμα του κάθε ξενοδοχείου.
- Ως **ποσοστό έλλειψης** ορίζεται ο λόγος της έλλειψης προς το πλήθος των θέσεων που προβλέπονται στο οργανόγραμμα των ξενοδοχείων.
- Σημειώνεται ότι όπου το άθροισμα των μεριδίων υπολείπεται του συνόλου έχει παραληφθεί η αναφορά στην κατηγορία “Άλλο”.



Αριθμός εργαζομένων με βάση το οργανόγραμμα έναντι πραγματικού αριθμού εργαζομένων στα ξενοδοχεία, ανά λειτουργία

Λειτουργία Ξενοδοχείου	Απαιτούμενες θέσεις εργασίας (Οργανόγραμμα)	Πραγματικός αριθμός εργαζομένων (θέσεις που καλύφθηκαν)	Ελλείψεις προσωπικού	% ελλείψεων
Εποχική	198.687	172.112	26.575	13,4%
Συνεχής	64.339	54.769	9.570	14,9%

6

Τα ξενοδοχεία συνεχούς λειτουργίας εμφανίζουν ελαφρώς υψηλότερο ποσοστό ελλείψεων (14,9%) σε σχέση με τα εποχικά (13,4%). Ωστόσο, σε απόλυτους αριθμούς, οι ελλείψεις στα εποχικά ξενοδοχεία είναι πολύ μεγαλύτερες (26.575 θέσεις), καθώς αυτά συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο μέρος του συνολικού εργατικού δυναμικού του κλάδου.



Αριθμός εργαζομένων με βάση το οργανόγραμμα έναντι πραγματικού αριθμού εργαζομένων στα ξενοδοχεία, ανά κατηγορία αστεριών

Κατηγορία Αστεριών	Απαιτούμενες θέσεις εργασίας (Οργανόγραμμα)	Πραγματικός αριθμός εργαζομένων (θέσεις που καλύφθηκαν)	Ελλείψεις προσωπικού	% ελλείψεων
1*	7.755	7.047	708	9,1%
2*	38.911	31.033	7.878	20,2%
3*	56.856	46.096	10.761	18,9%
4*	76.923	67.108	9.815	12,8%
5*	82.581	75.597	6.984	8,5%
Σύνολο	263.026	226.881	36.145	14%

Τα ξενοδοχεία των υψηλότερων κατηγοριών αντιμετωπίζουν σταθερά μικρότερες δυσκολίες στην εύρεση προσωπικού). Τα **ξενοδοχεία 2* και 3*** καταγράφουν τα **υψηλότερα ποσοστά ελλείψεων**, με **20,2%** και **18,9%** αντίστοιχα. Σε απόλυτους αριθμούς, την **πρώτη θέση** στις ελλείψεις προσωπικού κατέχουν τα **ξενοδοχεία 3***, με **10.761** κενές θέσεις εργασίας, ενώ στη **δεύτερη θέση** βρίσκονται τα **ξενοδοχεία 4 ***, με **9.815** ελλείψεις.

Οι δύο αυτές κατηγορίες συγκεντρώνουν σχεδόν **το 60% του συνολικού αριθμού ελλείψεων στον κλάδο.**



Αριθμός εργαζομένων με βάση το οργανόγραμμα έναντι πραγματικού αριθμού εργαζομένων στα ξενοδοχεία, ανά Περιφέρεια, 2024

Περιφέρεια	Θέσεις εργασίας με βάση το Οργανόγραμμα	Θέσεις εργασίας που καλύφθηκαν	Ελλείψεις προσωπικού	Ποσοστό Ελλείψεων
Νησιά Νοτ. Αιγαίου	66.610	58.511	8.099	12,2%
Κρήτη	58.228	51.666	6.561	11,3%
Μακεδονία-Θράκη	33.550	28.749	4.801	14,3%
Νησιά Ιονίου	33.531	28.273	5.258	15,7%
Αττική (χωρίς νησιά)	24.151	22.281	1.870	7,7%
Πελοπόννησος	14.246	11.969	2.277	16,0%
Κεντρ. Ελλάδα (χωρίς Αττική)	12.045	8.271	3.774	31,3%
Ήπειρος-Θεσσαλία	10.615	8.631	1.984	18,7%
Νησιά Βορ. Αιγαίου	10.050	8.528	1.521	15,1%



Αριθμός εργαζομένων με βάση το οργανόγραμμα έναντι πραγματικού αριθμού εργαζομένων στα ξενοδοχεία, ανά Περιφέρεια, 2024

- Σε **απόλυτους αριθμούς**, οι **περισσότερες ελλείψεις** καταγράφονται στα μεγάλα τουριστικά κέντρα: **Νησιά Νοτίου Αιγαίου** (8.099 θέσεις), **Κρήτη** (6.561 θέσεις), **Νησιά Ιονίου** (5.258 θέσεις), και **Μακεδονία–Θράκη** (4.801 θέσεις).

Οι τέσσερις αυτές περιοχές συγκεντρώνουν σχεδόν **το 70% του συνολικού αριθμού ελλείψεων**, καθώς συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο μέρος του ξενοδοχειακού δυναμικού της χώρας.

