

Παραδοτέο D2.2.

Έκθεση Αναφοράς στην Ποσοτική και Ποιοτική Ανάλυση δεδομένων στον Ταχυδρομικό Κλάδο

Πακέτο Εργασίας 2 Σχεδιασμός ή Βελτίωση κοινών
επαγγελματικών προσόντων στην ΕΕΚ,

Υπεύθυνος Πακέτου

Read-Lab



Erasmus+ EACEA

Grant Agreement Number: **2018 - 2099 / 001 - 001**

Project Number: **597876-EPP-1-2018-1-EL-EPPKA3-VET-JQ**

Start Date of the Project: **1/11/2018**

Duration: **24 months**

Πακέτο εργασίας:	ΠΕ2
Τύπος:	Έγγραφο
Επίπεδο κοινοποίησης:	Δημόσιο
Εκδοχή:	E.2
Ημέρα παράδοσης:	M10
Λέξεις – Κλειδιά :	Εκπαιδευτικές ανάγκες του ταχυδρομείου, πρόγραμμα ΕΕΚ, ηλεκτρονικό εμπόριο, εκπαιδευτικά προγράμματα, κενά δεξιοτήτων, ανάγκη, εκπαίδευση, ταχυδρομικοί υπάλληλοι
Συγγραφείς:	ReadLab Πέτρος Χονδρός: chondros@read-lab.eu Στέφανος Βαγγένας: vagenas@read-lab.eu

Συνοπτική Παρουσίαση

Αυτή η έκθεση περιλαμβάνει τα ευρήματα της εφαρμογής της ποσοτικής και ποιοτικής μελέτης στη Βουλγαρία, την Ελλάδα και τη Ρουμανία. Ο στόχος είναι να δοθεί ένα στιγμιότυπο της τρέχουσας κατάστασης σε α) τρέχουσες ανάγκες και προκλήσεις του ταχυδρομικού τομέα, και β) κενά δεξιοτήτων / ελλείψεις και εκπαιδευτικές παροχές.

Τρέχουσες ανάγκες και προκλήσεις του ταχυδρομικού τομέα

Σχεδόν όλοι οι συμμετέχοντες αναγνώρισαν το **ηλεκτρονικό εμπόριο** ως τον κύριο παράγοντα που οδηγεί στις αλλαγές στον ταχυδρομικό τομέα. Η ισχυρή διείσδυση του ηλεκτρονικού εμπορίου στην αγορά οδηγεί σε πολλές προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν. Οι κάποτε κυρίαρχοι δημόσιοι ταχυδρομικοί φορείς αντιμετωπίζουν σημαντικές διαταραχές στις επιχειρήσεις τους λόγω της απελευθέρωσης της αγοράς και της άφιξης του διαδικτύου. Είναι υπό πίεση καθώς οι ιδιωτικές εταιρείες επενδύουν χρόνο και χρήμα για την ψηφιοποίηση της επιχείρησής τους και διεκδικούν σημαντικό μερίδιο αγοράς, ιδίως σε επιχειρήσεις δεμάτων και ταχυμεταφορών. Αυτό συμβαίνει στη Βουλγαρία, την Ελλάδα και τη Ρουμανία όπου οι USPS εξυπηρετούν πολύ μικρότερο μερίδιο αγοράς δεμάτων και ταχυμεταφορών από την αγορά επιστολών. Το κύριο εύρημα είναι ότι τα **δέματα είναι τώρα πιο σημαντικά από τα γράμματα σε όρους εσόδων** και αυξάνονται γρηγορότερα από ό, τι τα γράμματα πέφτουν. Αυτό σημαίνει ότι **ο ταχυδρομικός τομέας είναι και πάλι μια αναπτυσσόμενη επιχείρηση** όπου ο αριθμός των επιχειρήσεων που παρέχουν ταχυδρομικούς τομείς αυξάνεται.

Η σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού έχει αναγνωριστεί δεόντως από την πλειοψηφία των Ταχυδρομικών φορέων που συμμετείχαν στην έρευνα πεδίου NeWPOST. Οι νέες τεχνολογίες αλλάζουν τον ταχυδρομικό κόσμο και η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι μια αναδυόμενη πραγματικότητα. Νέες και καινοτόμες ηλεκτρονικές ταχυδρομικές υπηρεσίες απαιτούν επανασχεδιασμό και εγκατάσταση νέων συστημάτων και λειτουργιών πληροφορικής, ενώ οι κλασικές ταχυδρομικές υπηρεσίες όπως η εφοδιαστική και η παράδοση μετασχηματίζονται και αναμορφώνονται.

Ο ταχυδρομικός τομέας στη Βουλγαρία και τη Ρουμανία μπορεί να χαρακτηριστεί ως καθυστερημένοι υιοθέτες της τεχνολογικής ολοκλήρωσης στα επιχειρηματικά τους σχέδια, ενώ οι Ελληνικές Ταχυδρομεία θεωρούνται ως καθυστερημένη πλειοψηφία σε επίπεδο ΕΕ.

Τα ενδιαφερόμενα μέρη των τριών συμμετεχόντων χωρών εξέφρασαν την ίδια ανησυχία σχετικά με τις συνθήκες εργασίας στα ταχυδρομεία. Η εργασία δεν είναι ελκυστική, τουλάχιστον για υπαλλήλους υψηλής ειδίκευσης, και σε συνδυασμό με την έλλειψη ενημερωμένων εκπαιδευτικών ή χαμηλών μισθών, ο κύκλος εργασιών των εργαζομένων είναι αρκετά υψηλός.

Ένα άλλο ενδιαφέρον σημείο ήταν ότι το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει αλλάξει τη συμπεριφορά των καταναλωτών όσον αφορά την επικοινωνία και την κατανάλωση προϊόντων / υπηρεσιών. Ο αντίκτυπος είναι ότι τα ταχυδρομικά γραφεία πρέπει να προσαρμοστούν στις συνεχώς αναδυόμενες ανάγκες των πελατών όσον αφορά την ηλεκτρονική επικοινωνία, βελτιώνοντας παράλληλα τις υπηρεσίες και τα προϊόντα τους. Διαδικτυακά καταστήματα φιλοτελικών και ταχυδρομικών προϊόντων, προωθητική επικοινωνία μέσω διαδικτυακών ψηφιακών γραμματοσήμων και υπογραφών, διαφορετικές επιλογές πληρωμής, θυρίδες δεμάτων, ηλεκτρονική τιμολόγηση, υβριδικό ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, αναφορές

απόδοσης και αναλυτικά στοιχεία, η διαχείριση διαδικτυακών λογαριασμών είναι μόνο μέρος των ταχυδρομικών ψηφιακών υπηρεσιών στη νέα εποχή .

Κενά δεξιοτήτων και παροχές εκπαίδευσης – Η νέα εποχή για τον ταχυδρομικό υπάλληλο

Σε γενικές γραμμές, υπάρχει μια τάση συνεχούς κατάρτισης στον ταχυδρομικό τομέα σε ευρωπαϊκό επίπεδο που σχετίζεται με τις νέες τεχνολογίες και τις πρόσφατες εξελίξεις που βασίζονται σε δεδομένα από τα εθνικά ταχυδρομεία σε όλη την Ευρώπη (Bpost, Royal Mail, La Poste, Correos Group). Οι σχετικές εκπαιδευτικές δραστηριότητες επισημαίνουν την εσωτερική δυναμική του ταχυδρομικού περιβάλλοντος και αποκαλύπτουν τον αντίκτυπο του ψηφιακού μετασχηματισμού. Όλοι οι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι η εξοικείωση με την τεχνολογία όσον αφορά τα εργαλεία και τον εξοπλισμό λογισμικού είναι απαραίτητη. Ωστόσο, μετά από συζητήσεις σχετικά με τα κενά δεξιοτήτων, έγινε σαφές ότι χρειάζονται επίσης μαλακές δεξιότητες.

Ένα ενδιαφέρον σημείο εστίασης που εντοπίστηκε ήταν η φύση πολλαπλών εργασιών των καθημερινών εργασιών. Σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης ή υπό πίεση, όλη αυτή η απόσπαση της προσοχής επηρεάζει την ποιότητα της εργασίας και οι ταχυδρομικοί υπάλληλοι βρίσκονται συνεχώς σε «αντιδραστική» λειτουργία. Επομένως, δεν έχουν χρόνο να προβληματιστούν και να εφαρμόσουν τις γνώσεις τους ή την εμπειρία τους. Η λύση σε αυτό θα ήταν οι εσωτερικές εκπαιδεύσεις που θα επιτρέψουν στους υπαλλήλους να αποκτήσουν σαφήνεια σχετικά με το τι πρέπει να δώσουν προτεραιότητα. Η σαφήνεια σχετικά με τις προτεραιότητες ρόλων και όχι οι συγκεκριμένες προτεραιότητες, οι δεξιότητες διαχείρισης προσοχής παρά οι δεξιότητες διαχείρισης χρόνου και ένα καθιερωμένο σύστημα διαχείρισης ροής εργασίας είναι οι απαραίτητες δεξιότητες για την αντιμετώπιση τέτοιων προκλήσεων.

Οι συμμετέχοντες στις τρεις χώρες δήλωσαν ότι χρειάζονται κοινωνικές δεξιότητες που σχετίζονται με τη διαχείριση πελατών. Οι δεξιότητες επικοινωνίας, οι τεχνικές πωλήσεων, η δημιουργική σκέψη, η ηθική ομαδική εργασία, η διαχείριση του χρόνου και η σχέση πελατών είναι οι κύριες δεξιότητες που προσδιορίζονται.

Η ακόλουθη λίστα επισημαίνει τα πιο σημαντικά βασικά σημεία σχετικά με τις εκπαιδευτικές παροχές και θα μπορούσε να θεωρηθεί ως πιθανός τομέας κατάρτισης:

- Πρέπει να προωθηθούν μέθοδοι παράδοσης, συμπεριλαμβανομένης της μάθησης βάσει εργασίας. Η πρακτική άσκηση ή η καθοδήγηση μαζί με αποτελεσματικές στρατηγικές αξιολόγησης μπορούν να προσφέρουν την απαραίτητη «εσωτερική εμφάνιση». Ωστόσο, όπως αναφέρθηκε, είναι αρκετά δύσκολο να δημιουργηθούν εσωτερικές εκπαιδεύσεις λόγω έλλειψης χρόνου και εμπειρίας προσωπικού.
- Ο GDPR και το απόρρητο των ικανοτήτων επικοινωνίας αποτελούν ήδη μέρος του απαιτούμενου σετ δεξιοτήτων. Δεδομένου του ολοκληρωμένου κύκλου επεξεργασίας πληροφοριών ταχυδρομικών προϊόντων (συλλογή, ταξινόμηση, διανομή, μεταφορά, υπηρεσία γραμματοκιβωτίου) σε συμμόρφωση με τη νομοθεσία περί προστασίας δεδομένων και απορρήτου είναι μια δύσκολη εργασία και απαιτείται ενημερωμένη εκπαίδευση. Ο ταχυδρομικός υπάλληλος θα πρέπει να έχει τις γνώσεις και κατ' επέκταση να μπορεί να απαντά σε ερωτήσεις σχετικά :

- Τύποι προσωπικών δεδομένων που συλλέγονται
- Διαχείριση αιτήσεων για διαγραφή δεδομένων ή έντυπα συναίνεσης
- Όπου δημοσιεύεται ειδοποίηση απορρήτου
- Ποιο είναι το νόμιμο σημείο επαφής σε περίπτωση περίπλοκων υποθέσεων ή πώς πρέπει να πραγματοποιηθεί κλιμάκωση.
- Η εφοδιαστική ήταν ένας πιθανός τομέας εκπαίδευσης που προσδιορίστηκε από πολλούς συμμετέχοντες κυρίως επειδή αυτός είναι ένας βασικός παράγοντας που περιγράφει την ποιότητα της υπηρεσίας ειδικά για εταιρικούς πελάτες.

Τέλος, τα προγράμματα κατάρτισης πρέπει σίγουρα να ξεπερνούν τα υπάρχοντα σεμινάρια ευαισθητοποίησης και τις ημέρες ενημέρωσης. Απαιτούνται δομημένα μαθήματα με συγκεκριμένους μαθησιακούς στόχους και αποτελέσματα, ενσωματώνοντας πρακτικές τεχνικές και μεθόδους παράδοσης με τη χρήση δοκιμαστικών περιπτώσεων, πραγματικών σεναρίων, ομαδικών εργασιών κ.λπ.

Πίνακας Περιεχομένων

Συνοπτική Παρουσίαση	3
Λίστα σχημάτων	8
Λίστα πινάκων	8
1 Σκοπός αυτής της έκθεσης	10
2 Μεθοδολογική προσέγγιση	10
3 Ποσοτική έρευνα	10
3.1 Ποσοτική ανάλυση - Ευρήματα	11
3.2 Ευρήματα σχετικά με την Εκμάθηση	13
3.3 Ευρήματα σχετικά με τις δεξιότητες	17
4 Ευρήματα της ποιοτικής ανάλυσης	26
4.1 Βουλγαρία	37
4.1.1 Τομεακές αλλαγές και προκλήσεις	37
4.1.2 Κενά δεξιοτήτων	38
4.1.3 Παροχές εκπαίδευσης	38
4.2 Ελλάδα	39
4.2.1 Το κομμάτι των αλλαγών και τω προκλήσεων	39
4.2.2 Skills gaps	Error! Bookmark not defined.
4.2.3 Training provisions	Error! Bookmark not defined.
4.3 Romania	Error! Bookmark not defined.
4.3.1 Sector Changes and challenges	Error! Bookmark not defined.
4.3.2 Skills gaps	Error! Bookmark not defined.
4.3.3 Training provisions	Error! Bookmark not defined.
5 Summary and synthesis of findings	Error! Bookmark not defined.

Λίστα σχημάτων

Σχήμα 1: Ηλικιακή ομάδα ανταποκριτών	12
Figure 2: General characteristics of NeWPOST survey participant's profile - Gender vs Professional level	13
Figure 3: Participation in an instructor led training funded by the Company	14
Figure 4 Type of training already received	14
Figure 5: Opinion on efficiency of training methods - Country view	15
Figure 6: Opinion on efficiency of training methods - Age group View	16
Figure 7: Opinion on current courses offered	17
Figure 8: Importance of training needs	18
Figure 9: Missing skills	19
Figure 10: Importance of skills in today's Postal sector (all countries)	20
Figure 11 Importance of skills in today's Postal sector (per country)	20
Figure 12: Importance of IT related skills (per country)	21
Figure 13 Importance of IT related skills (all countries)	22
Figure 14: Importance of Social Networking tools	23
Figure 15: Customer service skills	24
Figure 16: Motivation to adopt to new digital technologies	25

Λίστα πινάκων

Συνοπτική Παρουσίαση	3
Λίστα σχημάτων	8
Λίστα πινάκων	8
1 Σκοπός αυτής της έκθεσης	10
2 Μεθοδολογική προσέγγιση	10
3 Ποσοτική έρευνα	10

3.1	Ποσοτική ανάλυση - Ευρήματα	11
3.2	Ευρήματα σχετικά με την Εκμάθηση	13
3.3	Ευρήματα σχετικά με τις δεξιότητες	17
4	Ευρήματα της ποιοτικής ανάλυσης	26
4.1	Βουλγαρία	37
4.1.1	Τομεακές αλλαγές και προκλήσεις	37
4.1.2	Κενά δεξιοτήτων	38
4.1.3	Παροχές εκπαίδευσης	38
4.2	Ελλάδα	39
4.2.1	Το κομμάτι των αλλαγών και τω προκλήσεων	39
4.2.2	Skills gaps	Error! Bookmark not defined.
4.2.3	Training provisions	Error! Bookmark not defined.
4.3	Romania	Error! Bookmark not defined.
4.3.1	Sector Changes and challenges	Error! Bookmark not defined.
4.3.2	Skills gaps	Error! Bookmark not defined.
4.3.3	Training provisions	Error! Bookmark not defined.
5	Summary and synthesis of findings	Error! Bookmark not defined.

1 Σκοπός αυτής της έκθεσης

Η τρέχουσα έρευνα αποτελεί μέρος της Ανάλυσης Εκπαιδευτικών Αναγκών. Η ακόλουθη έκθεση αναπτύσσεται με βάση μια λεπτομερή Ποιοτική και Ποσοτική έρευνα που διεξήχθη από τη συνεργασία NeWPOST. Ο κύριος στόχος είναι να αποκτήσει μια εις βάθος ματιά στις απόψεις του ταχυδρομικού εργατικού δυναμικού, των εμπειρογνομόνων, των εκπαιδευτικών και των ενδιαφερομένων σχετικά με τις ελλείψεις και τις απαραίτητες δεξιότητες στον ταχυδρομικό τομέα.

2 Μεθοδολογική προσέγγιση

Απαιτείται Ανάλυση Εκπαιδευτικών Αναγκών προκειμένου να προσδιοριστεί το κενό στην εκπαίδευση υπαλλήλων Ταχυδρομείου και σε συναφείς ανάγκες εκπαίδευσης. Οι εκπαιδευτικές δραστηριότητες επικεντρώνονται στην επίτευξη αλλαγής: κάντε μια μετάβαση από μια συγκεκριμένη κατάσταση γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων μεταξύ μιας συγκεκριμένης ομάδας ανθρώπων σε μια ανώτερη, βελτιωμένη και πιο πρακτική. Ο εντοπισμός των διαφορών μεταξύ του τρέχοντος και του απαιτούμενου επιπέδου γνώσεων και δεξιοτήτων θα βοηθήσει στη διαμόρφωση των εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων NeWPOST.

Η συλλογή δεδομένων δομήθηκε σε 2 φάσεις:

- **Φάση 1:** Ποιοτική έρευνα. Αναφέρεται στη διεξαγωγή σε βάθος ημιδομημένων συνεντεύξεων και συζητήσεων ομάδων εστίασης στη Βουλγαρία, την Ελλάδα και τη Ρουμανία. Η συνεργασία ανέπτυξε ένα σύνολο κατάλληλων προτύπων (βλ. Δ2.1. Μεθοδολογικό Πλαίσιο) για: α) διευκόλυνση της διαδικασίας έρευνας πεδίου και β) παροχή ομοιογενούς δείγματος συλλογής δεδομένων για την επεξεργασία δεδομένων και την ανάλυση αναγνώρισης προτύπων / τάσεων. Η ποιοτική έρευνα στοχεύει εμπειρογνώμονες του κλάδου και εθνικούς ενδιαφερόμενους με σκοπό την επικύρωση και τη δοκιμή των αποτελεσμάτων της επιφάνειας εργασίας που περιγράφονται στο Δ2.3.
- **Φάση 2:** Ποσοτική έρευνα για λήψη πληροφοριών από ένα ευρύτερο και διαφορετικό δείγμα. Μια διαδικτυακή έρευνα σχεδιάστηκε και υλοποιήθηκε από την εταιρική σχέση NeWPOST που στοχεύει συγκεκριμένα το σημερινό ταχυδρομικό εργατικό δυναμικό που καλύπτει όλα τα σχετικά επαγγέλματα. Η έρευνα καλύπτει τα ίδια θέματα με αυτά που περιλαμβάνονται στις προσωπικές συνεντεύξεις και τις ομάδες εστίασης. Η διαδικτυακή έρευνα (βλ. D2.1 Μεθοδολογικό Πλαίσιο) δομήθηκε γύρω από τις ανάγκες εκπαίδευσης και τις δεξιότητες που λείπουν εστιάζοντας στις δεξιότητες πληροφορικής και τις ειδικές τομεακές δεξιότητες όπως η Εξυπηρέτηση Εξυπηρέτησης Πελατών.

3 Ποσοτική έρευνα

Η ποσοτική ανάλυση έχει εφαρμοστεί στη Βουλγαρία, την Ελλάδα και τη Ρουμανία. Η ομάδα-στόχος περιλάμβανε ένα ευρύ φάσμα ατόμων του ταχυδρομικού εργατικού δυναμικού, συμπεριλαμβανομένων διαφορετικών επαγγελμάτων και θέσεων.

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας εφαρμόστηκε τόσο διαδικτυακά όσο και εκτός σύνδεσης για να εξασφαλιστεί ο επαρκής αριθμός απαντήσεων. Η κοινοπραξία, και κυρίως τα τρία εθνικά ταχυδρομεία, διέδωσε την έρευνα μέσω των καθιερωμένων καναλιών δικτύου και επικοινωνίας και το αποτέλεσμα ήταν συνολικά περισσότεροι από 600 ανταποκριτές. Η διαδικτυακή έκδοση του ερωτηματολογίου εφαρμόστηκε μέσω του εργαλείου έρευνας της ΕΕ¹. Η έρευνα διεξήχθη από Μ5 έως Μ8 του έργου.

Η δομή της έρευνας βασίστηκε κυρίως σε στενά ερωτήματα, καθώς ο κύριος στόχος ήταν η μέτρηση της υπόθεσης εργασίας (κενό δεξιοτήτων σχετικά με τον ψηφιακό γραμματισμό και τις μαλακές δεξιότητες). Η υπόθεση δοκιμάστηκε επίσης με διασταυρούμενο έλεγχο των αποτελεσμάτων των ομάδων εστίασης και συνεντεύξεων που εφαρμόστηκαν παράλληλα στις τρεις χώρες προς μια πιο αντιπροσωπευτική μελέτη.

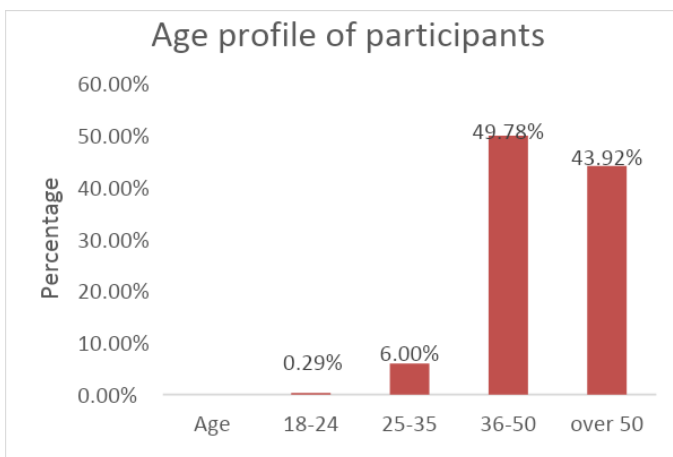
Τα κύρια ευρήματα της έρευνας NeWPOST online / offline παρουσιάζονται στην ακόλουθη ενότητα.

3.1 Ποσοτική ανάλυση - Ευρήματα

Τα χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων ελήφθησαν υπόψη σε μια προσπάθεια να εντοπιστούν τυχόν πιθανές τάσεις ή διαφορές σε σχέση με τον προσδιορισμό δεξιοτήτων και τις ανάγκες κατάρτισης. Επιπλέον, αναμένεται ότι οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες θα συμμετάσχουν στις εκπαιδευτικές δραστηριότητες NeWPOST. Έτσι, μια επισκόπηση του προφίλ τους όσον αφορά τα χαρακτηριστικά που παρακολουθούν θα συμβάλει στο σχεδιασμό του προγράμματος σπουδών και στην παράδοση του προγράμματος κατάρτισης. Το σχετικό κομμάτι ερωτήσεων διαλογής:

- Ηλικιακή ομάδα
- Κατηγορία που περιγράφει καλύτερα το τρέχον επαγγελματικό επίπεδο και,
- Φύλο

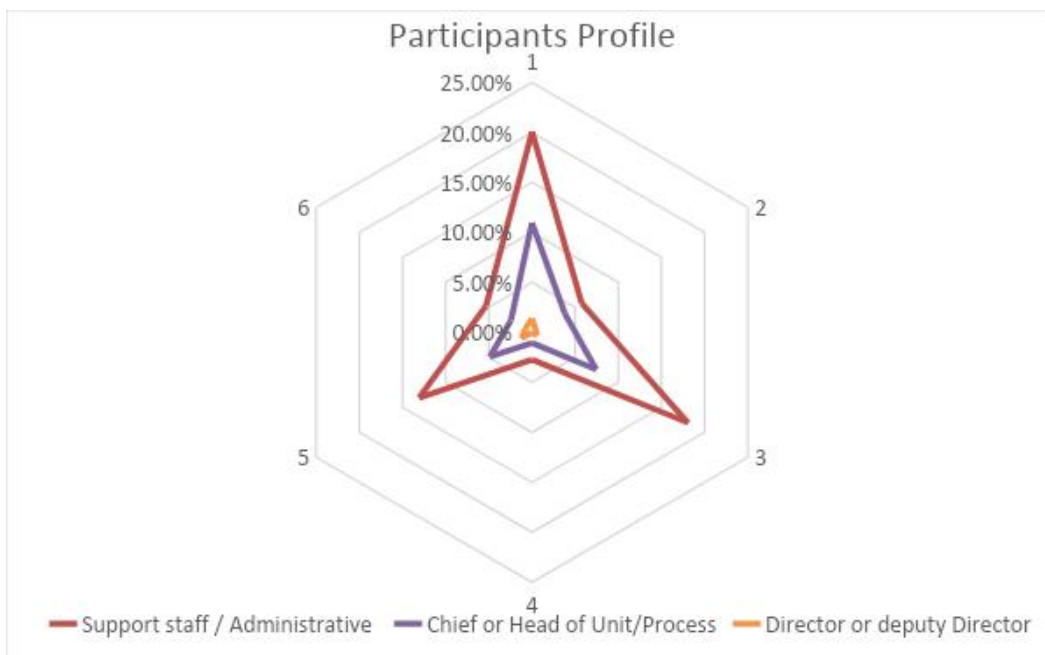
¹ <https://ec.europa.eu/eusurvey/home/welcome>



Σχήμα 1: Ηλικιακή ομάδα ανταποκριτών

Σχήμα 1 και Σχήμα 2 υποδεικνύουν το προφίλ των ερωτηθέντων στην έρευνα NeWPOST. Οι κύριες πληροφορίες είναι:

- Η πλειονότητα των ερωτηθέντων είναι γυναίκες που είναι συχνές για όλες τις χώρες - σχεδόν το 78% είναι γυναίκες ερωτηθέντες, με τη Βουλγαρία να φτάνει το 87%!
- Σχεδόν το ένα τρίτο των ερωτηθέντων ταξινομείται ως βοηθητικό ή διοικητικό προσωπικό, ενώ ένα μικρό ποσό (περίπου 5%) κατατάσσεται ως Διευθυντής ή Αναπληρωτής Διευθυντής σε διάφορα ταχυδρομεία. Από ποιοτική άποψη δεδομένων, αυτό σημαίνει ότι η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων γνωρίζει καθημερινές εργασίες και επαναλαμβανόμενες διαδικασίες που σχετίζονται με την αλληλεπίδραση των πελατών, τις δραστηριότητες του γραφείου, τη σχέση των πελατών, την εφοδιαστική και την παράδοση των προϊόντων αλληλογραφίας κ.λπ.
- Οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες είναι άνω των 36 ετών, ενώ υπάρχει σημαντικό ποσοστό ατόμων άνω των 50 ετών (44%). Αυτό είναι ένα πολύ κρίσιμο χαρακτηριστικό, καθώς η εξοικείωση της συγκεκριμένης ηλικιακής ομάδας με τα εργαλεία ΤΠΕ αναμένεται να είναι χαμηλή. Από την άλλη πλευρά, αυτό σημαίνει ότι όλα τα δεδομένα που συλλέγονται προέρχονται από άτομα με ισχυρή εμπειρία στον Ταχυδρομικό Τομέα και η συμβολή τους θα παράσχει μια βαθύτερη εικόνα σχετικά με τις ανάγκες κατάρτισης και τις ελλείπουσες δεξιότητες.
- Οι γυναίκες και οι άνδρες εκπροσωπούνται σε όλα τα επαγγελματικά επίπεδα εκτός από τη Βουλγαρία όπου δεν υπάρχουν αρσενικοί διευθυντές ή αναπληρωτές διευθυντές.



Σχήμα 2: Γενικά χαρακτηριστικά του προφίλ του συμμετέχοντα στην έρευνα NeWPOST - Φύλο έναντι επαγγελματικού επιπέδου

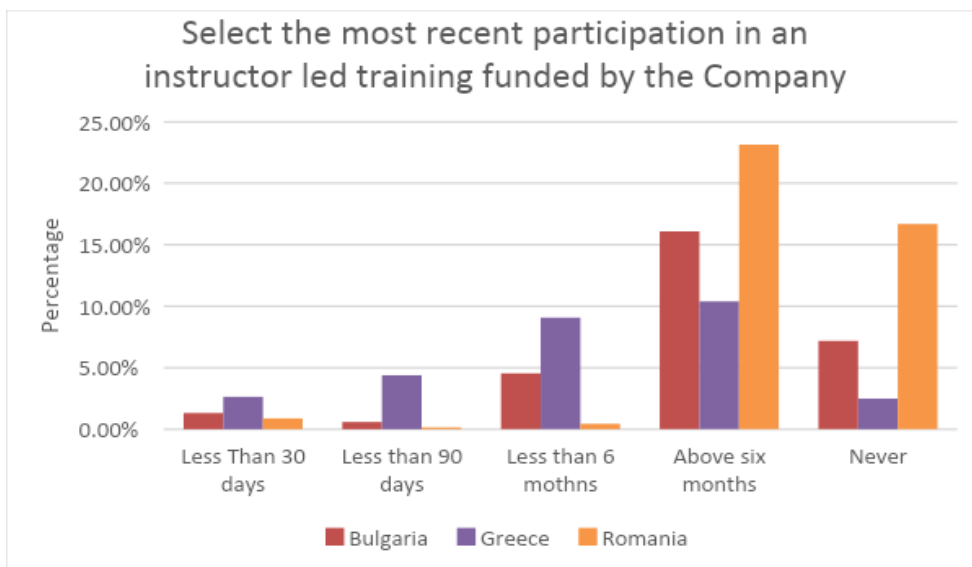
3.2 Ευρήματα σχετικά με την Εκμάθηση

Τέσσερις ερωτήσεις αφιερώθηκαν για τη συλλογή δεδομένων σχετικά με τις ανάγκες και τις δραστηριότητες κατάρτισης. Τα δεδομένα που συλλέγονται αναφέρονται σε:

- Προηγούμενες εκπαιδεύσεις στην εταιρεία
- Τύποι παράδοσης της ληφθείσας εκπαίδευσης
- Αξιολόγηση μεθόδων εκπαίδευσης
- Αξιολόγηση των τρεχόντων προσφερόμενων μαθημάτων ΕΕΚ στον ταχυδρομικό τομέα.

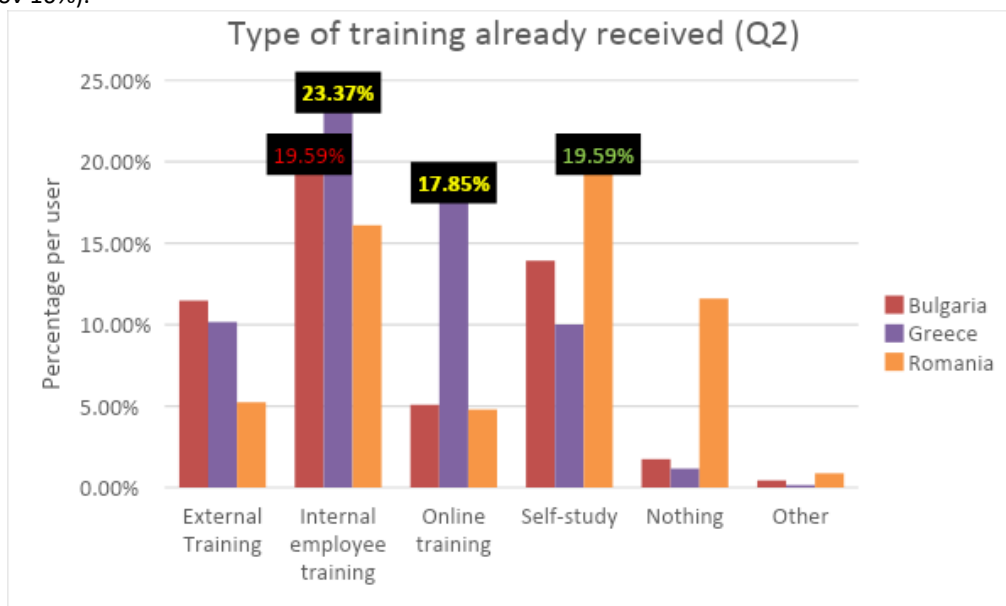
Ο στόχος είναι διττός:

- Κατανόηση της κατάστασης «ως έχει» παρακολουθώντας την συχνότητα και τους τύπους των ασκήσεων που έχουν ήδη ληφθεί
- Παρακολούθηση της «μέλλουσας» διαδικασίας σχετικά με τις μεθόδους εκπαίδευσης και τα τρέχοντα προσφερόμενα προγράμματα ΕΕΚ μέσω ερωτήσεων σχετικά με τις απόψεις των ατόμων.



Σχήμα 3: Συμμετοχή σε εκπαιδευτική καθοδήγηση χρηματοδοτημένη από την Εταιρεία

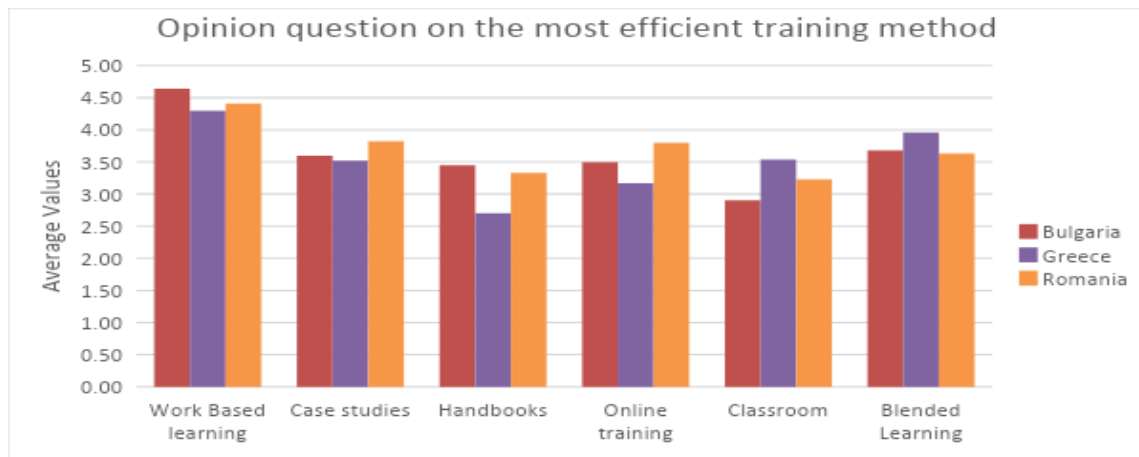
Όσον αφορά τη συχνότητα των ασκήσεων, η κυρίαρχη τάση είναι ότι η πιο πρόσφατη εκπαίδευση ήταν πάνω από 6 μήνες από την ημερομηνία της έρευνας. Ειδικά στη Ρουμανία, υπάρχει ένα σημαντικό ποσοστό των ερωτηθέντων που δεν παρακολούθησαν ποτέ μια άσκηση (17%). Από την άλλη πλευρά, οι Έλληνες ερωτηθέντες φαίνεται να έχουν εκπαιδευτεί περισσότερο κατά τους τελευταίους έξι μήνες (σχεδόν 16%).