- Ωστόσο, αν εξετάσουμε τα **ποσοστά ελλείψεων**, η εικόνα διαφοροποιείται: Η **Κεντρική Ελλάδα (χωρίς Αττική)** εμφανίζει το υψηλότερο ποσοστό ελλείψεων (31,3%). Ακολουθούν οι περιφέρειες **Ήπειρος–Θεσσαλία** (18,7%), **Πελοπόννησος** (16,0%) και **Νησιά Ιονίου** (15,7%).

- Τα ποσοστά αυτά δείχνουν ότι οι **περιφέρειες με μικρότερη τουριστική κλίμακα** αντιμετωπίζουν **αναλογικά μεγαλύτερες δυσκολίες στελέχωσης**, πιθανότατα λόγω **περιορισμένης διαθεσιμότητας εργατικού δυναμικού** και **χαμηλότερης ελκυστικότητας για εποχική απασχόληση**. Αντίθετα, οι **μεγάλες τουριστικές περιφέρειες**, όπως το Νότιο Αιγαίο και η Κρήτη, παρότι συγκεντρώνουν τον μεγαλύτερο αριθμό κενών θέσεων, **διατηρούν σχετικά χαμηλότερα ποσοστά ελλείψεων (11%–12%)**, γεγονός που υποδηλώνει **καλύτερη οργάνωση και προσέλκυση προσωπικού**.

- Συνολικά, η εικόνα αποτυπώνει μια **ανισοκατανομή του προβλήματος**, όπου οι **ποσοτικά μεγαλύτερες ελλείψεις** εντοπίζονται στα τουριστικά νησιά, ενώ οι **αναλογικά υψηλότερες ελλείψεις** αφορούν ηπειρωτικές περιοχές με **μικρότερη τουριστική παράδοση και χαμηλότερη πρόσβαση σε ανθρώπινο δυναμικό**.



Εργαζόμενοι με τις ίδιες απολαβές ανά ειδικότητα που θα προσλαμβάνονταν επιπλέον ως ποσοστό επί των ελλείψεων

Ταξινομήσεις Ξενοδοχείων	Ελλείψεις προσωπικού	Εργαζόμενοι με τις ίδιες απολαβές ανά ειδικότητα που θα προσλαμβάνονταν επιπλέον	Επιπλέον εργαζόμενοι ως ποσοστό επί των ελλείψεων
1*	708	703	99,3%
2*	7.878	2.882	36,6%
3*	10.761	4.509	41,9%
4*	9.815	5.168	52,7%
5*	6.984	3.665	52,5%
Συνεχούς	9.570	3.636	38,0%
Εποχικής	26.575	13.290	50,0%
Αττική (χωρίς νησιά)	1.870	978	52,3%
Κεντρ. Ελλάδα (χωρίς Αττική)	3.774	975	25,8%
Ήπειρος-Θεσσαλία	1.984	714	36,0%
Μακεδονία-Θράκη	4.801	2.437	50,8%
Πελοπόννησος	2.277	1.005	44,1%
Νησιά Βορ. Αιγαίου	1.521	761	50,0%
Κρήτη	6.561	3.462	52,8%
Νησιά Νοτ. Αιγαίου	8.099	4.345	53,6%
Νησιά Ιονίου	5.258	2.249	42,8%
Επικράτεια	36.145	16.926	46,8%



Εργαζόμενοι με τις ίδιες απολαβές ανά ειδικότητα που θα προσλαμβάνονταν επιπλέον ως ποσοστό επί των ελλείψεων

Ταξινομήσεις Ξενοδοχείων	Ελλείψεις προσωπικού	Εργαζόμενοι με τις ίδιες απολαβές ανά ειδικότητα που θα προσλαμβάνονταν επιπλέον	Επιπλέον εργαζόμενοι ως ποσοστό επί των ελλείψεων
1*	708	703	99,3%
2*	7.878	2.882	36,6%
3*	10.761	4.509	41,9%
4*	9.815	5.168	52,7%
5*	6.984	3.665	52,5%
Συνεχούς	9.570	3.636	38,0%
Εποχικής	26.575	13.290	50,0%
Αττική (χωρίς νησιά)	1.870	978	52,3%
Κεντρ. Ελλάδα (χωρίς Αττική)	3.774	975	25,8%
Ήπειρος-Θεσσαλία	1.984	714	36,0%
Μακεδονία-Θράκη	4.801	2.437	50,8%
Πελοπόννησος	2.277	1.005	44,1%
Νησιά Βορ. Αιγαίου	1.521	761	50,0%
Κρήτη	6.561	3.462	52,8%
Νησιά Νοτ. Αιγαίου	8.099	4.345	53,6%
Νησιά Ιονίου	5.258	2.249	42,8%
Επικράτεια	36.145	16.926	46,8%



Αριθμός Απασχολουμένων και Ελλείψεις ανά Τμήμα

Τμήμα	Θέσεις εργασίας με βάση το Οργανόγραμμα	Θέσεις εργασίας που καλύφθηκαν	Ελλείψεις προσωπικού	Ποσοστό Ελλείψεων
F&B	57.814	50.154	7.660	13,2%
Οροφοκομία	54.843	48.635	6.208	11,3%
Κουζίνα	44.798	39.406	5.392	12,0%
Υποδοχή	39.038	33.057	5.981	15,3%
Διοικητικές υπηρεσίες, πωλήσεις, μάρκετινγκ, IT	28.871	24.018	4.853	16,8%
Υποστηρικτικές υπηρεσίες	28.053	22.798	5.255	18,7%
Γενικός Διευθυντής	7.649	7.150	499	6,5%
ΣΥΝΟΛΟ	263.026	226.881	36.145	Μ.Ο.: 14%