Σχήμα 4: Είδος εκπαίδευσης που έχει ήδη ληφθεί

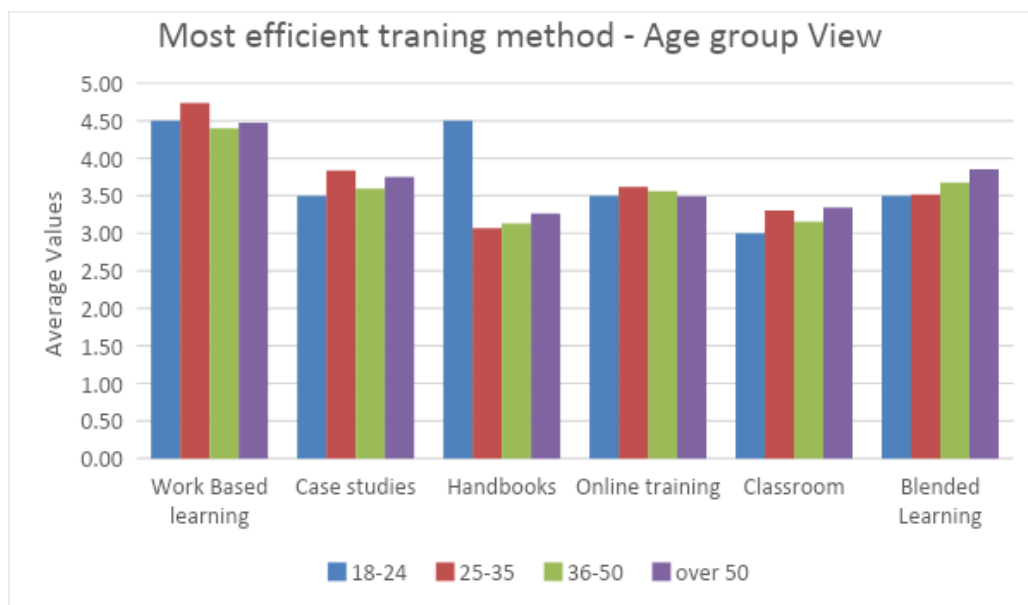
Για τη Βουλγαρία και την Ελλάδα, η **εσωτερική εκπαίδευση** των εργαζομένων είναι ο πιο συνηθισμένος τύπος εκπαίδευσης, ενώ για τη Ρουμανία είναι **αυτό-μελέτη**, πράγμα που συνεπάγεται και πάλι έλλειψη

στην εκπαίδευση των υπαλλήλων της Romania Post σε σύγκριση με τις άλλες δύο χώρες. Ένα σημαντικό σημείο είναι το μεγάλο μερίδιο της διαδικτυακής εκπαίδευσης για Έλληνες υπαλλήλους που είναι πολύ υψηλότερο από τις άλλες δύο χώρες (17,85%), δηλαδή αναμένεται ότι οι Έλληνες υπάλληλοι είναι πιο εξοικειωμένοι με την ηλεκτρονική μάθηση και τις διαδικτυακές μεθόδους και τεχνικές διδασκαλίας. Εφόσον οι ερωτηθέντες μπορούσαν να επιλέξουν περισσότερες από μία επιλογές, είναι ενδιαφέρον να δούμε πόσο διαφορετικά είναι τα αποτελέσματα. Έλληνες ερωτηθέντες έχουν συμμετάσχει περισσότερο σε διαφορετικούς τύπους κατάρτισης (62,7% άθροισμα ποσοστών) σε σύγκριση με τη Ρουμανία (58,2%) και τη Βουλγαρία (52,2%).



Σχήμα 5: Γνώμη σχετικά με την αποτελεσματικότητα των μεθόδων κατάρτισης - Προβολή χώρας

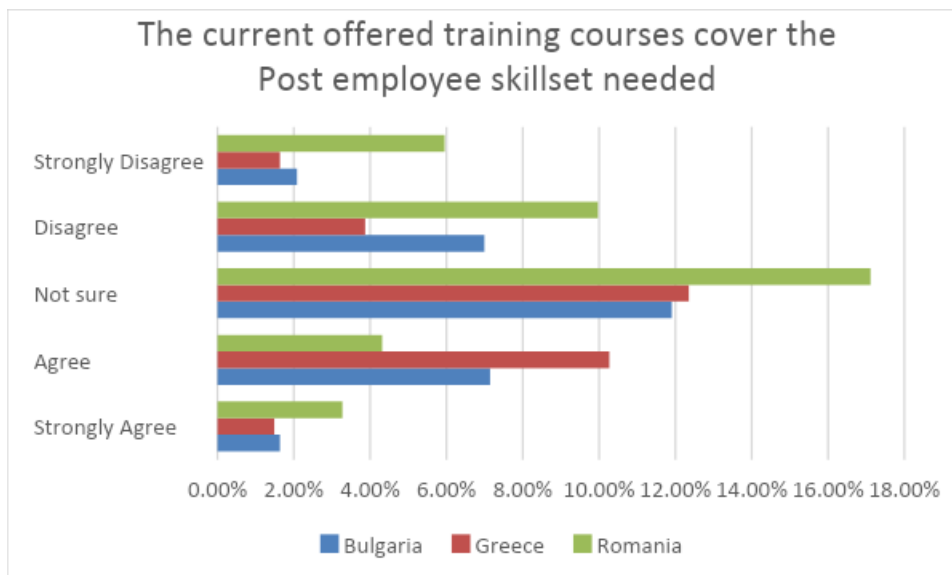
Ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες στην εκπαίδευση να αξιολογήσουν την αποτελεσματικότητα κάθε μεθόδου εκπαίδευσης. **Η μάθηση με βάση την εργασία** και η **συνδυασμένη μάθηση** ήταν οι δύο κυρίαρχες τάσεις, ενώ τα εγχειρίδια και οι εκπαιδεύσεις που βασίζονται στην τάξη έλαβαν τη χαμηλότερη βαθμολογία. Αυτή η τάση είναι κοινή για τις τρεις χώρες.



Σχήμα 6: Γνώμη σχετικά με την αποτελεσματικότητα των μεθόδων κατάρτισης - Προβολή ηλικιακής ομάδας

Αναλύοντας τη γνώμη των ερωτηθέντων ανά ηλικιακή ομάδα, τα κύρια αποτελέσματα είναι:

- Τα εγχειρίδια είναι πολύ δημοφιλή σε ηλικίες μεταξύ 19 και 24 ετών που υπογραμμίζουν την ανάγκη για καλύτερες διαδικασίες επιβίβασης και την ανάγκη τυποποιημένης τεκμηρίωσης για τους νεοεισερχόμενους.
- Η ηλικιακή ομάδα άνω των 50 ετών, δηλώνει με σαφήνεια ότι η μάθηση βάσει εργασίας είναι η πιο αποτελεσματική μέθοδος κατάρτισης σε σύγκριση με τις υπόλοιπες επιλογές. Η τάση είναι η ίδια για την ηλικιακή ομάδα 36-50, η οποία ευνοεί το Blended Learning ως τη δεύτερη πιο αποτελεσματική μέθοδο κατάρτισης. Αυτή είναι μια πολύτιμη εικόνα, καθώς σχεδόν το 90% των ερωτηθέντων ανήκουν σε αυτές τις δύο ηλικιακές ομάδες.



Σχήμα 7: Γνώμη σχετικά με τα τρέχοντα μαθήματα που προσφέρονται

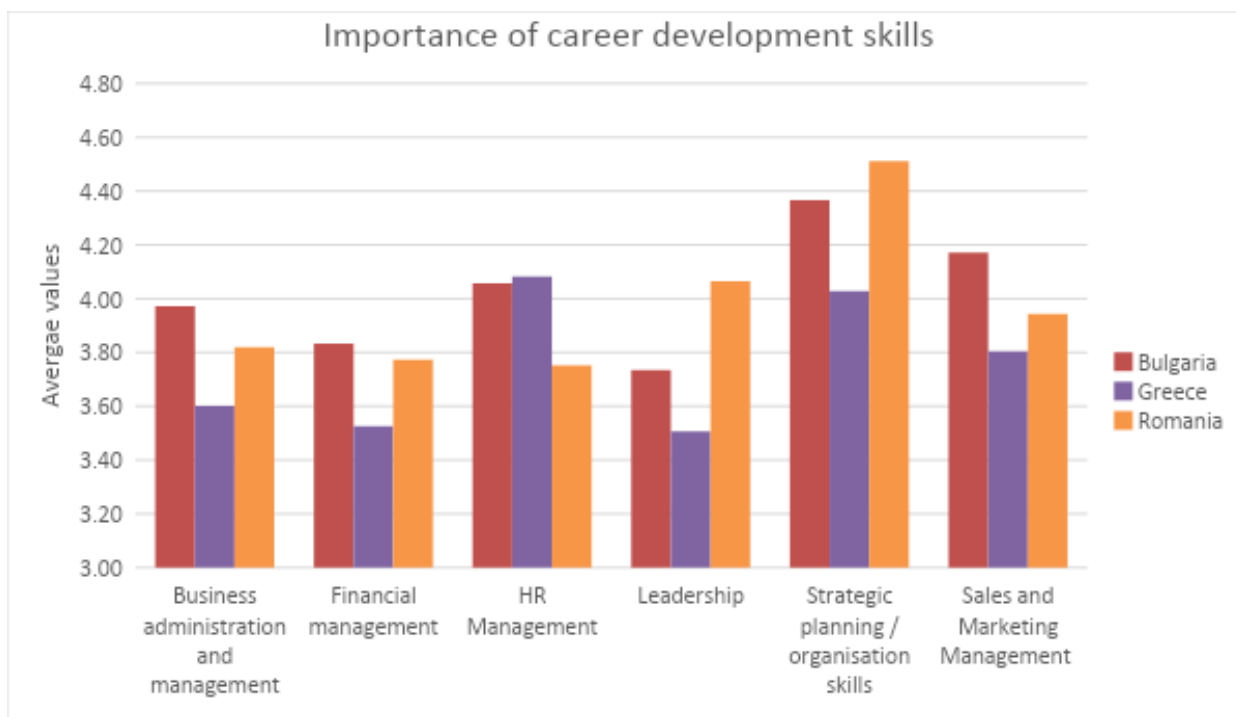
Τέλος, οι ερωτηθέντες δεν ήταν σίγουροι εάν τα τρέχοντα εκπαιδευτικά μαθήματα κάλυπταν το απαιτούμενο σύνολο δεξιοτήτων. Αυτό σημαίνει ότι **δεν υπάρχουν ισχυρές ενδείξεις** ότι τα τρέχοντα προγράμματα κατάρτισης στον ταχυδρομικό τομέα έχουν τον αναμενόμενο αντίκτυπο. Για την Ελλάδα οι θετικές απόψεις (14%) είναι περισσότερες από τις αρνητικές απόψεις (5%). Η Βουλγαρία έχει τα περισσότερα αποτελέσματα ισορροπίας (9% τόσο στις θετικές όσο και στις αρνητικές γνώμες). Η Ρουμανία παρουσιάζει τις πιο αρνητικές απόψεις (16%) και το χαμηλότερο ποσοστό για τις θετικές απόψεις (7%).

3.3 Ευρήματα σχετικά με τις δεξιότητες

Η Τρίτη δέσμη ερωτήσεων σχετίζεται με κενά δεξιοτήτων. Η ανάλυση βασίζεται σε ερωτήσεις γνωμοδότησης σχετικά με τις δεξιότητες που λείπουν και χρειάζονται εν γένει και τις ειδικές ικανότητες τομέα, καθώς έχουν ήδη προσδιοριστεί και παρουσιαστεί στην εφαρμογή). Πιο συγκεκριμένα, οι ερωτηθέντες έπρεπε να αξιολογήσουν 7 προκαθορισμένες δεξιότητες που λείπουν, δηλαδή δεξιότητες επικοινωνίας, λήψη αποφάσεων και διαχείριση κινδύνων, διαχείριση συγκρούσεων, δεξιότητες ψηφιακού / πληροφορικής, διαχείριση χρόνου και προγραμματισμός, δεξιότητες ανάλυσης και επίλυσης προβλημάτων, δεξιότητες πωλήσεων και μάρκετινγκ. Η επιλογή των συγκεκριμένων δεξιοτήτων καθοδηγείται από τους ειδικούς της NeWPOST στον ταχυδρομικό τομέα με σκοπό να αντικατοπτρίζει τις πραγματικές προκλήσεις και τις συνθήκες στον τομέα. Σε κάθε περίπτωση, οι ερωτηθέντες θα μπορούσαν να επιλέξουν έως και τρεις διαφορετικές απαντήσεις, ενώ είχαν την επιλογή να συμπεριλάβουν στην απάντησή τους μια μη αναφερόμενη δεξιότητα που λείπει. Το γεγονός ότι μόνο 10 από τις 692 απαντήσεις εντόπισαν συνολικά μια μη προκαθορισμένη ικανότητα που λείπει, υπογραμμίζει την ορθότητα του σχεδιασμού και της πληρότητας του ερωτηματολογίου.

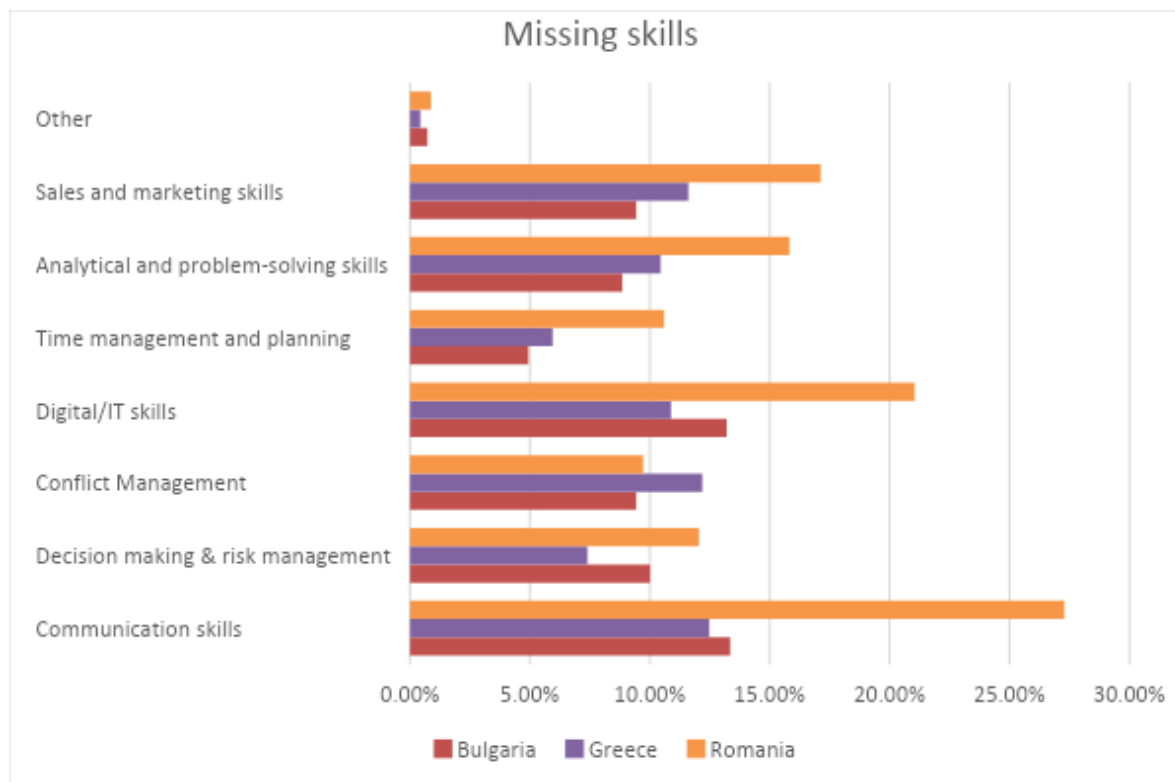
Προκειμένου να αποκτήσει μια πιο λεπτομερή εικόνα σχετικά με τη σημασία των συγκεκριμένων δεξιοτήτων και μια βαθύτερη κατανόηση του τι πραγματικά απαιτείται στον ταχυδρομικό τομέα, η έρευνα

περιλάμβανε ερωτήσεις σχετικά με τη γνώμη που σχετίζονται με τις δεξιότητες IT / Digital, τις δεξιότητες εξυπηρέτησης πελατών και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τις σχετικές με τη δικτύωση δεξιότητες. Τέλος, συμπεριλήφθηκε μια ερώτηση για τη μέτρηση των κινήτρων για την υιοθέτηση νέων εργαλείων και διαδικασιών, καθώς δηλώθηκε σαφώς ως μια ισχυρή πρόκληση κατά τις πρώτες σχεδιαστικές συναντήσεις στο πλαίσιο της συνεργασίας NeWPOST.



Σχήμα 8: Σημασία των αναγκών κατάρτισης

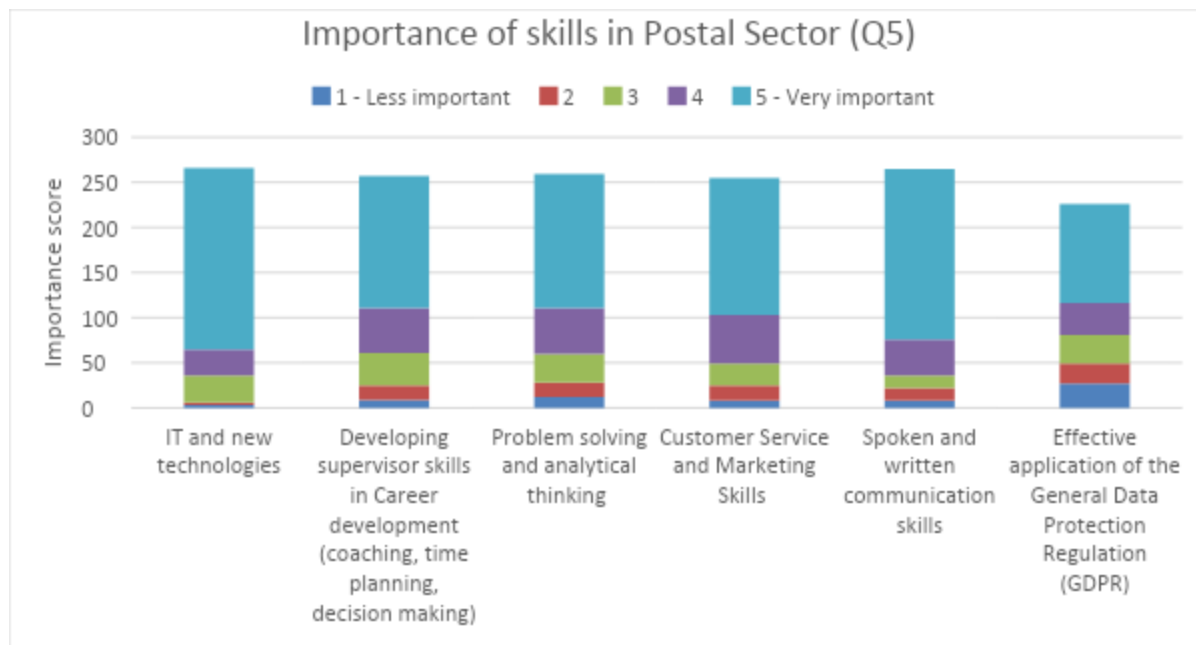
Οι στρατηγικές **δεξιότητες σχεδιασμού** και **οργάνωσης** είναι οι πιο σημαντικές δεξιότητες για την ανάπτυξη σταδιοδρομίας στον ταχυδρομικό τομέα. Λαμβάνοντας υπόψη το προφίλ των ερωτηθέντων, αυτό σημαίνει ότι υπάρχει ένα ευρύ φάσμα καθημερινών εργασιών και επαναλαμβανόμενων διαδικασιών που απαιτούν ισχυρές οργανωτικές δεξιότητες. Η εκπαίδευση που σχετίζεται με τις πωλήσεις και το μάρκετινγκ είναι η δεύτερη μεγάλη τάση που ξεχωρίζει από τα δεδομένα που συλλέγονται. Από την άλλη πλευρά, τα θέματα οικονομικής διαχείρισης φαίνεται να είναι ο θεματικός τομέας όπου οι εργαζόμενοι θα αφιερώσουν λιγότερο χρόνο και προσπάθεια, καθώς συμβάλλει λιγότερο στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας τους.