Αριθμός Απασχολουμένων και Ελλείψεις ανά Τμήμα:

Μερικά συμπεράσματα

- Το τμήμα **F&B** συγκεντρώνει τον μεγαλύτερο αριθμό θέσεων εργασίας (σχεδόν 58.000), επιβεβαιώνοντας τον κεντρικό του ρόλο στη λειτουργία των ξενοδοχείων. Παρότι έχει το υψηλότερο απόλυτο πλήθος ελλείψεων (7.660 άτομα), το ποσοστό ελλείψεων (13,2%) βρίσκεται κοντά στον μέσο όρο.
- Τα υψηλότερα ποσοστά ελλείψεων εντοπίζονται στα τμήματα Υποστηρικτικών υπηρεσιών (18,7%) και **Διοικητικών υπηρεσιών, πωλήσεων, μάρκετινγκ και IT** (16,8%), δείχνοντας δυσκολία κάλυψης εξειδικευμένων θέσεων.
- Σχετικά αυξημένες ελλείψεις εμφανίζονται και στην **Υποδοχή** (15,3%), ενώ πιο περιορισμένες παρατηρούνται στην **Οροφοκομία** (11,3%) και στην **Κουζίνα** (12%).
- Όσον αφορά τη θέση **του Γενικού Διευθυντή** παρόλο που το ποσοστό ελλείψεων εκτιμάται σε πιο χαμηλά επίπεδα, θεωρείται εξαιρετικά σημαντικό για την εύρυθμη λειτουργία του ξενοδοχείου.

13



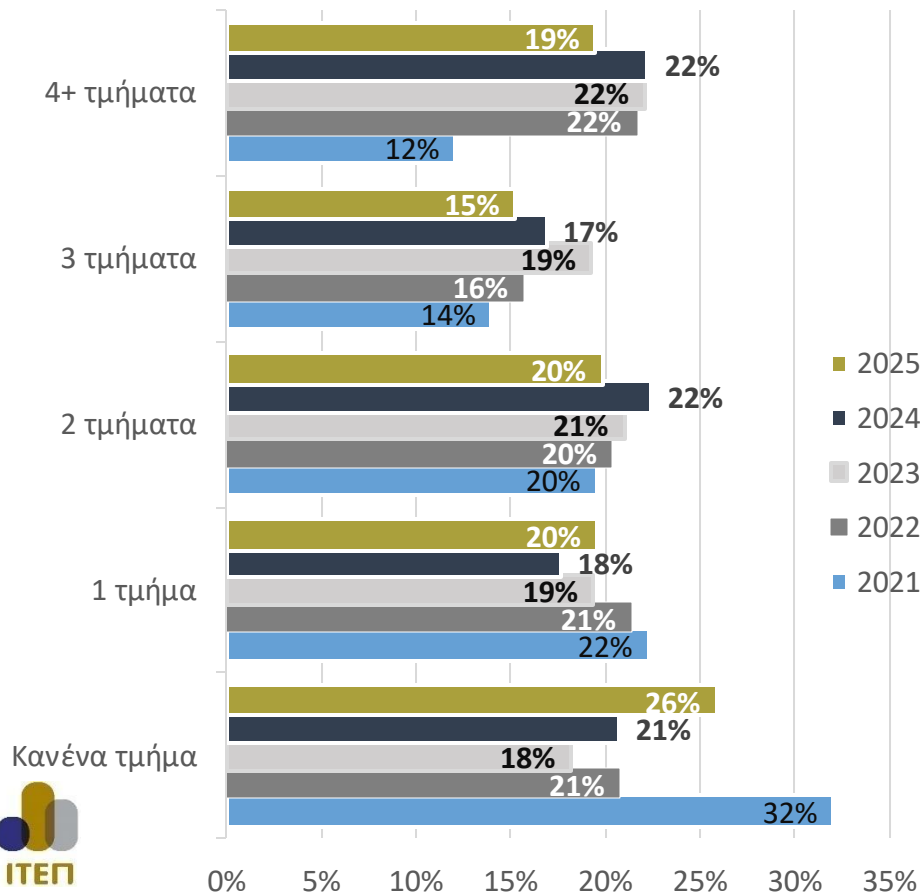
Συμμετοχή Γυναικών στο Ανθρώπινο Δυναμικό των Ξενοδοχείων

Κατηγορία Αστεριών	Συνολικός Αριθμός Εργαζομένων	Αριθμός Εργαζόμενων Γυναικών	% γυναικών
1*	7.047	4.446	63,1%
2*	31.033	22.104	71,2%
3*	46.096	29.572	64,2%
4*	67.108	38.604	57,5%
5*	75.597	39.861	52,7%
Μη εξειδικευμένο προσωπικό	152.669	97.872	64,1%
Εξειδικευμένο Προσωπικό	52.069	24.896	47,8%
Διευθυντικά Στελέχη	22.143	11.819	53,4%
Σύνολο	226.881	134.587	59,3%

- Οι γυναίκες αποτελούν το **59,3%** του ανθρώπινου δυναμικού, υποδεικνύοντας τη σημαντική παρουσία τους στον ξενοδοχειακό κλάδο.