Σχήμα 9: ελλείψεις δεξιότητες

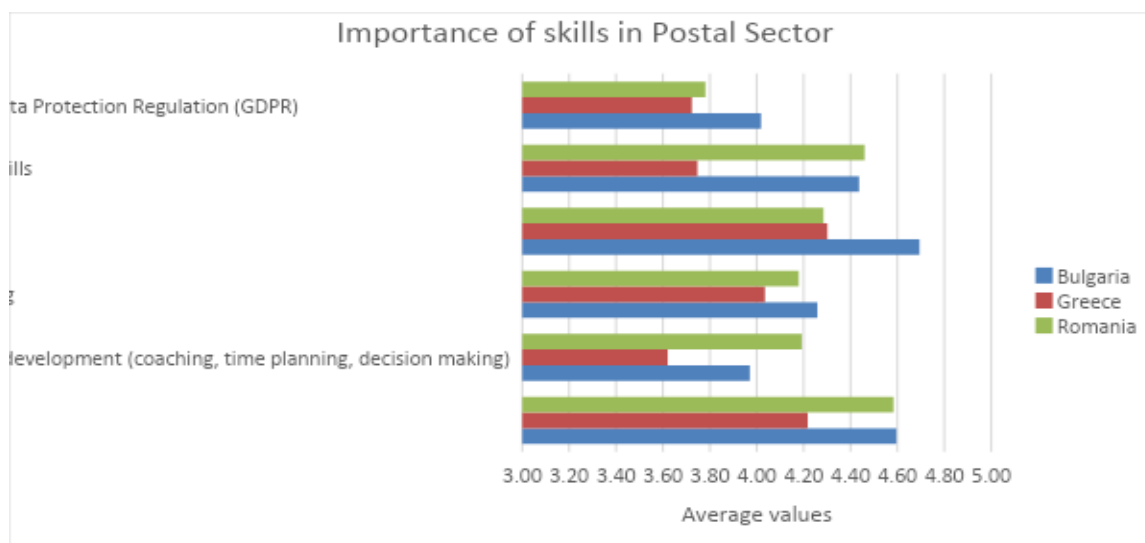
Συγκρίνοντας τις τρέχουσες δεξιότητες που λείπουν στον Ταχυδρομικό Τομέα, οι ερωτηθέντες επέλεξαν δεξιότητες Ψηφιακής και Επικοινωνίας ως αυτές που συχνά λείπουν - σχεδόν οι μισοί από τους ερωτηθέντες έχουν επιλέξει αυτές τις επιλογές. Οι αναλυτικές δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων και σχετικών με τις πωλήσεις έχουν επιλεγεί περίπου από το ένα τρίτο των ερωτηθέντων. **Αυτές οι τάσεις είναι κοινές και στις τρεις χώρες.**

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα μπορούσαν να επιλέξουν έως και τρεις επιλογές. Οι Ρουμάνοι ερωτηθέντες τείνουν να επιλέξουν και τις τρεις επιλογές (2,7 επιλογές ανά χρήση κατά μέσο όρο), ενώ οι χρήστες από τη Βουλγαρία και την Ελλάδα έφτασαν κατά μέσο όρο 2,1 και 2,2 επιλογές ανά απάντηση αντίστοιχα.

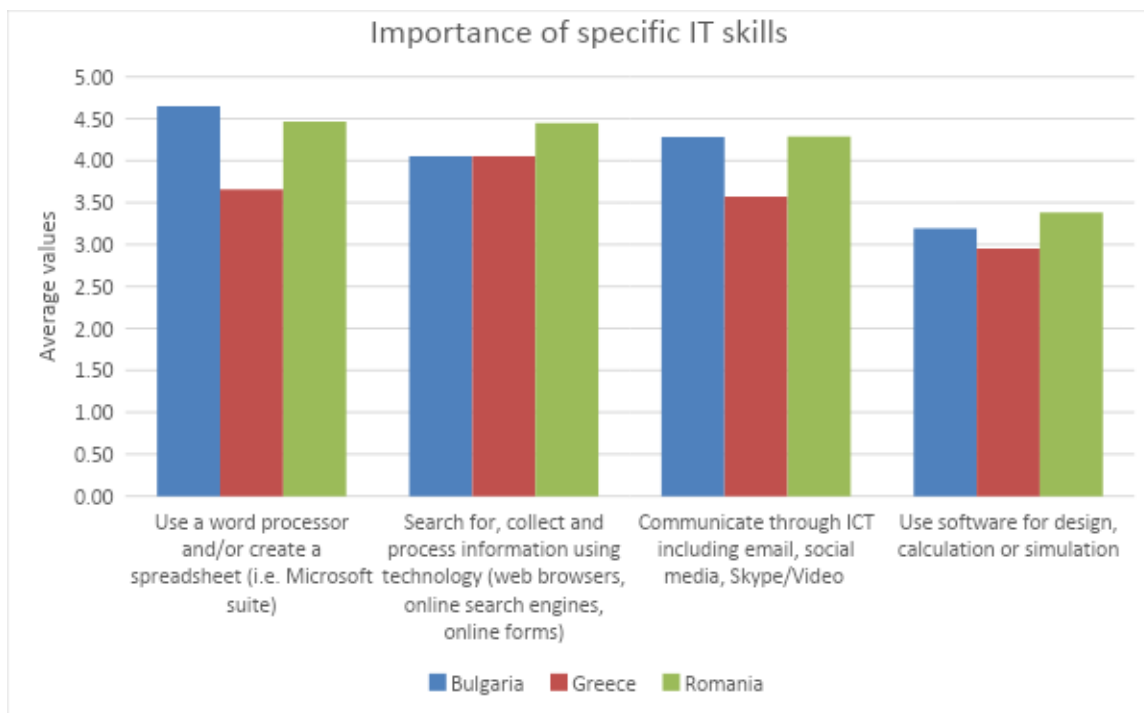


Σχήμα 10: Σημασία των δεξιοτήτων στον σημερινό ταχυδρομικό τομέα (όλες οι χώρες)

Στην επόμενη ερώτηση γνωμοδότησης, μετρώντας τη σημασία των δεξιοτήτων, υπάρχει μια σαφέστερη άποψη: **Οι ψηφιακές δεξιότητες / οι δεξιότητες ομιλίας και γραπτής επικοινωνίας** έχουν λάβει τις περισσότερες από τις πιο σημαντικές απαντήσεις .

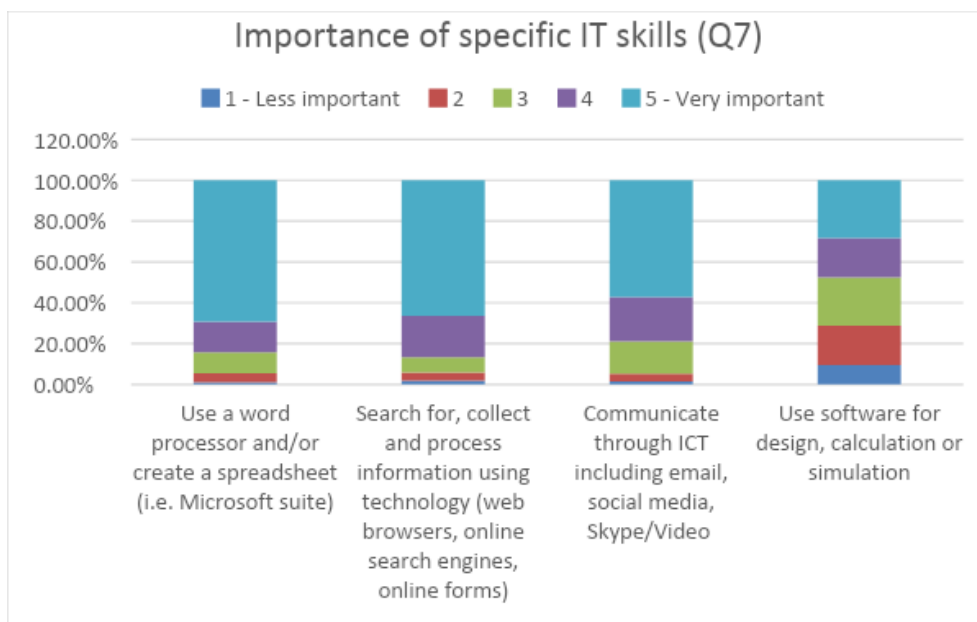


Σχήμα 11 Σημασία των δεξιοτήτων στον σημερινό ταχυδρομικό τομέα (ανά χώρα)



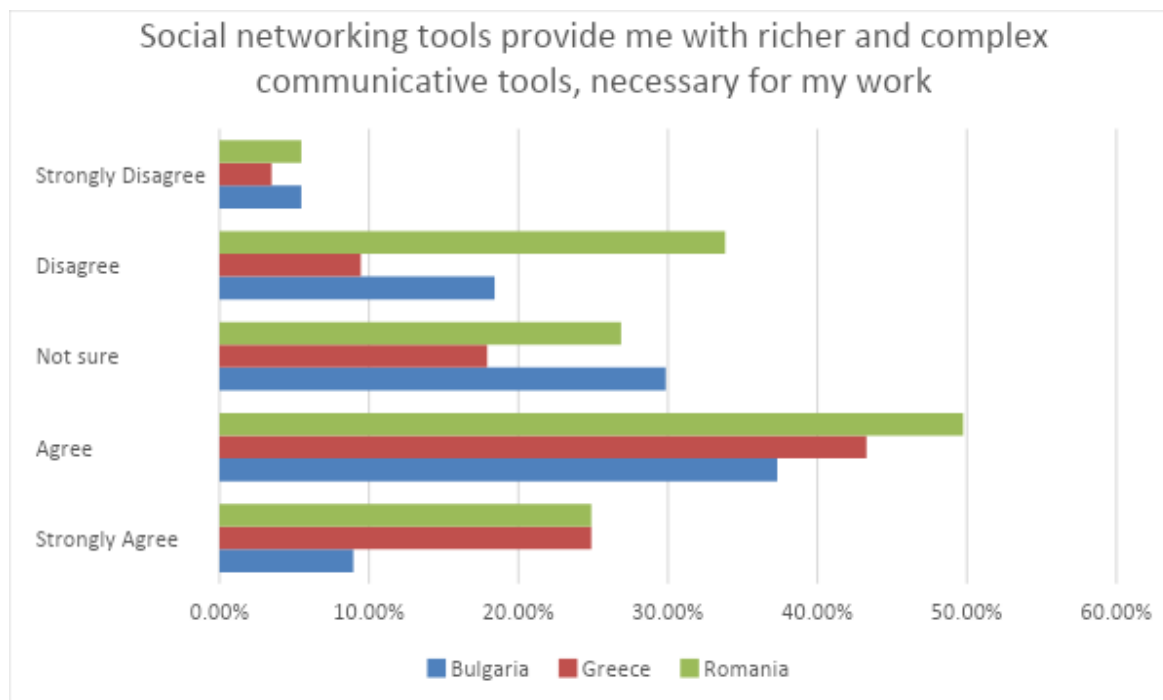
Σχήμα 12: Σημασία δεξιοτήτων που σχετίζονται με την πληροφορική (ανά χώρα)

Σε επίπεδο χώρας, η Ελλάδα και η Ρουμανία ακολουθούν αυτό το μοτίβο, ενώ η Βουλγαρία χαρακτηρίζει τις **δεξιότητες Εξυπηρέτησης Πελατών** και τις **ψηφιακές τεχνολογίες** ως πιο σημαντικές και αναγκαίες δεξιότητες.



Σχήμα 13 Σημασία δεξιοτήτων που σχετίζονται με την πληροφορική (όλες οι χώρες)

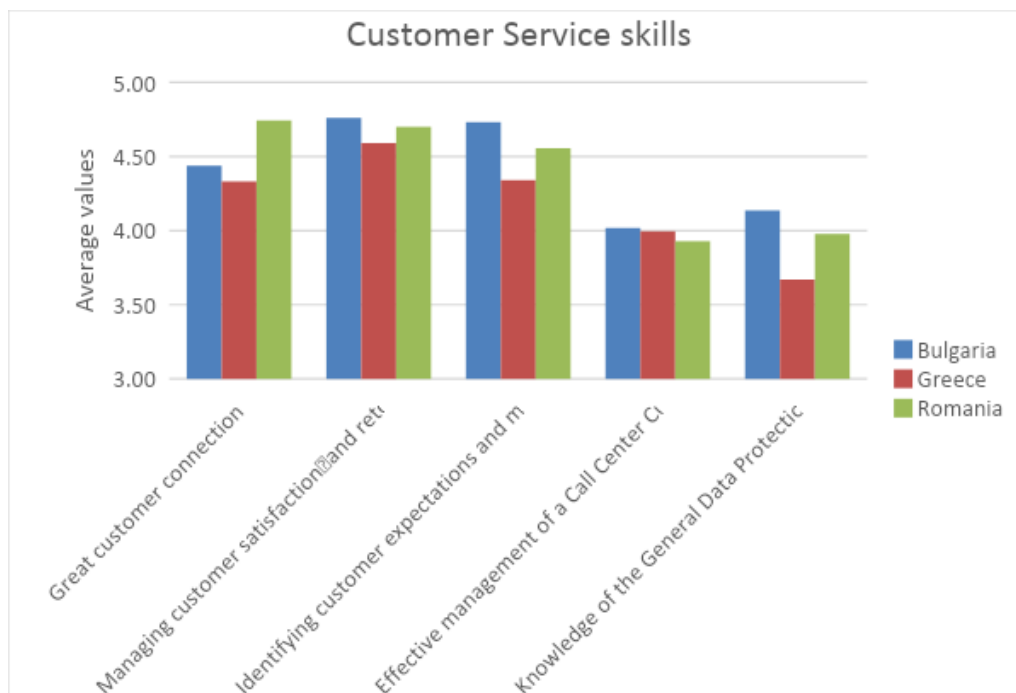
Προχωρώντας βαθύτερα στις δεξιότητες IT / Digital, οι ερωτηθέντες δεν βρίσκουν σημαντική τη χρήση εξειδικευμένου λογισμικού και εργαλείων που έχουν σχέση με την προσομοίωση ή το σχεδιασμό. Ωστόσο, όλες οι άλλες πτυχές των ψηφιακών δεξιοτήτων, συμπεριλαμβανομένων των καθηκόντων που σχετίζονται με το Office, η ανάκτηση πληροφοριών στο διαδίκτυο και η επικοινωνία μέσω εργαλείων ΤΠΕ και κοινωνικών μέσων είναι πιο σημαντικές και στις τρεις χώρες.



Σχήμα 14: Σημασία των εργαλείων κοινωνικής δικτύωσης

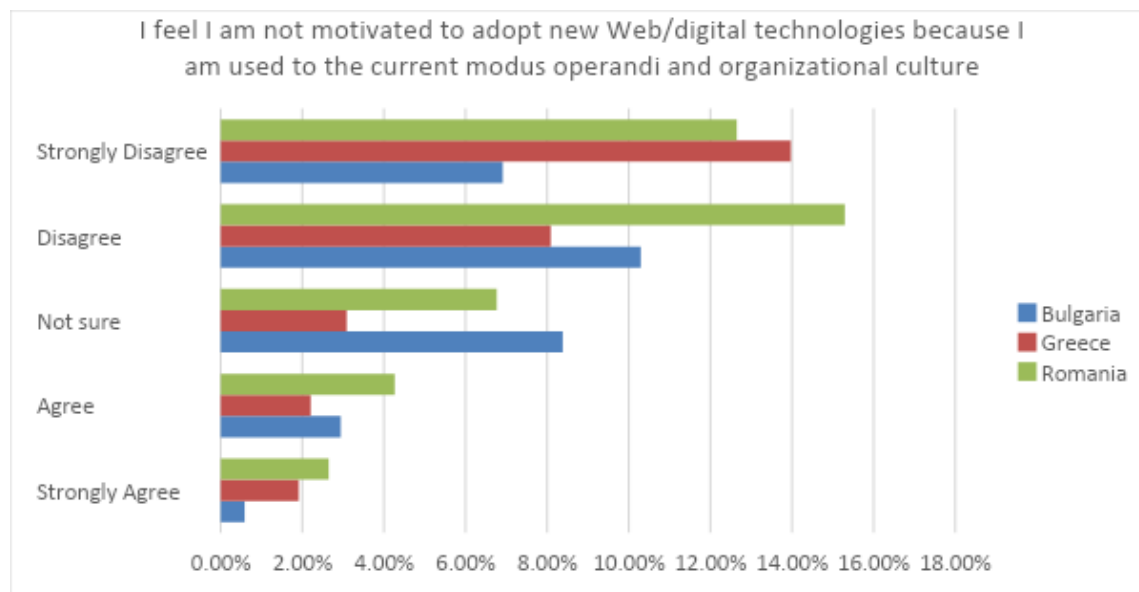
Η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης έχει αρχικά προσδιοριστεί ως πιθανός τομέας κατάρτισης στον ταχυδρομικό τομέα. Οι απαντήσεις για όλες τις χώρες έδειξαν ότι:

- 55,64% των ερωτηθέντων είχαν θετικές απόψεις, 22,40% είχαν αρνητικές γνώμες και 21,96% απάντησαν ότι δεν ήταν σίγουροι. Το τελευταίο σχήμα υποδηλώνει ότι η χρήση των κοινωνικών μέσων μαζικής ενημέρωσης σε εργασίες έχει μικρό ποσοστό διείσδυσης. **Με άλλα λόγια, ένας σημαντικός αριθμός υπαλλήλων Ταχυδρομείου δεν έχει χρησιμοποιήσει ποτέ κοινωνικά μέσα για την εκτέλεση εργασιών.**
- Οι αριθμοί που προβάλλονται σε εθνικό επίπεδο διαφοροποιούνται: Στη Βουλγαρία οι θετικές τιμές είναι 46,27%, στην Ελλάδα το μερίδιο 68,16% και στη Ρουμανία 74,63%. Οι ερωτηθέντες στη Βουλγαρία δεν πιστεύουν ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι σημαντικά σε καθημερινές εργασίες ή δεν είναι τόσο εξοικειωμένα σε σύγκριση με τους Έλληνες και τους Ρουμάνους Ταχυδρομικούς υπαλλήλους.