Ποσοστό Ξενοδοχείων που χρησιμοποιούν υπηρεσίες Outsourcing, 2021-2025



➤ Το 2025, το ποσοστό των ξενοδοχείων που δεν χρησιμοποιούν καμία εξωτερική υπηρεσία αυξάνεται ελαφρά διακόπτοντας τη σταθερά καθοδική πορεία που καταγραφόταν την προηγούμενη τετραετία (32% το 2021 → 21% το 2024). Η μεταβολή αυτή υποδηλώνει μια **μικρή τάση σταθεροποίησης ή επαναξιολόγησης της πρακτικής του outsourcing**.

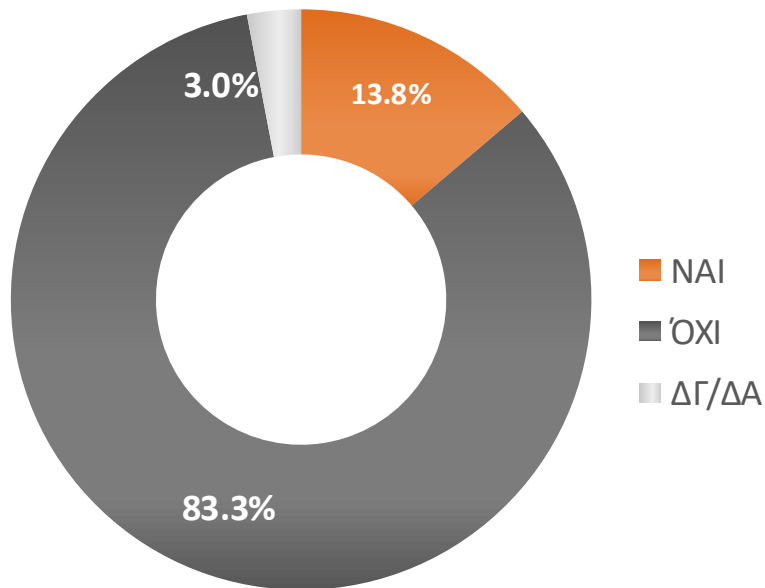
➤ Παράλληλα, παρατηρείται μια **μικρή υποχώρηση** στα ποσοστά των ξενοδοχείων που συνεργάζονται με δύο ή περισσότερα τμήματα μέσω εξωτερικών παρόχων σε σχέση με το 2024, χωρίς όμως ουσιαστική ανατροπή της τάσης. Η **χρήση εξωτερικών συνεργατών παραμένει σημαντική**, ιδίως στα ξενοδοχεία με πολλαπλά τμήματα (3 ή 4+), γεγονός που επιβεβαιώνει ότι το **outsourcing έχει εδραιωθεί ως πρακτική**, παρά τη μικρή κάμψη του τελευταίου έτους.

➤ Το 2025 παρατηρείται **σταθεροποίηση της δυναμικής του outsourcing**, με τον κλάδο να φαίνεται ότι έχει βρει **ισορροπία ανάμεσα στην εσωτερική οργάνωση και την εξωτερική ανάθεση**, προσαρμοζόμενος στα λειτουργικά και οικονομικά του δεδομένα



Ξενοδοχεία που υπέβαλαν αίτηση για προσωπικό από τρίτες χώρες το 2025

Βάση: αφορά στο σύνολο του δείγματος



Το 13,8% των ξενοδοχείων υπέβαλε αίτηση για πρόσληψη προσωπικού από τρίτες χώρες το 2025.

Συνολικά, τα ξενοδοχεία που υπέβαλαν αίτηση ζήτησαν **11.875 εργαζόμενους**, από τους οποίους **προσλήφθηκαν τελικά 9.481 άτομα** — δηλαδή περίπου **8 στους 10 αιτηθέντες**.

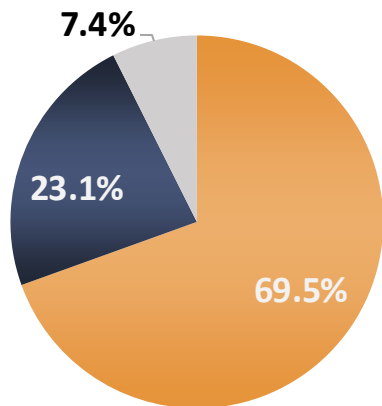
Το αποτέλεσμα αυτό δείχνει ότι, **όταν οι επιχειρήσεις ενεργοποιούν τη διαδικασία**, η πρόσληψη προσωπικού από τρίτες χώρες **είναι σε μεγάλο βαθμό επιτυχής**. Ωστόσο, **ο αριθμός των ξενοδοχείων που αξιοποιούν αυτό το εργαλείο παραμένει μικρός**.