Σχήμα 15: Δεξιότητες εξυπηρέτησης πελατών

Απαιτούνται δεξιότητες εξυπηρέτησης πελατών στον ταχυδρομικό τομέα. Αλλά πώς αξιολογεί το ταχυδρομικό εργατικό δυναμικό τη σημασία των σχετικών γνώσεων και ικανοτήτων; Το βασικό μοτίβο είναι ότι η **σύνδεση των πελατών, η διαχείριση της ικανοποίησης των πελατών και η ικανότητα αναγνώρισης των προσδοκιών** των πελατών είναι υψηλές στην κλίμακα σπουδαιότητας. Από την άλλη πλευρά, η **διαχείριση τηλεφωνικών κέντρων και η γνώση του ΓΚΠΔ** χαρακτηρίζονται ως λιγότερο σημαντικές.



Σχήμα 16: Κίνητρο για υιοθέτηση νέων ψηφιακών τεχνολογιών

Τέλος, ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να δώσουν τη γνώμη τους σχετικά με το κίνητρο τους να προσαρμοστούν σε νέες τεχνολογίες και εργαλεία που προέρχονται από την εξέλιξη της τεχνολογίας. Οι απαντήσεις ήταν:

- Το 67,21% όλων των ερωτηθέντων αισθάνονται αρκετά κίνητρα για να προσαρμοστούν στις νέες τεχνολογίες και εργαλεία, το 18,24% αισθάνεται αρκετά απρόθυμο και το 14,56% βλέπει αυτή τη μετάβαση με αρνητικό τρόπο.
- Σε εθνικό επίπεδο, οι ερωτηθέντες της Ελλάδας (75,38%) και της Ρουμανίας (67,14%) αισθάνονται αρκετά κίνητρα για να υιοθετήσουν νέες διαδικτυακές και ψηφιακές τεχνολογίες, ενώ η Βουλγαρία φτάνει σχεδόν το 60%. Ένα ενδιαφέρον στοιχείο εδώ είναι ότι το 29% των Βουλγάρων συμμετεχόντων απάντησε «δεν είναι σίγουρος», κατά πολύ το υψηλότερο μεταξύ των τριών χωρών.

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι ερωτηθέντες έχουν κίνητρα να υιοθετήσουν νέες τεχνολογίες. Δεδομένου του προφίλ ηλικιακής ομάδας - η συντριπτική πλειοψηφία είναι έμπειροι υπάλληλοι Post - αυτό είναι μια σημαντική εικόνα που υποδηλώνει ότι οι συνθήκες του τομέα είναι ώριμες για τη μετάβαση από τα παραδοσιακά σε καινοτόμα εργαλεία και διαδικασίες.

4 Ευρήματα της ποιοτικής ανάλυσης

Το μεθοδολογικό πλαίσιο για την ποιοτική ανάλυση έχει ήδη περιγραφεί στο παραδοτέο D2.1 μεθοδολογικό πλαίσιο.

Ακολουθώντας τη μεθοδολογία Ανάλυσης Αναγκών Κατάρτισης, η συνεργασία διεξήχθη σε επίπεδο χώρας:

- 10 σε βάθος συνεντεύξεις στις οποίες συμμετέχουν διάφοροι ενδιαφερόμενοι, συμπεριλαμβανομένων:
 - Ταχυδρομικοί εμπειρογνώμονες και υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής
 - Εργοδότες στον Ταχυδρομικό Τομέα που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα επαγγελματών
- 2 ομάδες εστίασης που περιλαμβάνουν διάφορους ενδιαφερόμενους, συμπεριλαμβανομένων:
 - Ταχυδρομικοί εμπειρογνώμονες και υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής
 - Εργοδότες στον Ταχυδρομικό Τομέα που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα επαγγελματών

Οι μαθητές δεν συμμετέχουν σε αυτήν την έρευνα πεδίου, δεδομένου ότι ο στόχος ήταν η ανάλυση και η κατανόηση των πραγματικών αναγκών, των προκλήσεων και των δεξιοτήτων επί των ατόμων με εμπειρία και διαφορετική / συμπληρωματική εργασιακή εμπειρία στον ταχυδρομικό τομέα.

Οι συνεντεύξεις των εστιασμένων ομάδων έχουν εφαρμοστεί χρησιμοποιώντας ένα κοινό πρότυπο αναφοράς, προκειμένου να διευκολυνθεί η τεκμηρίωση των αποτελεσμάτων με έναν εύκολο και απλό τρόπο αφενός και να είναι σε θέση να σχεδιάζουν αποτελεσματικά ορισμένες συγκρίσεις και να εντοπίζουν τάσεις από την άλλη. Τα τρία κύρια μέρη που περιλαμβάνουν την ποιοτική ερευνητική έκθεση είναι:

- Μέρος 1: φάση εισαγωγής. Ο στόχος εδώ είναι να σπάσει τον πάγο και να εξοικειωθεί ο ερωτώμενος με τη διαδικασία και να αισθανθεί άνετα κατά τη διάρκεια της συζήτησης. Γενικά θέματα σχετικά με τις αλλαγές ή / και τις προκλήσεις του τομέα των ταχυδρομείων αποτελούν μέρος της συζήτησης σε αυτό το πρώτο στάδιο.
- Μέρος 2: διερευνητική φάση, όπου το επίκεντρο είναι η τρέχουσα και η έλλειψη δεξιοτήτων, ενώ αξιολογούνται τα σχετικά προγράμματα ΕΕΚ.
- Μέρος 3: φάση ολοκλήρωσης όπου αναγνωρίζονται και καταγράφονται τα πιο σημαντικά συμπεράσματα των θεμάτων που συζητήθηκαν.

Με βάση αυτήν την προσέγγιση, ο ακόλουθος πίνακας ανά χώρα παρέχει μια επισκόπηση της ποιοτικής έρευνας στη Βουλγαρία, την Ελλάδα και τη Ρουμανία.

Το τελευταίο τμήμα της ποιοτικής έρευνας παρέχει μια ανάλυση με τη μορφή συμπερασμάτων με βάση τους προαναφερθέντες τρεις πυλώνες:

- Προσδιορισμός του πλαισίου και των γύρω συνθηκών στον ταχυδρομικό τομέα ανά χώρα, λαμβάνοντας υπόψη τις αλλαγές και τις προκλήσεις και πώς αυτές επηρεάζουν τον τομέα τόσο από αγορά όσο και από επιχειρησιακή άποψη.

- Επικέντρωση στις δεξιότητες, συμπεριλαμβανομένης της παρακολούθησης των δεξιοτήτων που λείπουν και χρειάζονται, διασταύρωση με την αντίστοιχη έρευνα για επιτραπεζίους υπολογιστές σχετικά με τις δεξιότητες που απαιτούνται και καταλήξτε σε μια τελική λίστα δεξιοτήτων.
- Επικέντρωση στα τρέχοντα προσφερόμενα προγράμματα σπουδών και παρέχετε πληροφορίες σχετικά με τις ανάγκες κατάρτισης, ενώ παράλληλα επεξεργάζεστε διάφορα σχετικά εκπαιδευτικά χαρακτηριστικά, όπως προγράμματα WBL / μαθητείας, μεθόδους εκπαίδευσης και τεχνικές παράδοσης, εντοπίζοντας ανισορροπίες μεταξύ της προσφοράς και των πραγματικών αναγκών της αγοράς.

No.	Ρουμανία	Βασικές αλλαγές που προσδιορίστηκαν	Άποψη σχετικά με τις δεξιότητες σε κάποια σημεία	Άποψη πάνω στα τωρινά προγράμματα σπουδών
FG01	Ημερομηνία: 15.05.2019: Τύπος: Υπάλληλοι του Ρουμανικού ταχυδρομείου Οργανισμός: Romanian Posts	Μείωση της παραδοσιακής ταχυδρομικής επιστολής Αύξηση του όγκου δεμάτων Αύξηση των υπηρεσιών του ηλεκτρονικού εμπορίου Ανάγκη αυτοματοποίησης στις επιχειρηματικές διαδικασίες	Οι δεξιότητες επικοινωνίας πρέπει να βελτιωθούν λόγω των απαιτητικών συνθηκών εργασίας Προσαρμογή σε νέες διαδικασίες που εισάγονται από τη χρήση, εάν τα εργαλεία IT (δέματα παρακολούθησης) απαιτούν δεξιότητες ανάλυσης και επίλυσης προβλημάτων	Εστίαση κυρίως στις βραχυπρόθεσμες ανάγκες και δεν βασίζονται σε μακροπρόθεσμο σχέδιο Δεν ευθυγραμμίζεται πλήρως με το όραμα του οργανισμού Δεν καλύπτει διαφορετικά επίπεδα εργαζομένων Πολλά μαθήματα δεν έχουν εκπαίδευση κατά προσέγγιση.
FG02	Ημερομηνία: 14.03.2019 Τύπος: Training experts Οργανισμός: Eurofed	Ψηφιοποίηση Παρακολούθηση της ικανοποίησης των πελατών	Η εστίαση είναι στη σχέση πελατών και στη διαχείριση συγκρούσεων Εντελώς έλλειψη δεξιοτήτων πληροφορικής για ηλικιωμένο προσωπικό - δεν υπάρχει χρόνος για εκπαίδευση Δεξιότητες επικοινωνίας	- σε απευθείας σύνδεση ή εξ αποστάσεως μάθηση θα ήταν πολύ χρήσιμο, αλλά δεν υπάρχει χρόνος ή εξοικείωση με τις διαδικτυακές εκπαιδεύσεις

Πίνακας 1 Ρουμανία Ποιοτική έρευνα - κύρια σημεία της FG

No	Βασικές αλλαγές / προκλήσεις που προσδιορίστηκαν	Άποψη πάνω στις δεξιότητες	Άποψη πάνω στα τωρινά προγράμματα σπουδών
Int01	Αλλαγές - Εκθετική ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου, - αυξημένη παραγωγικότητα χρησιμοποιώντας νέες τεχνολογίες (τεχνητή νοημοσύνη, blockchain), - χρήση "μεγάλων δεδομένων", ψηφιοποίηση, - αλλάζει η τελωνειακή νομοθεσία Προκλήσεις - Υιοθέτηση προσαρμοσμένων αλλαγών στη νομοθεσία, συμπεριλαμβανομένων των διασυννοριακών	- Επαγγελματικές δεξιότητες - Δεξιότητες λειτουργείας υπολογιστή, - Προσανατολισμός πελάτη, - κοινωνικότητα, - ευελιξία, - Ειλικρίνεια.	- Μη γνώση των μαθημάτων ΕΕΚ στον ταχυδρομικό τομέα της Ρουμανίας - Ανάγκη για εκπαίδευση σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού

	• Να είναι διαλειτουργικοί με άλλα εθνικά ταχυδρομεία, να ενοποιείτε μαζί τους μέσω ψηφιοποίησης		
Int02	Αλλαγές • η παρακμή των παραδοσιακών υπηρεσιών, π.χ. επιστολή • Η θεαματική άνοδος των διαδικτυακών αγορών έχει δημιουργήσει μεγάλο όγκο δεμάτων προς μεταφορά • την ύπαρξη πολλών εταιρειών ταχυμεταφορών Προκλήσεις • Να παραμείνουν ανταγωνιστικοί, από την άποψη του ηλεκτρονικού εμπορίου • Βελτίωση της εφοδιαστικής αλυσίδας	• Γνώση σχετικά με την προσαρμοσμένη νομοθεσία σε επίπεδο ΕΕ / παγκόσμιο • Δεξιότητες χρήσης υπολογιστή, • Γνώση ξένων γλωσσών (για διεθνή γραφεία ανταλλαγών), • δεξιότητες επικοινωνίας πελατών και διαχείριση κρίσεων	• Καμία γνώση για τα μαθήματα ΕΕΚ στον ταχυδρομικό τομέα της Ρουμανίας
Int03	Αλλαγές • Το ηλεκτρονικό εμπόριο και η παράδοση δεμάτων αυξήθηκε Προκλήσεις • Επενδύσεις στην εφοδιαστική • Οι ηλικιωμένοι εργαζόμενοι αγωνίζονται να προσαρμοστούν σε νέους τύπους υπηρεσιών	• Εξυπηρέτηση πελατών • Δεξιότητες Επικοινωνίας • Διαχείριση Κρίσεων	• Η εκπαίδευση πρέπει να εστιάζεται στις δεξιότητες επικοινωνίας και στις ψηφιακές δεξιότητες
Int04	Η επέκταση του ηλεκτρονικού εμπορίου έχει μεγάλη επιρροή στον όγκο αλληλογραφίας του φορέα παροχής καθολικής ταχυδρομικής υπηρεσίας με επιπτώσεις στη βιωσιμότητα της καθολικής ταχυδρομικής υπηρεσίας.	• Εξυπηρέτηση πελατών • Δεξιότητες Επικοινωνίας • Διαχείριση Κρίσεων	• Η εκπαίδευση πρέπει να εστιάζεται στις δεξιότητες επικοινωνίας και στις ψηφιακές δεξιότητες
Int05	• Το ηλεκτρονικό εμπόριο εισάγει ανταγωνισμό • Η διαχείριση δεμάτων γίνεται ο κυρίαρχος παράγοντας επιτυχίας και ανάπτυξης	• Να υπάρχει κίνητρο • Δεξιότητες εξυπηρέτησης πελατών	• Έλλειψη μαθημάτων κατάρτισης στον ταχυδρομικό τομέα. • Η πρόσληψη εσωτερικού εκπαιδευτή θα μπορούσε να είναι μια αποτελεσματική μέθοδος εκπαίδευσης δεδομένου ότι είναι καλά εκπαιδευμένος
Int06	Αλλαγές • Το ηλεκτρονικό εμπόριο εισάγει ανταγωνισμό • Οι απαιτήσεις για την εξυπηρέτηση πελατών αλλάζουν μορφή Προκλήσεις • Αύξηση της ποιότητας των υπηρεσιών • ψηφιοποίηση και επένδυση στις επιδόσεις του εξοπλισμού διαλογής και παράδοσης.	• Προορατικός, ανοιχτόμυαλος για μάθηση και μόνιμη βελτίωση, πρωτοβουλία, ικανότητα διαχείρισης πολλαπλών εργασιών ταυτόχρονα • Δεξιότητες επικοινωνίας	• Έλλειψη μαθημάτων κατάρτισης στον ταχυδρομικό τομέα • Ανάγκη για προγράμματα κατάρτισης WBL
Int07	Αλλαγές • Το ηλεκτρονικό εμπόριο εισάγει ανταγωνισμό • Ο αριθμός των δεμάτων αυξάνεται συνεχώς	• Ψηφιακές δεξιότητες • Επικοινωνία • Ειλικρίνεια	• Ανάγκη ενημερωμένων εκπαιδευτικών ενοτήτων.

	Προκλήσεις Αύξηση της ποιότητας των υπηρεσιών στο ηλεκτρονικό εμπόριο	Ευελιξία	
Int08	Αλλαγές - Το ηλεκτρονικό εμπόριο εισάγει ανταγωνισμό - Τα συστήματα παρακολούθησης αλλάζουν – διεκπεραίωση διεθνών δεμάτων Προκλήσεις - Οι πελάτες απαιτούν υψηλή ποιότητα και ταχύτητα στις υπηρεσίες - Έλλειψη ανθρώπινων πόρων	- Δεξιότητες επικοινωνίας - Γνώση σχετικά με τη διεθνή νομοθεσία για το ηλεκτρονικό εμπόριο - Ξένες γλώσσες - Διαχείριση κρίσεων - Τελωνειακή και ταχυδρομική νομοθεσία	- Απαιτείται διαφοροποίηση για εκπαίδευση που σχετίζεται με υπολογιστές - Καθόλου γνώση των τρεχόντων εκπαιδευτικών μαθημάτων
Int09	Αλλαγές - Αυξημένος αριθμός ιδιωτικών δεμάτων Προκλήσεις - Επαγγελματική γνώση - Προσέλκυση και διατήρηση προσωπικού υψηλής ποιότητας - Καινοτομία στα ταχυδρομεία	- Επικοινωνιακές δεξιότητες - Ψηφιακές δεξιότητες - Γνώση πολιτικής και εσωτερικών διαδικασιών	- Οι προπονήσεις θα ήταν πιο αποτελεσματικές σε ώρες εκτός γραφείου - Ανάγκη θέσπισης μόνιμης πολιτικής κατάρτισης
Int10	Αλλαγές - Αυξημένες διαδικτυακές συναλλαγές Προκλήσεις - Προσέλκυση και διατήρηση υψηλής ποιότητας προσωπικού - Εφοδιαστική αλυσίδα	- Δεξιότητες πληροφορικής - Αυτό – κίνητρο	Καθόλου γνώση των τρεχόντων εκπαιδευτικών μαθημάτων
Int11	Αλλαγές Απαιτείται περισσότερο εξειδικευμένο προσωπικό	- Ψηφιακές Δεξιότητες - Δεξιότητες επικοινωνίας - Διαχείριση χρόνου	Ανάγκη ενημερωμένων εκπαιδευτικών ενοτήτων

Table 2 Συνεντεύξεις κύρια σημεία, Ρουμανία

No	Βουλγαρία	Βασικές αλλαγές / προκλήσεις που προσδιορίστηκαν	Άποψη πάνω στις δεξιότητες	Άποψη πάνω στα τωρινά προγράμματα σπουδών
FG01	Ημερομηνία: 07.05.2019 Όνομα: FG_B01, Τομέας ταχυδρομικών υπηρεσιών σε δυναμικά μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον ταχυδρομικού τομέα	Αλλαγές - Διαγωνισμοί με ιδιωτικές εταιρείες που μπορούν να παρέχουν καλύτερες, πιο γρήγορες και ακριβείς υπηρεσίες - Καθιέρωση νέων μέτρων και διαδικασιών επαγγελματικής βελτίωσης των εργαζομένων Προκλήσεις	- Η ικανότητα να δουλεύει κανείς καλά με άλλους - Εξαιρετικές δεξιότητες λεκτικής επικοινωνία - Δεξιότητες για εξυπηρέτηση πελατών - Η ικανότητα αντιμετώπισης και διαχείρισης	Τα προγράμματα που σχετίζονται με την ΕΕΚ θα πρέπει να παρέχουν και να εγγυώνται μια ευρύτερη προσφορά προγραμμάτων κατάρτισης, με προσοχή σε αυτά που μετρώνται

		• Μαθαίνοντας να λειτουργούν και να δημιουργούν έσοδα από υπηρεσίες με επιτυχία σε μια μη δομημένη αγορά • εξασφάλιση του καναλιού μεταξύ επιχειρήσεων και καταναλωτών • σύνδεση φυσικών και ψηφιακών υπηρεσιών ώστε ο φορέας να αποκτήσει πολλά κανάλια • Ανάπτυξη ευκαιριών διαχείρισης σχέσεων πελατών εντός των λειτουργιών χρέωσης πελατών μέσω πολλαπλών λειτουργιών, φυσικών και ψηφιακών μηνυμάτων • εμπλουτισμός της φυσικής εφοδιαστικής με ψηφιακά μηνύματα προσαρμοσμένα στο νέο επιχειρηματικό περιβάλλον • προσέλκυση του ταλέντου, αναφορικά με τους νέους, που απαιτείται για τη διαχείριση αυτών των επιχειρήσεων	συγκρούσεων και προβληματικών καταστάσεων με τους πελάτες ή με τους συναδέλφους • Η δυνατότητα χρήσης και εργασίας με τα νέα εργαλεία IT / Digital για την εκτέλεση των διαφορετικών εργασιών • Δυνατότητα διαχείρισης πολλαπλών εργασιών και επίτευξης προθεσμιών υπό πίεση	με βάση πρακτικές και θεωρητικές προσεγγίσεις, ικανά να διασφαλίσουν μια πραγματική, βαθιά και πλήρη απόκτηση νέων ικανοτήτων και δεξιοτήτων.
FG02	Ημερομηνία: 25.04.2019 Όνομα: FG_B02 - Να συμβάλει στον προσδιορισμό των δεξιοτήτων και ικανοτήτων που απαιτούνται για τους υπαλλήλους στον ταχυδρομικό τομέα ενόψει της δυναμικής της αγοράς.	Οι παρακάτω παράγοντες επηρεάζουν τα ταχυδρομεία της Βουλγαρίας • Νέες τεχνολογικές λύσεις, όπως ΤΠΕ, drone, ρομποτική, τεχνητή νοημοσύνη, μεγάλα δεδομένα κ.λπ. • Ταχεία αύξηση του ηλεκτρονικού εμπορίου. • Αλλαγή των απαιτήσεων και στάσεων των καταναλωτών, συμπεριλαμβανομένων των καναλιών επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται και της συμπεριφοράς αγοράς • Κανονισμοί	• Οι συμμετέχοντες στην ομάδα στόχο αναγνώρισαν τους ακόλουθους τύπους δεξιοτήτων ως απαραίτητους για τους υπαλλήλους: βασικές δεξιότητες υπολογιστών, δεξιότητες επικοινωνίας, ομαδική εργασία, διαχείριση κρίσεων, δεξιότητες διαχείρισης πελατών, ξένες γλώσσες (τουλάχιστον κάποια βασικά αγγλικά για ταχυδρόμους και υπαλλήλους γραφείου), δεξιότητες για εργασία με ηλικιωμένους πελάτες. Αυτές είναι οι δεξιότητες πρέπει να βελτιωθούν.	• Ανάγκη για εξωτερικούς εμπειρογνώμονες κατάρτισης • Ανάγκη ενημερωμένων ενοτήτων εκπαίδευσης για να συμβαδίζουν με τη δυναμική της αγοράς • Ανάγκη για επαγωγική εκπαίδευση και διαδικασίες ένταξης

Table 3 GF κύρια σημεία, Βουλγαρία

No	Βουλγαρία	Βασικές αλλαγές / προκλήσεις που προσδιορίστηκαν	Άποψη πάνω στις δεξιότητες	Άποψη πάνω στα τωρινά προγράμματα σπουδών
Int01	Θέση: Καθηγητής Οργανισμός: Centre for Vocational Education and training “Interbusiness – Radka Stamenova”	- Ισχυρή διείσδυση του ηλεκτρονικού εμπορίου, - Παγκοσμιοποίηση της αγοράς	- Δεξιότητες επικοινωνίας - Ικανότητα να πράξετε γρήγορα	- Απαιτούνται περισσότερες διαδραστικές μέθοδοι εκπαίδευσης - Τα τρέχοντα σχήματα WBL είναι επαρκή - Η μέθοδος Gamification πρέπει να υιοθετηθεί
Int02	Θέση: Καθηγητής Οργανισμός: Centre for professional Training “BPI”	Χρήση νέων τεχνολογιών και ΤΠΕ, οι παλιομοδίτικες ταχυδρομικές υπηρεσίες πρέπει να προσαρμοστούν	- Φιλοδοξία - Επιθυμία για μάθηση - Να είστε αυτό-παρακινούμενοι	- Επιμορφωτικά προγράμματα πρακτικής εξάσκησης - Δημιουργία εκπαιδευτικού υλικού για κάθε τομέα όσον αφορά τα εργαλεία και τις διαδικασίες που χρησιμοποιούνται - Έλλειψη γνώσεων ΓΚΠΔ
Int03	Θέση: Υπάλληλος Οργανισμός: Star Post	- Αύξηση του ηλεκτρονικού εμπορίου και των νέων τεχνολογιών - Η εξυπηρέτηση πελατών και η διαχείριση παραπόνων είναι δύσκολη - Πιθανή ενσωμάτωση με άλλα μέσα μεταφοράς όπως φέρι μποτ - Παγκοσμιοποίηση της αγοράς	- Δυνατότητα εργασίας με συγκεκριμένο εσωτερικό λογισμικό - Υπευθυνότητα - Ακολουθήση προγράμματος - Δεξιότητες ως προς την εξυπηρέτηση πελατών - Εμπειρία	Έλλειψη προγραμμάτων σπουδών που εστιάζουν σε εξειδικευμένο λογισμικό Post, ηλεκτρονικό εμπόριο και ΤΠΕ
Int04	Θέση: Υπάλληλος Οργανισμός: Rapido BG	- Ηλεκτρονικό εμπόριο και ψηφιοποίηση (όπως αποστολές με GPS) - Η ψηφιοποίηση πρέπει να συμβάλει στην αύξηση της ποιότητας των υπηρεσιών και των εσόδων και στη μείωση του κόστους και των τιμών.	- Υπευθυνότητα - Προσαρμοστικότητα	Έλλειψη ενημερωμένων προγραμμάτων σπουδών
Int05	Θέση: Υπάλληλος Οργανισμός: Institute of post graduate studies	Ηλεκτρονικό εμπόριο και νέες τεχνολογίες	Ψηφιακές δεξιότητες	Εξειδικευμένη εκπαίδευση σε επαγγελματικές δεξιότητες

Int06	Θέση: Διανομέας Οργανισμός: Tip Top couriers	• Η αντίστοιχη αγορά επεκτείνεται • Διείσδυση ηλεκτρονικού εμπορίου	• Ακρίβεια • Αποτελεσματικότητα • Δεξιότητες ως προς την εξυπηρέτηση πελατών	• Ανάγκη για συστήματα πιστοποίησης αναγνωρισμένα σε επίπεδο ΕΕ
Int07	Θέση: Πρόεδρος της NACBI Οργανισμός: National Agency for civil and business initiatives	• Πολύ ανταγωνιστικό περιβάλλον: Από τη μία πλευρά ο τομέας παρουσιάζει τεράστιες δυνατότητες, ενώ οι άλλες μικρές εταιρείες θα χάσουν το μερίδιό τους στην αγορά	• Υπευθυνότητα • Επιθυμία για γνώση • Να είστε αυτό-παρακινούμενοι • Ακρίβεια	• Ενσωμάτωση πληροφορικής σε προπονήσεις • Τα εκπαιδευτικά προγράμματα πρέπει να είναι πιο συγκεκριμένα σε συγκεκριμένες ανάγκες
Int08	Θέση: Chairman Οργανισμός: National Institute for vocational and educational training	• /	• /	• Θα πρέπει να εστιάζετε περισσότερο στις δεξιότητες πληροφορικής και ψηφιακών δεξιοτήτων • Ανάγκη για ενημερωμένα προγράμματα σπουδών
Int09	Θέση: Head of Postal Services department Οργανισμός: Bulgarian Post	• η ταχυδρομική κίνηση μεταμορφώνεται με σοβαρή μείωση του όγκου των επιστολών εις βάρος μικρών πακέτων από το ηλεκτρονικό εμπόριο.	• Δεξιότητες επικοινωνίας • Ομαδικό πνεύμα • Διαχείριση συγκρούσεων • Διδασκαλία και παιδαγωγικές δεξιότητες	• Έλλειψη βιώσιμων προγραμμάτων κατάρτισης • Έλλειψη εκπαιδευτών με καλές δεξιότητες διδασκαλίας
Int10	Θέση: Head of Sector: Social activity, safety and health at work, staff selection and training Οργανισμός: Bulgarian Posts	• Μεταβαλλόμενοι παράγοντες είναι: οικονομικές συνθήκες και ανάπτυξη, ψηφιοποίηση, αστικοποίηση. • Η βουλγαρική ταχυδρομική αγορά καθοδηγείται από τον ταχύτατα αυξανόμενο όγκο αντικειμένων που δημιουργούνται από το ηλεκτρονικό εμπόριο. • Ανάγκη βελτίωσης του τρέχοντος επιχειρηματικού μοντέλου και στρατηγικής ανάπτυξης.	• Προσαρμοσμένο στο νέο περιβάλλον της αγοράς • Αποτελεσματική επικοινωνία, συμπεριλαμβανομένων δεξιοτήτων ανατροφοδότησης • Ομαδικό Πνεύμα • Προσανατολισμένο στον πελάτη • Αντιμετώπιση συγκρούσεων και «σκληρών» πελατών.	• Τα εκπαιδευτικά προγράμματα επικεντρώνονται στην τεχνολογία της εργασίας, στην εισαγωγή νέων προϊόντων λογισμικού, σε νέες υπηρεσίες και προϊόντα. • Η εκπαίδευση που σχετίζεται με την αναβάθμιση δεξιοτήτων δεν επαρκεί λόγω περιορισμένων

				οικονομικών πόρων στον οργανισμό. • Η εκπαίδευση στο χώρο εργασίας είναι δύσκολο να εφαρμοστεί λόγω του μεγάλου φόρτου εργασίας των ταχυδρομικών εργαζομένων. • Είναι απαραίτητο να οργανώσετε και να κάνετε εκπαίδευση σε εξειδικευμένα προγράμματα που σχετίζονται με τη βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών, την αναβάθμιση και τη βελτίωση των μαλακών δεξιοτήτων.
--	--	--	--	--

Table 4 κύρια σημεία συνεντεύξεων, Ρουμανία

No	Ελλάδα	Βασικές αλλαγές / προκλήσεις που προσδιορίστηκαν	Άποψη πάνω στις δεξιότητες	Άποψη πάνω στα τωρινά προγράμματα σπουδών
Int01	Θέση: Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού Οργανισμός: Ελληνικά Ταχυδρομεία Α.Ε. ΕΛΤΑ	Αλλαγές/Προκλήσεις • Πολύ αντιφατικό περιβάλλον, ταχεία ανάπτυξη της ψηφιοποίησης που έχει ήδη οδηγήσει σε μεγάλη απώλεια κέρδους. • Ο ψηφιακός μετασχηματισμός απαιτεί πολύ χρόνο - δυσκολίες στον στρατηγικό σχεδιασμό	• Πελατοκεντρική • Επιθυμείτε να μάθετε, • Θετικό στις αλλαγές	• Δεν γνωρίζετε τα μαθήματα ΕΕΚ στον ταχυδρομικό τομέα της Ρουμανίας • Ανάγκη για εκπαίδευση σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού
Int02	Θέση: Επικεφαλής Ταχυδρομικών Υπηρεσιών Οργανισμός: Ελληνικά Ταχυδρομεία Α.Ε. ΕΛΤΑ,	• Το εργατικό δυναμικό είναι κυρίως παλιό, κουρασμένο και υποκινημένο. • Λόγω της παγκοσμιοποίησης, το απόρρητο πρέπει να αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της ταχυδρομικής ψηφιοποίησης.	• Πρόθυμοι να μάθουν • Προσαρμοσμένο στις αλλαγές	• Εκπαίδευση σε νέες τεχνολογίες λαμβάνοντας υπόψη το προφίλ γήρανσης των συμμετεχόντων

Privacy Post & Couriers
services dpt

Table 5 Interviews main points, Greece

No	Ελλάδα	Βασικές αλλαγές / προκλήσεις που προσδιορίστηκαν	Άποψη πάνω στις δεξιότητες	Άποψη πάνω στα τωρινά προγράμματα σπουδών
FG01	Ημερομηνία: 23.04.2019 Όνομα: FG_GR01, Τομέας ταχυδρομικών υπηρεσιών σε δυναμικά μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον ταχυδρομικού τομέα	Αλλαγές/Προκλήσεις • Τάση στα χρηματοοικονομικά προϊόντα • Αύξηση υπηρεσιών ταχυμεταφορών και ηλεκτρονικού εμπορίου • Η σχέση πελατών είναι πιο δύσκολη, καθώς οι πελάτες είναι καλύτερα ενημερωμένοι για σχετικά προϊόντα και υπηρεσίες	• Ευγενικοί και έντονοι στη μάθηση • Λείπουν δεξιότητες IT / digital και οι περισσότεροι υπάλληλοι δεν γνωρίζουν πώς να χρησιμοποιούν σωστά τα τρέχοντα συστήματα και εξοπλισμό	• Λείπει κυρίως η πρακτική εκπαίδευση ή / και κατά την εργασία
FG02	Ημερομηνία: 22.04.2019 Όνομα: FG_GR02 - Τομέας ταχυδρομικών υπηρεσιών σε δυναμικά μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον ταχυδρομικού τομέα	Αλλαγές/Προκλήσεις • Η αύξηση του ηλεκτρονικού εμπορίου αυξάνει την ανάγκη για ψηφιοποίηση όσον αφορά την υποδομή και τις ψηφιακές υπηρεσίες	• Τεχνικές πωλήσεων • Εξαιρετική γνώση των εσωτερικών ταχυδρομικών καθηκόντων • Προθυμία αλλά έλλειψη κινήτρων	• Απαιτείται περισσότερη εκπαίδευση σε νέες τεχνολογίες
FG03	Ημερομηνία: 09.05.2019 Όνομα: FG_GR03 - Τομέας ταχυδρομικών υπηρεσιών σε δυναμικά μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον ταχυδρομικού τομέα	• Αύξηση του ηλεκτρονικού εμπορίου και ψηφιακή αντικατάσταση αλληλογραφίας. • Υψηλός ανταγωνισμός σε σχέση με το μέγεθός του. • Ένας βασικός διαφοροποιητής των υπηρεσιών είναι η διάσταση της διασφάλισης του απορρήτου της αλληλογραφίας	• εξυπηρέτηση πελατών με "έξυπνο τρόπο" • δεξιότητες επικοινωνίας • αντίληψη και επικοινωνία για την αναγκαιότητα προστασίας της ιδιωτικής ζωής τόσο εντός όσο και εκτός της εταιρείας	• Πρόταση για συγκεκριμένη εκπαίδευση «Διασφάλιση απορρήτου της επικοινωνίας». • Το πρόγραμμα θα πρέπει να απευθύνεται σε μόνιμους υπαλλήλους του ΕΛΤΑ, συμβασιούχους υπαλλήλους και πράκτορες και θα πρέπει να επικεντρώνεται σε ζητήματα απορρήτου για όλα τα ταχυδρομικά

				αντικείμενα (έμφαση πρέπει επίσης να δοθεί σε απλά ταχυδρομικά αντικείμενα
--	--	--	--	---

Table 6 FG κύρια σημεία, Ελλάδα

4.1 Βουλγαρία

Η ακόλουθη ενότητα περιγράφει τα κύρια ευρήματα που βασίζονται σε συνεντεύξεις και συζητήσεις ομάδων εστίασης που εφαρμόστηκαν στη Βουλγαρία από τους εταίρους ITPIO και Bulgarian Posts.

4.1.1 Τομεακές αλλαγές και προκλήσεις

Μετά την απελευθέρωση της ταχυδρομικής αγοράς στη Βουλγαρία, η διαταραχή, ιδίως στον τομέα των ταχυμεταφορών, είναι μεγάλη. Στην εγχώρια αγορά, οι δύο κύριοι ανταγωνιστές στοχεύουν σχετικά διαφορετικούς πελάτες: Το "Econt Express" εστιάζει σε μικρές αποστολές για ιδιώτες ή ΜΜΕ, ενώ ο φορέας "Speedy" απευθύνεται σε εταιρικούς πελάτες και σε πολύπλοκες / μεγάλες αποστολές. Οι διεθνείς υπηρεσίες ταχυμεταφορών δείχνουν ένα πολύ ανταγωνιστικό τοπίο, καθώς οι τοπικοί αντιπρόσωποι είναι πολύ ενεργοί και δημιουργούν δικά τους δίκτυα.

Η αύξηση των μεταφορών δεμάτων / παραγγελιών, ως άμεση συνέπεια της αύξησης του ηλεκτρονικού εμπορίου, εισάγει την ανάγκη για ενημέρωση των τρεχουσών ροών εργασίας και τη χρήση καινοτόμων εργαλείων και υπηρεσιών για τη διασφάλιση της ποιότητας των υπηρεσιών. Σε γενικές γραμμές, αναφέρεται ότι οι βούλγαροι ταχυδρομικοί φορείς αισθάνονται καλά προετοιμασμένοι να εισέλθουν στη νέα «εποχή» παρά το επίπεδο ανταγωνιστικότητας. Οι ερωτηθέντες αναγνώρισαν τις δυνατότητες όσον αφορά το μερίδιο αγοράς λόγω της ψηφιοποίησης, επισημαίνοντας ότι οι μεγάλες και ισχυρές εταιρείες θα επωφεληθούν δεδομένου ότι έχουν τους πόρους να επενδύσουν σε χρόνο και χρήμα για πιο καινοτόμες και ποιοτικές υπηρεσίες και προϊόντα.