16



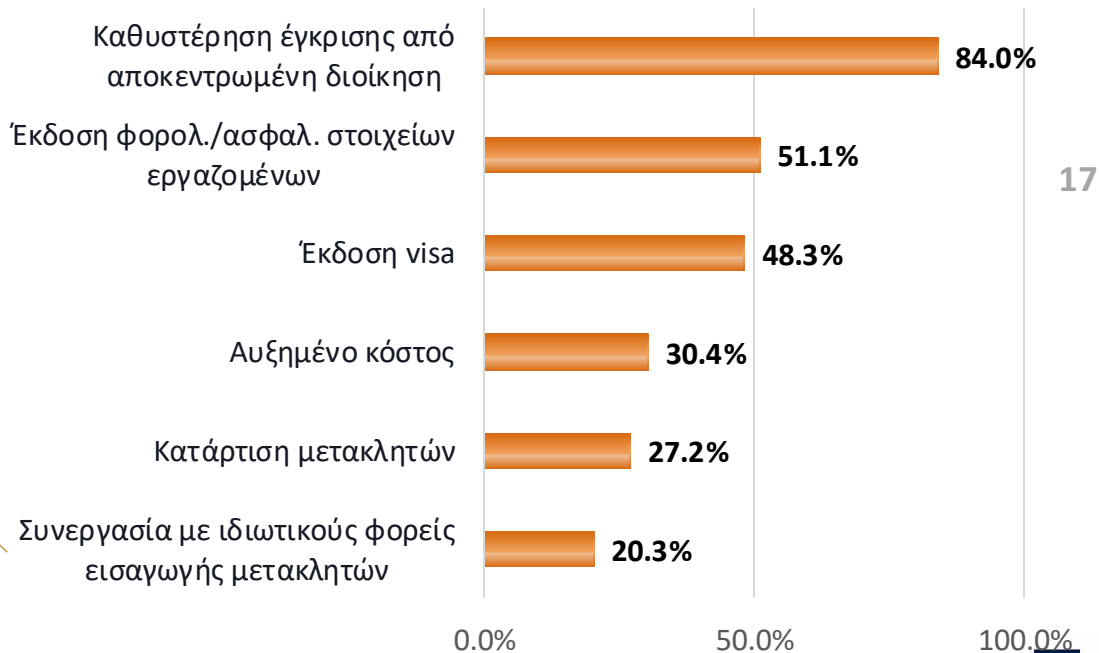
Εμπόδια και δυσλειτουργίες στη διαδικασία πρόσληψης από τρίτες χώρες το 2025

Από το 13,8% των ξενοδόχων που υπέβαλαν αίτηση για προσωπικό από τρίτες χώρες, **σχεδόν 7 στους 10 αντιμετώπισαν δυσκολίες στη διαδικασία.**



■ ΝΑΙ ■ ΟΧΙ ■ ΔΓ ■

Δυσλειτουργίες στη διαδικασία πρόσληψης προσωπικού



17



Εμπόδια και δυσλειτουργίες στη διαδικασία πρόσληψης από τρίτες χώρες το 2025

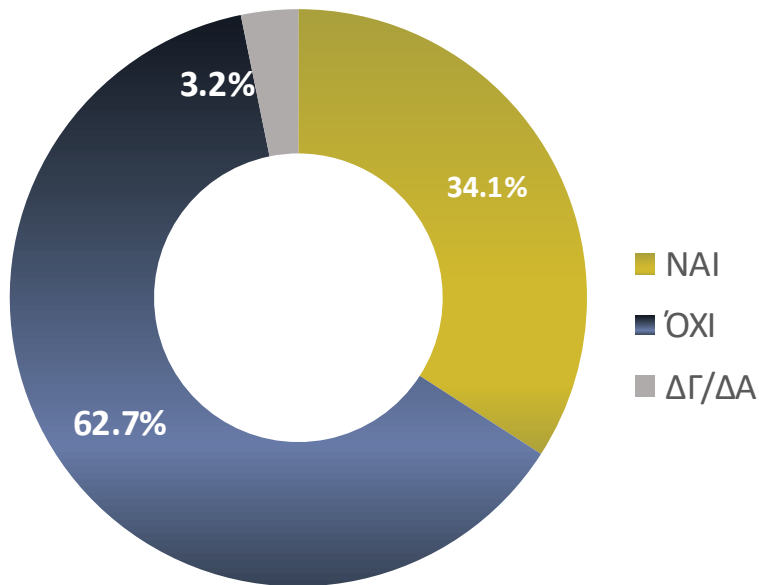
Μερικά Συμπεράσματα

- Το **13,8%** των **ξενοδόχων υπέβαλε αίτηση** για πρόσληψη προσωπικού από τρίτες χώρες το 2025.
- Ανάμεσα στα ξενοδοχεία που υπέβαλαν αίτηση, το **69,5%** δήλωσε ότι αντιμετώπισε **εμπόδια**, ενώ μόνο **23,1%** όχι.
- Το σημαντικότερο πρόβλημα, με **84%**, είναι η **καθυστέρηση στην έγκριση από την αποκεντρωμένη διοίκηση**, που αναδεικνύει τη βασική **διοικητική αγκύλωση** του μηχανισμού.
- Ακολουθούν η **έκδοση φορολογικών και ασφαλιστικών στοιχείων** (51,1%) και η **έκδοση visa** (48,3%), που αποτελούν κρίσιμα στάδια για τη νόμιμη εργασία αλλοδαπών.
- Δευτερεύοντα, αλλά σημαντικά, προβλήματα είναι το **αυξημένο κόστος** (30,4%), η **κατάρτιση μετακλητών** (27,2%) και οι **δυσκολίες συνεργασίας με ιδιωτικούς φορείς εισαγωγής εργαζομένων** (20,3%).
- Συνοψίζοντας αν και η διαδικασία πρόσληψης προσωπικού από τρίτες χώρες **αποδίδει θετικά αποτελέσματα, εφαρμόζεται μόνο από μικρό ποσοστό ξενοδοχείων**, ενώ όσοι την αξιοποιούν **έρχονται αντιμέτωποι με σημαντικά διοικητικά και οργανωτικά προβλήματα**.



Πρόθεση Πρόσληψης Προσωπικού από τρίτες χώρες (εκτός ΕΕ) για το 2026

Βάση: αφορά στο σύνολο του δείγματος



Το φετινό ποσοστό πρόθεσης πρόσληψης προσωπικού από τρίτες χώρες για το 2026 εμφανίζεται **σημαντικά μειωμένο** (34,1%) σε σχέση με το περσινό (46,3%) καταγράφοντας πτώση άνω των 12 ποσοστιαίων μονάδων. Σε κάθε περίπτωση, το γεγονός ότι **ένας στους τρεις επιχειρηματίες εξακολουθεί να δηλώνει πρόθεση πρόσληψης προσωπικού από τρίτες χώρες** καταδεικνύει ότι το πρόβλημα στελέχωσης παραμένει έντονο και ότι η αναζήτηση εργατικού δυναμικού εκτός ΕΕ συνεχίζει να αποτελεί κρίσιμη εναλλακτική για τον ελληνικό τουριστικό τομέα

19



Λόγους για τους οποίους οι ξενοδόχοι δεν σκοπεύουν να προσλάβουν εργαζόμενους από τρίτες χώρες το 2026:

Βάση: Αφορά το **62,7%** των ξενοδοχείων που δεν έχουν κάνει αίτηση για πρόσληψη εργαζομένων από τρίτες χώρες.



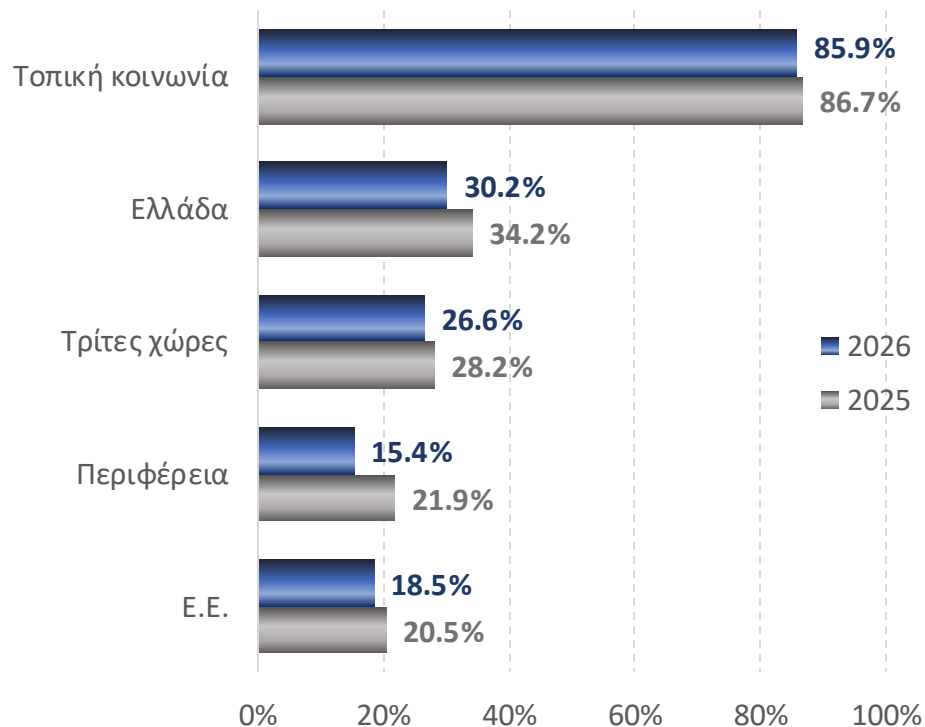
- Πάνω από τους μισούς ξενοδόχους δείχνουν **απροθυμία προσέλκυσης εργαζομένων από τρίτες χώρες**, αναδεικνύοντάς την ως τον κατεξοχήν λόγο απόρριψης της διαδικασίας.
- Περίπου 1/3 ξενοδόχους θεωρεί ότι οι μετακλητοί δεν διαθέτουν την απαιτούμενη εκπαίδευση ή κατάρτιση, γεγονός που αποτυπώνει ανησυχία για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Η **μεγάλη γραφειοκρατική διαδικασία** φαίνεται να αποτελεί επίσης σημαντική ανησυχία, ενώ **το μεγάλο κόστος** παραμένει αξιοσημείωτη πρόκληση.

20



Προέλευση των εργαζομένων στα ξενοδοχεία

Βάση: Αφορά το σύνολο των ξενοδοχείων.