Σε αυτό το πλαίσιο, οι Bulgarian Posts έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με βάση το μέγεθος, το δίκτυο και τη γεωγραφική τους κάλυψη και μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην εποχή του ηλεκτρονικού εμπορίου. Οι εμπειρογνώμονες των Βουλγαρικών Ταχυδρομείων πήγαν ένα βήμα παραπέρα σχετικά με την ανάπτυξη των επιχειρήσεων τους και περιέγραψαν μερικές πιθανές υπηρεσίες πέρα από τις παραδοσιακές ταχυδρομικές υπηρεσίες. **Οι χρηματοοικονομικές υπηρεσίες**, ειδικά σε μικρές πόλεις και χωριά ή **η δημιουργία κοινωνικών υπηρεσιών** (π.χ. στόχευση ηλικιωμένων) ήταν τα πιο χαρακτηριστικά παραδείγματα.

Καταστήθηκε σαφές ότι το ταχυδρομικό εργατικό δυναμικό αναγνωρίζει τη σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού. Ωστόσο, υπάρχουν πολλές αβεβαιότητες σχετικά με την πραγματική εφαρμογή και έλλειψη γνώσεων για την πλήρη αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων της ψηφιοποίησης. Για απλές ροές εργασίας, έχουν πραγματοποιηθεί αυτοματοποιημένες εργασίες (δημιουργία αυτόματων ειδοποιήσεων παράδοσης μέσω SMS, συλλογή και αναφορά τεράστιου όγκου δεδομένων). Για πολύπλοκες ροές με πολλά σημεία ελέγχου και πολλαπλές διαμορφώσεις (διαδικασίες προσαρμοσμένης εκκαθάρισης ή εργασίες όπου απαιτούνται χειροκίνητες ενέργειες) απαιτείται μια πιο ολιστική προσέγγιση για τον ψηφιακό μετασχηματισμό, συμπεριλαμβανομένων όχι μόνο εφαρμογών λογισμικού, αλλά και ενημερώσεων σε υλικό / βάσεις δεδομένων ακολουθούμενη από το κατάλληλο απόρρητο και απαιτήσεις ασφαλείας. Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι ένα τέτοιο παράδειγμα όπου προς το παρόν η παράδοση ενός «αντικειμένου ηλεκτρονικού εμπορίου» απαιτεί περισσότερο χρόνο και προσπάθεια από την αποστολή μιας επιστολής. Επιπλέον, το **διασυνοριακό ηλεκτρονικό εμπόριο** προσθέτει μια νέα διάσταση στην εμπειρία αγορών μέσω διαδικτύου, όπου παράμετροι όπως ευρύ φάσμα προϊόντων, πολλές επιλογές

τιμών και εκπώσεις και διακυμάνσεις συναλλαγματικών ισοτιμιών θα πρέπει να εφαρμόζονται και να αντιμετωπίζονται πλήρως από τους υπαλλήλους του Ταχυδρομείου.

Επομένως, οι ταχυδρομικοί φορείς πρέπει να επενδύσουν σε **διεπιστημονικές δυνατότητες**. Η συνεργασία με εμπειρογνώμονες πληροφορικής ή δικηγόρους που ειδικεύονται στο απόρρητο και τη διαφάνεια των δεδομένων ή ακόμα και με διαχειριστές δεδομένων με ιστορικό σε επιχειρήσεις ή μάρκετινγκ είναι βασικοί παράγοντες που επιτρέπουν την επιτυχή ψηφιακή μετατροπή.

Όπως αναφέρθηκε, ένα σημαντικό εμπόδιο είναι η **ηλικιακή ομάδα των ταχυδρομικών υπαλλήλων**. Στη Βουλγαρία, η πλειονότητα των ταχυδρομικών υπαλλήλων ανήκει στην ηλικιακή ομάδα των 45-60 ετών. Αυτή η ομάδα εργαζομένων είναι λιγότερο ευέλικτη και φέρεται να έχει κινητοποιηθεί για να δεσμευτούν να αποκτήσουν νέες ικανότητες και ψηφιακές δεξιότητες. Γενικά, η ανάγκη ενεργοποίησης ηλικιωμένων εργαζομένων και προσέλκυσης / διατήρησης νεότερων υπαλλήλων ήταν ένα από τα πιο συνηθισμένα θέματα συζήτησης στις συνεντεύξεις και ομάδες εστίασης με βουλγάρους ενδιαφερόμενους.

4.1.2 Κενά δεξιοτήτων

Οι Βούλγαροι συμμετέχοντες εξέφρασαν το μεγάλο τους ενδιαφέρον για τις δραστηριότητες κατάρτισης NeWPOST και υπογράμμισαν τη σημασία της συνεχούς και υψηλής ποιότητας εκπαίδευσης των υπαλλήλων της Ταχυδρομικής που εστιάζουν κυρίως στις εγκάρσιες ή τις επικοινωνιακές δεξιότητες.

Οι συζητήσεις αποκάλυψαν δύο διαφορετικές τάσεις σχετικά με τις δεξιότητες που απαιτούνται. Στον ιδιωτικό τομέα επισημάνθηκε η ανάγκη κατάρτισης σε καινοτόμο και εξειδικευμένο λογισμικό, ενώ για τις Βουλγαρικές Δημοσιεύσεις η τάση ήταν περισσότερο στις μαλακές δεξιότητες και τη διαχείριση πελατών, καθώς διεξάγονται σήμερα εκπαιδευτικά προγράμματα για τη χρήση του καθιερωμένου λογισμικού.

Πιο συγκεκριμένα, ο ιδανικός υπάλληλος πρέπει να κατέχει:

- Βασικές δεξιότητες υπολογιστών,
- Δεξιότητες επικοινωνίας και ομαδικότητα,
- Ικανότητα διαχείρισης συγκρούσεων,
- Ικανότητα διαχείρισης πελατών

Επιπλέον, η επίλυση συγκρούσεων και οι δεξιότητες διαπραγμάτευσης θεωρήθηκαν αναγκαία χαρακτηριστικά ειδικά για τους υπαλλήλους που εργάζονται στη ρεσεψιόν. Ο χειρισμός καταγγελιών, η επίλυση διαφορών και η διαχείριση παραπόνων και συγκρούσεων είναι οι κύριες δυνατότητες που προέκυψαν κατά τη διάρκεια της έρευνας.

Τέλος, οι ελλείπουσες δεξιότητες είχαν ως κέντρο τους τις ικανότητες οργάνωσης κατά την διευθέτηση των διαδικασιών εργασίας, την έλλειψη δεξιοτήτων ομαδικής εργασίας και τα κίνητρα για εργασία. Το χαμηλό επίπεδο πληροφορικής επηρεάζει επίσης την εκτέλεση των καθημερινών υποχρεώσεων και τη συνολική απόδοση, ακόμη και αν τα τεχνολογικά μέσα είναι σε λειτουργία.

4.1.3 Παροχές εκπαίδευσης

Όσον αφορά τις εκπαιδευτικές παροχές, η γενική εικόνα ήταν ότι οι καταρτίσεις στον τομέα πρέπει να είναι επικαιροποιημένες και να καλύπτουν τις σύγχρονες απαιτήσεις του τομέα. Οι εκπαιδεύσεις πρέπει

να εστιάζονται στο ηλεκτρονικό εμπόριο και στον χειρισμό των υπηρεσιών φορτίου / ταχυμεταφορών, ώστε να είναι σύμφωνες με τις τρέχουσες τάσεις στη Βουλγαρία.

Ένα άλλο κρίσιμο σημείο που εντοπίστηκε μέσω συζητήσεων με τον ιδιωτικό τομέα ήταν οι περιορισμένες ή μηδενικές δραστηριότητες ενσωμάτωσης σε εξειδικευμένο λογισμικό. Φαίνεται ότι υπάρχουν περιπτώσεις όπου ακόμη και αν έχουν τεθεί σε εφαρμογή προηγμένα αυτοματοποιημένα εργαλεία, υπάρχει έλλειψη γνώσεων σχετικά με τον τρόπο χρήσης λειτουργιών όπως αυτοματοποιημένες συναλλαγές back-office ή διαχείριση αλληλογραφίας και εργαλεία καταγραφής πακέτων.

Η εικόνα αντιστρέφεται για τις Βουλγαρικές Δημοσιεύσεις όπου οργανώνονται εκπαιδεύσεις όταν εισάγονται νέες λογισμικές λύσεις ή προσφέρονται νέες υπηρεσίες. Μια προσέγγιση εκπαίδευσης-εκπαιδευτή εφαρμόζεται για τη διάδοση γνώσεων στους υπαλλήλους των ταχυδρομικών υπηρεσιών. Ωστόσο, όπως αναφέρεται ρητά, η εταιρεία πρέπει να συνεχίσει να αναπτύσσει μια εταιρική κουλτούρα με έμφαση στη συνεχή μάθηση και ένα ολοκληρωμένο σύστημα κατάρτισης που θα χρησιμοποιεί επαγγελματίες εκπαιδευτές όταν χρειάζεται. **Οι τύποι των προσφερόμενων εκπαιδεύσεων πρέπει να ενημερώνονται τακτικά** για να συμβαδίζουν με τη δυναμική της αγοράς και να συνδέονται με την επαγωγική εκπαίδευση.

Μια αξιοσημείωτη ορθή πρακτική που περιγράφεται ήταν η συνεργασία βουλγαρικών θέσεων με το Πανεπιστήμιο Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων, όπου προσφέρθηκαν στοχευμένα προγράμματα προσαρμοσμένα στις ανάγκες των θέσεων BG. Δυστυχώς, λόγω της έλλειψης ελκυστικότητας του προγράμματος και της χαμηλής ζήτησης, αυτό δεν ισχύει πλέον και ο αντίκτυπος είναι ορατός: οι νεοεισερχόμενοι δεν είναι τόσο καλά προετοιμασμένοι για εργασία στην εταιρεία.

Σε γενικές γραμμές, οι πιθανοί τομείς εκπαίδευσης που εντοπίστηκαν επικεντρώθηκαν στον τρόπο βελτίωσης της εξυπηρέτησης πελατών και στην αύξηση της δεξιοτήτων των κοινωνικών δεξιοτήτων. Ωστόσο, οι βουλγαρικές δημοσιεύσεις σχετικά με τις εσωτερικές εκπαιδεύσεις αντιμετωπίζουν πολλές προκλήσεις όπως:

- Η έλλειψη βιώσιμων εκπαιδευτικών συνεδριών
- Ελλιπείς δεξιότητες διδασκαλίας για εσωτερικές εκπαιδεύσεις
- Η εκπαίδευση στο χώρο εργασίας είναι μια κοπιαστική διαδικασία και δύσκολη στην εφαρμογή λόγω του μεγάλου φόρτου εργασίας των ταχυδρομικών εργαζομένων.

4.2 Ελλάδα

4.2.1 Το κομμάτι των αλλαγών και τω προκλήσεων

Ο ελληνικός ταχυδρομικός τομέας επηρεάστηκε από το άνοιγμα και τη διακοπή της αγοράς λόγω της άνθησης του ηλεκτρονικού εμπορίου και της συνεχούς διείσδυσης των ηλεκτρονικών υπηρεσιών.

Δύο κύριοι τομείς περιλαμβάνουν την ελληνική ταχυδρομική αγορά: 1) Οι παγκόσμιες υπηρεσίες (ΗΠΑ) που αποτελούνται από τον πάροχο γενικής υπηρεσίας (ΕΛΤΑ) και 10 ιδιωτικές εταιρείες που διαθέτουν

ατομική άδεια και 2) Ο τομέας των υπηρεσιών ταχυμεταφορών που αποτελείται από 538 εταιρείες υπό γενική εξουσιοδότηση ².

Το κύριο σημείο που επισημαίνεται είναι η διείσδυση του ηλεκτρονικού εμπορίου μαζί με την τάση να προσφέρουν χρηματοοικονομικά προϊόντα. Αφενός, η υιοθέτηση νέων «ηλεκτρονικών υπηρεσιών» και προϊόντων αύξησε τον ανταγωνισμό στον τομέα, αφετέρου η ΕΛΤΑ είχε την ευκαιρία να αυξήσει τις πωλήσεις και να προσφέρει ανταγωνιστικές τιμές και υπηρεσίες.

Σε σύγκριση με τη Βουλγαρία και τη Ρουμανία, ο ταχυδρομικός τομέας στην Ελλάδα δεν άργησε να υιοθετήσει τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Για παράδειγμα, υπάρχουν αρκετές εξελίξεις στις ΤΠΕ στο UPS, συμπεριλαμβανομένης της δημιουργίας ενός ολοκληρωμένου συστήματος Enterprise Resource Planning (ERP), η αυτοματοποίηση της διαχείρισης συναλλαγών σε σημεία δέσμευσης, η ανάπτυξη λειτουργιών παρακολούθησης και παρακολούθησης κ.λπ. Ωστόσο, έγινε σαφές κατά τη συζήτηση με το προσωπικό του Ελληνικού UPS, οι απόψεις και τα μηνύματα που ελήφθησαν ήταν διφορούμενα. Νέα εξειδικευμένα συστήματα και τεχνολογίες αναπτύσσονται συνεχώς, αλλά είτε δεν είναι πλήρως λειτουργικά, είτε οι χρήστες δεν είναι ακόμη εξοικειωμένοι με αυτά. Όπως αναφέρθηκε, η ΕΛΤΑ χάνει τις πωλήσεις της επειδή αντιδρά αργά στις ψηφιακές αλλαγές. Συμπερασματικά, το ελληνικό ταχυδρομείο εξακολουθεί να αποτελεί βασικό παράγοντα λόγω της μάρκας και του καθιερωμένου διευρυμένου δικτύου.

Συνολικά, ο ανταγωνισμός ειδικά στον τομέα των δεμάτων είναι σκληρός και η νέα στρατηγική του τομέα είναι να επενδύσει σε έναν ολόενα και πιο στενό δεσμό: Μεγάλα δεδομένα και ταχυδρομικές υπηρεσίες. Οι εταιρείες ηλεκτρονικού εμπορίου και οι ταχυδρομικοί φορείς δημιουργούν τεράστια ποσότητα ενοποιημένων και σε πραγματικό χρόνο δεδομένων και η αναδυόμενη τάση είναι η μετάφραση των συλλεγόμενων δεδομένων σε ενεργητικές επιχειρηματικές και πολιτικές πληροφορίες και η υποστήριξη ταχύτερης λήψης αποφάσεων βάσει δεδομένων για κινητοποίηση πόρων και έξυπνος.

Οι Έλληνες ταχυδρομικοί φορείς έχουν πολλές λειτουργίες που ασχολούνται με συναλλαγές και τελικούς πελάτες. Συστήματα και τεχνολογίες που εστιάζονται στη συλλογή δεδομένων που μπορούν να συγκεντρωθούν και να αναλυθούν με σκοπό να ανακαλυφθούν τομείς βελτιώσεων. Όπως περιγράφεται, ένα τέτοιο παράδειγμα είναι οι αποτυχημένες προσπάθειες παράδοσης. Η μείωση των πρώτων αποτυχημένων προσπαθειών που βασίζονται στην ανάλυση δεδομένων μπορεί να εξοικονομήσει χρήματα από τους φορείς εκμετάλλευσης δεμάτων / ταχυδρομείων.

4.2.2 Κενά στις ικανότητες

Έχοντας νέες υπηρεσίες και προϊόντα, είναι πιο δύσκολο για τον υπάλληλο να γνωρίζει πλήρως και να κατανοεί βαθιά τα προϊόντα και τις εσωτερικές διαδικασίες της Εταιρείας. Οι δεξιότητες πληροφορικής λείπουν κυρίως όσον αφορά τη χρήση κατάλληλα υπάρχοντος λογισμικού ή εξοπλισμού.

Όπως αναφέρθηκε επανειλημμένα, πολλοί πελάτες είναι καλύτερα προετοιμασμένοι και ενημερωμένοι για τα ταχυδρομικά προϊόντα και υπηρεσίες. Με λίγα λόγια η σχέση πελάτη είναι πολύ πιο δύσκολη τώρα. Αυτό απαιτεί ένα σωρό από ικανότητες όπως:

2

https://www.eett.gr/opencms/opencms/EETT_EN/PostalServices/Register_Of_Postal_Service_Operators/showNM.html?cat=eidikes_en

- Την ικανότητα να ακούτε ενεργά, να αποκρυπτογραφείτε και να κατανοείτε τα αιτήματα κάποιου. Με άλλα λόγια, να λάβετε εκπαίδευση σχετικά με τη συναισθηματική νοημοσύνη.
- Επίλυση προβλημάτων, δημιουργικότητα και προθυμία να καταλάβουμε τα γεγονότα
- Διαχείριση κρίσεων που χρησιμοποιούν τεχνικές όπως η συμπεριφορά-παιχνίδι ρόλων ή την μέθοδο LAST (Listen, Acknowledge, Solve, and Thank - Ακούστε, Αναγνωρίστε, Λύστε και Ευχαριστήστε).

Δεν προκαλεί έκπληξη το γεγονός ότι οι Έλληνες ενδιαφερόμενοι, όπως και οι Βούλγαροι συμμετέχοντες, επεσήμαναν μια κοινή ανησυχία: Το ταχυδρομικό εργατικό δυναμικό, λόγω της γήρανσης του, είναι ανελαστικό να αλλάξει τον τρόπο εργασίας ή να δείξει την ακινητοποίηση όταν έρθει η ώρα να μάθει νέα εργαλεία. Χάνοντας τη δέσμευση των ηλικιωμένων υπαλλήλων αλλά με εμπειρία από τους σημαίνει ότι χάνουν τις γνώσεις τους και με μια ευρεία έννοια χάνοντας χρόνια εμπειρίας και εργασιακές γνώσεις. Ο καλύτερος τρόπος για να συμμετάσχετε σε αυτήν την ηλικιακή ομάδα είναι να επιδείξετε απλά αλλά αποτελεσματικά εκπαιδευτικά προγράμματα. Τα εργαλεία συνεργασίας SaaS όπως slack, hangouts ή Facebook θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων, να ενθαρρύνουν τη διαφάνεια και να διαλύσουν τα σιλό στο χώρο εργασίας. Αποδεικνύοντας γιατί τα παλαιότερα εργαλεία, μέθοδοι και τρόποι σκέψης δεν είναι πλέον βιώσιμα και παρέχουν τα σωστά εργαλεία, οι εργαζόμενοι θα αισθάνονται πολύτιμοι.