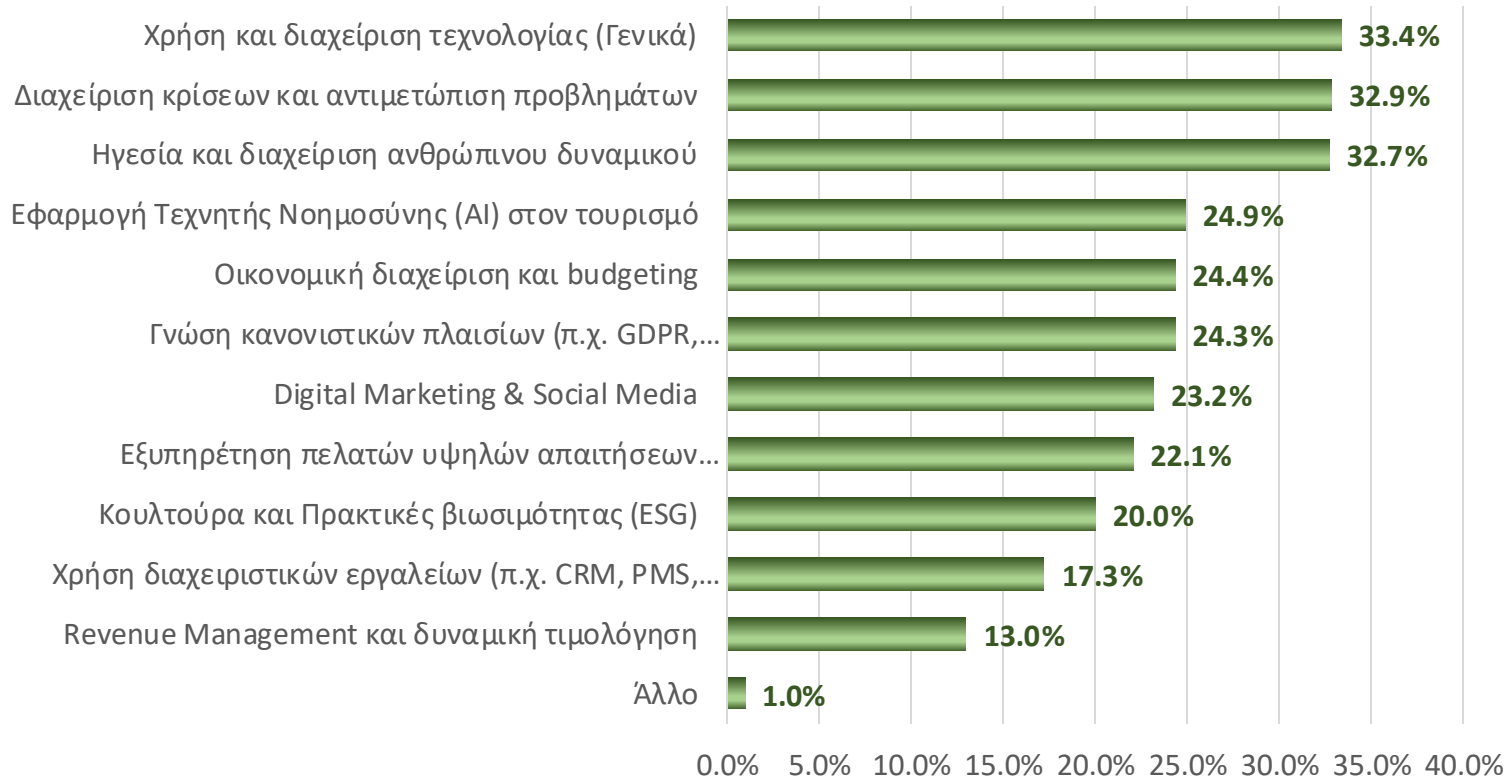
➤ Η τοπική κοινωνία εξακολουθεί να αποτελεί τη βασική δεξαμενή προέλευσης εργαζομένων στα ελληνικά ξενοδοχεία, με ποσοστό 85,9%, ποσοστό που παραμένει σταθερά υψηλό τα τελευταία τρία έτη (86,7% το 2025 και 85,4% το 2024. Η υπόλοιπη Ελλάδα διατηρεί τη δεύτερη θέση, με μικρή κάμψη σε σχέση με τις προηγούμενες χρονιές.

21

➤ Συνολικά, η εικόνα δείχνει σταθερότητα στη δομή προέλευσης του ανθρώπινου δυναμικού, με τοπική και εθνική αγορά να καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος των αναγκών, ενώ οι ξένες αγορές λειτουργούν συμπληρωματικά.



Δεξιότητες που οι ξενοδόχοι θεωρούν ότι χρειάζονται ενίσχυση στα διοικητικά στελέχη





Δεξιότητες που οι ξενοδόχοι θεωρούν ότι χρειάζονται ενίσχυση στα διοικητικά στελέχη

Μερικά Συμπεράσματα

- Η χρήση και διαχείριση τεχνολογίας (33,4%) καταλαμβάνει την πρώτη θέση, επιβεβαιώνοντας τη **χρήση και διαχείριση τεχνολογίας** (33,4%) καταλαμβάνει την πρώτη θέση, επιβεβαιώνοντας τη συνεχιζόμενη ανάγκη **ψηφιακού μετασχηματισμού** στον ξενοδοχειακό τομέα. Ακολουθούν η **διαχείριση κρίσεων και η αντιμετώπιση προβλημάτων** (32,9%) και η **ηγεσία και διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού** (32,7%), δεξιότητες που σχετίζονται με την ικανότητα προσαρμογής και αποτελεσματικής καθοδήγησης προσωπικού σε ένα ασταθές περιβάλλον λειτουργίας.
- Η **εφαρμογή Τεχνητής Νοημοσύνης (24,9%)** και η **οικονομική διαχείριση και budgeting (24,4%)** αποκτούν ολοένα μεγαλύτερη σημασία, καθώς οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις επιδιώκουν **αποτελεσματικότερη λήψη αποφάσεων** και **βελτιστοποίηση κόστους**. Παράλληλα, οι δεξιότητες γύρω από τη **συμμόρφωση σε κανονιστικά πλαίσια**, το **digital marketing** και την **εξυπηρέτηση πελατών υψηλών απαιτήσεων** κινούνται σε παρόμοια επίπεδα (22%–24%), υποδηλώνοντας τη διεύρυνση του πεδίου ευθυνών των διοικητικών στελεχών.
- Αξιοσημείωτη είναι επίσης η **άνοδος της σημασίας των δεξιοτήτων ESG (20%)**, που αποτυπώνει την αυξανόμενη ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στη στρατηγική των ξενοδοχείων. Αντίθετα, δεξιότητες όπως η **χρήση εξειδικευμένων εργαλείων (CRM, PMS, ERP)** και το **Revenue Management** παραμένουν χαμηλότερα στην ιεράρχηση, πιθανώς λόγω του ότι αφορούν περισσότερο εξειδικευμένα ή τεχνικά στελέχη.
- Συνολικά, η εικόνα δείχνει ότι οι ξενοδόχοι αναγνωρίζουν ως προτεραιότητα την **ενίσχυση των ηγετικών, τεχνολογικών και διαχειριστικών ικανοτήτων** των στελεχών τους, με στόχο τη βελτίωση της ανθεκτικότητας, της αποδοτικότητας και της προσαρμοστικότητας του κλάδου.

23



Απασχόληση και ελλείψεις στον ξενοδοχειακό κλάδο: Μερικά συμπεράσματα

- Οι ελλείψεις προσωπικού στα ξενοδοχεία **μειώθηκαν στο 14%** το 2025, τη χαμηλότερη τιμή πενταετίας, κυρίως λόγω **προσαρμογής των οργανογραμμάτων** και όχι αύξησης του διαθέσιμου εργατικού δυναμικού.
- Συνολικά, τα στοιχεία δείχνουν ότι **οι ελλείψεις προσωπικού παραμένουν υπαρκτές και στους δύο τύπους λειτουργίας**, με τα ξενοδοχεία συνεχούς λειτουργίας να αντιμετωπίζουν **αναλογικά εντονότερες δυσκολίες**, ενώ τα εποχικά επηρεάζονται **ποσοτικά περισσότερο** λόγω του μεγάλου όγκου απασχόλησης που απαιτούν
- Τα **ξενοδοχεία 2* και 3*** και οι **ηπειρωτικές περιφέρειες** αντιμετωπίζουν **εντονότερες δυσκολίες στελέχωσης**, ενώ τα μεγάλα τουριστικά κέντρα διαχειρίζονται καλύτερα το πρόβλημα.
- Το **τμήμα F&B** συγκεντρώνει το μεγαλύτερο όγκο θέσεων, ενώ οι **διοικητικές και υποστηρικτικές υπηρεσίες** παρουσιάζουν τις υψηλότερες αναλογικά ελλείψεις.
- Το **outsourcing** σταθεροποιείται, επιβεβαιώνοντας την προσπάθεια των ξενοδοχείων να ισορροπήσουν **εσωτερική οργάνωση και εξωτερική ανάθεση**.
- Μόνο **13,8%** των ξενοδοχείων υπέβαλαν αίτηση για **εργαζόμενους από τρίτες χώρες** για το 2025, αν και η διαδικασία είναι **αποτελεσματική** όταν εφαρμόζεται (80% επιτυχία).

24



Απασχόληση και ελλείψεις στον ξενοδοχειακό κλάδο: Μερικά συμπεράσματα

- Η διαδικασία πρόσληψης προσωπικού από τρίτες χώρες είναι **λειτουργικά αποτελεσματική**, ωστόσο **αξιοποιείται από μικρό ποσοστό ξενοδόχων**, οι οποίοι **στην πλειοψηφία τους αντιμετωπίζουν σημαντικά προβλήματα** κατά την εφαρμογή της.
- Η πρόθεση πρόσληψης από τρίτες χώρες μειώθηκε στο **34,1%** για το 2026, λόγω **απροθυμίας, γραφειοκρατίας, κόστους και ανησυχιών για την κατάρτιση**.
- Η **τοπική κοινωνία** παραμένει ο **κύριος πυρήνας προέλευσης προσωπικού**, δείχνοντας **ισχυρή εξάρτηση από την εσωτερική αγορά εργασίας**. Η **υπόλοιπη Ελλάδα** καλύπτει το μεγαλύτερο μέρος των υπολοίπων θέσεων, ενώ οι **ξένες αγορές** λειτουργούν **συμπληρωματικά**.
- Οι **διοικητικές δεξιότητες** που χρειάζονται ενίσχυση εστιάζουν σε **τεχνολογία, ηγεσία, διαχείριση κρίσεων και ESG**, επιβεβαιώνοντας τη μετάβαση σε ένα **ψηφιακό και βιώσιμο μοντέλο διοίκησης**.

25



ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ
RESEARCH INSTITUTE FOR TOURISM



www.itep.gr/en



ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ
HELLENIC CHAMBER OF HOTELS