Τέλος, οι κοινωνικές δεξιότητες που σχετίζονται με τη σχέση / διαχείριση πελατών αναγνωρίστηκαν ως πρέπει να έχουν δεξιότητες. Οι δεξιότητες επικοινωνίας, η φιλική προς τους πελάτες, η άριστη γνώση του χαρτοφυλακίου της εταιρείας και η διαχείριση τεχνικών πωλήσεων επισημάνθηκαν ως μαλακές δεξιότητες που πρέπει να βελτιωθούν.

4.2.3 Παροχές κατάρτισης

Η βασική παρατήρηση για την ελληνική περίπτωση ήταν η έλλειψη πρακτικής εκπαίδευσης. Αυτό πρέπει να περιλαμβάνει μελέτες περιπτώσεων και βιωματική κατάρτιση που χρησιμοποιεί παραγωγή ταινιών μικρού μήκους ή εκπαιδευτικά βίντεο ακολουθώντας μια προσέγγιση μικρό-μάθησης.

Η ηλεκτρονική μάθηση ήταν μια πολύ ευπρόσδεκτη προσέγγιση και έλαβε πολλές θετικές απόψεις. Οι προηγούμενες εμπειρίες με διαδικτυακή εκπαίδευση δημιούργησαν θετικό αντίκτυπο και αποδείχθηκαν ελκυστικές και αποτελεσματικές.

Η μικρό-μάθηση με βάση το βίντεο βοηθά τους υπαλλήλους να λαμβάνουν γρήγορα απαντήσεις σε ερωτήσεις "Πώς να" που προκύπτουν καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας. Οι πιθανοί τομείς εκπαίδευσης βασίζονται σε δύο άξονες. Η πρώτη είναι εξειδικευμένη εκπαίδευση που εστιάζει σε εγκατεστημένα συστήματα και εσωτερικές διαδικασίες που σχετίζονται με τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που προσφέρονται. Ο δεύτερος άξονας είναι πιο οριζόντιος και εστιάζει στις ψηφιακές δεξιότητες που απαιτούνται στον ταχυδρομικό τομέα. Αυτές περιλαμβάνουν:

- Εκπαίδευση σε περιβάλλοντα ή εργαλεία για συνεργασία (οι ισχυροί υποψήφιοι είναι slack, yammer, trello κ.λπ.)
- Εκπαίδευση σε σουίτες, όπως Έγγραφα, Sheets, Παρουσιάσεις, Drive, Hangouts και άλλα

- Εκπαίδευση στο Microsoft Office
- Εκπαίδευση κοινωνικών επιχειρήσεων (εργαλεία κοινωνικής δικτύωσης με σκοπό την αποτελεσματικότητα του μάρκετινγκ)
- Ψηφιακές δεξιότητες για διαχείριση πελατών (τρόποι σύνδεσης μεταξύ πελάτη και παρόχου υπηρεσιών, βελτίωση της εμπειρίας των πελατών, ενεργοποίηση εξατομικευμένης εμπειρίας πελατών)

Τέλος, ένα ενδιαφέρον σημείο εστίασης ήταν η **προστασία δεδομένων και το απόρρητο**. Ένας ταχυδρομικός υπάλληλος που αλληλοεπιδρά με τελικούς χρήστες πρέπει να έχει τις απαραίτητες γνώσεις για να συμμορφώνεται με το GDPR. Οι περιοχές ενδεικτικής εκπαίδευσης σχετίζονται με μεθοδολογίες σχετικά με τη συλλογή προσωπικών δεδομένων, πότε και πώς παρέχετε μια ειδοποίηση απορρήτου (αυτοπροσώπως, τηλέφωνο, online κ.λπ.), τηρώντας τις προτιμήσεις επικοινωνίας (email marketing), χειρίζοντας αιτήματα τροποποιήσεων προσωπικών πληροφοριών και διαχείριση αρχείων. Όπως δηλώνεται ρητά το απόρρητο της επικοινωνίας είναι ένα «κρίσιμο και αδύνατο σημείο του συστήματος».

Η εκπαίδευση για την προστασία των δεδομένων και την προστασία της ιδιωτικότητας πρέπει να στοχεύει σε μόνιμους υπαλλήλους, συμβασιούχους εργαζόμενους και πράκτορες, καθώς ο όρος προστασία της ιδιωτικής ζωής εφαρμόζεται ευρέως: Καλύπτει όλα τα στάδια της διαδικασίας παραγωγής, π.χ. συλλογή, διαλογή, διανομή, μεταφορά, υπηρεσίες γραμματοκιβωτίου κ.λπ. Έχοντας την κατάλληλη αντίληψη και επικοινωνία σχετικά με την αναγκαιότητα προστασίας της ιδιωτικής ζωής τόσο εντός όσο και εκτός της εταιρείας.

4.3 Ρουμανία

4.3.1 Το κομμάτι των αλλαγών και των προκλήσεων

Ο ταχυδρομικός τομέας στη Ρουμανία χαρακτηρίζεται από τη μείωση του παραδοσιακού ταχυδρομικού ταχυδρομείου και τον όγκο του παραδοσιακού ταχυδρομείου και την αύξηση του όγκου δεμάτων. Επομένως, όπως στην Ελλάδα και τη Βουλγαρία, το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι ο βασικός παράγοντας που οδηγεί τις μελλοντικές εξελίξεις στον τομέα.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στον ρουμανικό ταχυδρομικό τομέα είναι μια συνεχής διαδικασία που αντιμετωπίζει πολλές προκλήσεις. Πιο συγκεκριμένα, τα νέα αιτήματα πελατών σχετικά με τις υπηρεσίες παράδοσης και τις προκλήσεις εφοδιαστικής που δημιουργούνται από αυτά, η ανάπτυξη πολλών διαδικτυακών μεθόδων πληρωμής, τα σημεία παραλαβής επιδιορθώσεων, τα POS για κινητά είναι τα σημεία εστίασης που προσδιορίζονται.

Σχετικά με τις Romanian Posts, μία από τις κύριες προκλήσεις που περιγράφονται είναι ότι η εταιρεία έχει ήδη καθυστερήσει στην παροχή ψηφιακών υπηρεσιών. Αυτό δεν επηρεάζει μόνο τη διαδικασία μετασχηματισμού εντός της εταιρείας αλλά και σε επίπεδο μάρκετινγκ / μάρκας. Στο υποθετικό σενάριο ότι τι γίνεται αν αύριο μπορεί να προσφερθεί ψηφιακή υπηρεσία η απάντηση ήταν σαφής: οι πελάτες θα προτιμούσαν να προτιμούν ιδιωτικούς ταχυδρομικούς φορείς και θα αισθανόταν πολύ απρόθυμοι να επιλέξουν τις υπηρεσίες Ρουμανικών Ταχυδρομείων.

Η επιτυχία στην ψηφιοποίηση και η δυνατότητα ενσωμάτωσης εργαλείων και συστημάτων ΤΠΕ, είναι απολύτως απαραίτητη και θα φέρει θετικές αλλαγές με οριζόντιο τρόπο. Μερικά από τα χαρακτηριστικά παραδείγματα που δόθηκαν ήταν:

- Ένα καλά εξοπλισμένο κέντρο διαλογής θα οδηγούσε σε αποτελεσματική διαχείριση του όγκου αποστολής/ περισσότερων πακέτων των πελατών. Το επιπλέον προσωπικό θα μπορούσε να επανατοποθετηθεί στα τμήματα παράδοσης και διανομής
- Σύστημα δρομολόγησης GPS για ταχυμεταφορείς
- Δημιουργία θυρίδων δεμάτων
- Αναβαθμίσεις στο σύστημα ERP για λειτουργίες διαχείρισης και back office

Σε συζητήσεις με τις Romanian Posts, περιεγράφηκε ότι η κατάσταση επηρεάζει κυρίως εργαζόμενους με σωματικά απαιτητικές εργασίες, όπως η διαχείριση δεμάτων. Το αίτημα είναι να μειωθεί η φυσική εργασία μέσω της καθιέρωσης αυτοματισμού τόσο συστημάτων όσο και διαδικασιών.

Ψηφιοποίηση στη Ρουμανία Ο ταχυδρομικός τομέας χαρακτηρίζεται ως πολύ χαμηλός από άποψη τεχνολογίας και εξοπλισμού, π.χ. Τα αυτοματοποιημένα κέντρα ταξινόμησης τώρα θεωρούνται αναγκαιότητα και όχι ένα στοιχείο το οποίο είναι «καλό να έχεις».

Οι εσωτερικές εκπαιδεύσεις είναι δυσμενείς λόγω της χαμηλής απόδοσης των διαδικτυακών συστημάτων.

4.3.2 Κενά στις ικανότητες

Οι δεξιότητες επικοινωνίας και η διαχείριση συγκρούσεων είναι οι δύο κοινές δεξιότητες που χρειάζονται στον ταχυδρομικό τομέα, δεδομένου ότι αφορούν την προσέγγιση των πελατών. Έτσι, όλες οι δεξιότητες που σχετίζονται με τη διαχείριση πελατών, συμπεριλαμβανομένων των τεχνικών πωλήσεων, η τέλεια γνώση του χαρτοφυλακίου της εταιρείας και η διαχείριση συγκρούσεων, έχουν υψηλή προτεραιότητα. Αυτό είναι κρίσιμο, καθώς τα πραγματικά παραδείγματα δείχνουν ότι ο εργαζόμενος πρέπει να επικοινωνεί με αποτελεσματικό τρόπο σε πολύ περιορισμένο χρόνο. Το να είσαι σε θέση να συνοψίσεις, να συγκεντρωθείς και να προσφέρεις χρήσιμες πληροφορίες γρήγορα και αποτελεσματικά είναι ο ακρογωνιαίος λίθος για τους υπαλλήλους της πρώτης υπηρεσίας.

Η βαθύτερη γνώση των προϊόντων και των υπηρεσιών της εταιρείας δεν εξοικονομεί μόνο χρόνο, αλλά υποστηρίζει τεχνικές πώλησης όπως είναι η δυνατότητα παρουσίασης νέων προσφορών, διασταυρούμενων πωλήσεων κ.λπ. Όπως αναφέρθηκε, πολλοί νέοι εργαζόμενοι δεν απολαμβάνουν μια «περίοδο προσαρμογής». Το αποτέλεσμα είναι ότι δεν καταλαβαίνουν τι πραγματικά πωλούν ή τις διαφορές μεταξύ των υπηρεσιών.

Η αγορά κινείται πολύ γρήγορα και αυτό επηρεάζει τις απαραίτητες ικανότητες για τον ταχυδρομικό τομέα. Κάτω από αυτό το ευμετάβλητο περιβάλλον πρέπει να έχει ένας ταχυδρομικός υπάλληλος:

- Ικανότητα προσαρμογής σε νέες διαδικασίες, αιτήματα, εργαλεία όταν δημιουργούνται
- Προθυμία για μάθηση και διεύρυνση των γνώσεων
- Γίνετε ομαδικός παίκτης και προσπαθήστε να βρείτε λύσεις σε επίπεδο ομάδας
- Να είστε προληπτικοί και ευέλικτοι / να διαθέτουν δεξιότητες διαχείρισης χρόνου

4.3.3 Παροχές Κατάρτισης

Οι εκπαιδεύσεις σε ρουμανικές θέσεις δεν διαθέτουν μακροπρόθεσμο και βιώσιμο σχέδιο. Οι τρέχουσες προπονήσεις που προσφέρονται βασίζονται σε συγκεκριμένες και σχετικές συγκεκριμένες ανάγκες. Έχουν την αίσθηση της έκτακτης ανάγκης και δεν αποτελούν μέρος μιας καλά καθορισμένης εκπαιδευτικής προσέγγισης. Τακτικές ενδοεπιχειρησιακές εκπαιδεύσεις ευαισθητοποίησης που προσφέρονται επί του παρόντος, επικεντρώνονται σε θέματα GDPR και διαρθρώνονται γύρω από τον νέο κανονισμό και τις αρχές που σχετίζονται με την επεξεργασία προσωπικών δεδομένων.

Και πάλι, η κύρια τάση είναι η πρακτική εκπαίδευση ενώ ισορροπείται μεταξύ θεωρίας και μαθαίνει κάνοντας. Η διαδραστικότητα είναι ένα βασικό στοιχείο εδώ, που σημαίνει ότι οι εκπαιδευόμενοι πρέπει να έχουν την ευκαιρία να θέσουν ερωτήσεις ή να συζητήσουν με θέματα εκπαιδευτών που παραμένουν ασαφή.

Ένα ενδιαφέρον σημείο που αποκαλύφθηκε, με βάση τις προηγούμενες εμπειρίες, ήταν το περιορισμένο κίνητρο συμμετοχής σε προπονήσεις που εστιάζονται στην προσωπική ανάπτυξη. Η γενική εικόνα είναι ότι εάν δεν υπάρχουν άμεσα οικονομικά οφέλη, μόνο μερικά θα γεμίσουν ενθουσιασμένους και πρόθυμους να συνεργαστούν. Η πλειονότητα των συμμετεχόντων, ειδικά εκείνων που βρίσκονται σε μικρές πόλεις ή στην ύπαιθρο, βρήκαν «χωρίς νόημα: να συμμετέχουν σε τέτοιες προπονήσεις.

Όπως ήδη αναφέρθηκε, ο ταχυδρομικός τομέας είναι μια αναπτυσσόμενη επιχείρηση. Αυτό σημαίνει νέους ενδιαφερόμενους και νέους πελάτες με διαφορετικές ανάγκες, π.χ. οι νέοι τώρα αλληλοεπιδρούν περισσότερο με τους ταχυδρομικούς φορείς λόγω του ηλεκτρονικού εμπορίου). Η ανάγκη για εκπαίδευση προσωπικής ανάπτυξης και όχι κατάρτιση σε συγκεκριμένες και αυστηρές διαδικασίες επισημάνθηκε από τους ρουμάνους ενδιαφερόμενους.

Από την άλλη πλευρά, το ηλεκτρονικό εμπόριο φέρνει στο φως νέες γνώσεις και ικανότητες: κανονισμούς, νόμος και αρχές σε εθνικό και διεθνές επίπεδο και φυσικά εφοδιαστική.

5 Περίληψη και σύνθεση των ευρημάτων

Τρέχουσες ανάγκες και προκλήσεις

Σχεδόν όλοι οι συμμετέχοντες αναγνώρισαν το ηλεκτρονικό εμπόριο ως τον κύριο παράγοντα που οδηγεί τις αλλαγές στον ταχυδρομικό τομέα. Η ισχυρή διείσδυση του ηλεκτρονικού εμπορίου στην αγορά οδηγεί σε πολλές προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν. Είναι σαφές ότι τα ταχυδρομεία πρέπει να παραμείνουν ανταγωνιστικά με πολλούς τρόπους σε σχέση με τις ψηφιακές υπηρεσίες: παροχή ανταγωνιστικών τιμών, δυνατότητα προσφοράς διαδικτυακών υπηρεσιών και προϊόντων, εισαγωγή νέων και καινοτόμων υπηρεσιών με σκοπό την ψηφιοποίηση τόσο σε διαδικασίες όσο και σε εργασίες, εισάγοντας θυρίδες δεμάτων, ενημέρωση διαδικασιών υλικοτεχνικής υποστήριξης κ.λπ.

Οι κάποτε κυρίαρχοι δημόσιοι ταχυδρομικοί φορείς αντιμετωπίζουν σημαντικές διαταραχές στις επιχειρήσεις τους λόγω της απελευθέρωσης της αγοράς και της άφιξης του διαδικτύου. Είναι υπό πίεση καθώς οι ιδιωτικές εταιρείες επενδύουν χρόνο και χρήμα για την ψηφιοποίηση της επιχείρησής τους και

διεκδικούν σημαντικό μερίδιο αγοράς, ιδίως σε επιχειρήσεις δεμάτων και ταχυμεταφορών. Αυτό συμβαίνει στη Βουλγαρία, την Ελλάδα και τη Ρουμανία όπου οι USPS εξυπηρετούν πολύ **μικρότερο μερίδιο αγοράς δεμάτων και ταχυμεταφορών από την αγορά επιστολών**. Το κύριο εύρημα είναι ότι τα δέματα είναι τώρα πιο σημαντικά από τα γράμματα σε όρους εσόδων και αυξάνονται γρηγορότερα από ότι τα γράμματα πέφτουν. Αυτό σημαίνει ότι ο **ταχυδρομικός τομέας είναι και πάλι μια αναπτυσσόμενη επιχείρηση** όπου ο αριθμός των επιχειρήσεων που παρέχουν ταχυδρομικούς τομείς αυξάνεται ³.

Η σημασία του ψηφιακού μετασχηματισμού έχει αναγνωριστεί δεόντως από την πλειονότητα των Ταχυδρομικών φορέων που συμμετείχαν στην έρευνα πεδίου NeWPOST. Οι νέες τεχνολογίες αλλάζουν τον ταχυδρομικό κόσμο και η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου είναι μια αναδυόμενη πραγματικότητα. Νέες και καινοτόμες ηλεκτρονικές ταχυδρομικές υπηρεσίες απαιτούν επανασχεδιασμό και εγκατάσταση νέων συστημάτων και λειτουργιών πληροφορικής, ενώ οι κλασικές ταχυδρομικές υπηρεσίες όπως η εφοδιαστική και η παράδοση μετασχηματίζονται και αναμορφώνονται.

Ο ταχυδρομικός τομέας στη Βουλγαρία και τη Ρουμανία μπορεί να χαρακτηριστεί ως αργοί ως προς την υιοθέτηση της τεχνολογικής ολοκλήρωσης στα επιχειρηματικά τους σχέδια. Η χρήση τεχνολογιών όπως το barcoding ή το RFID, τα βασικά αυτοματοποιημένα κέντρα ταξινόμησης ή τα ολοκληρωμένα συστήματα end-to-end εφαρμόζονται, αλλά όπως αναφέρθηκε, η ομαλή ολοκλήρωση αυτών των εξελίξεων είναι δύσκολη.

Τα Ελληνικά Ταχυδρομεία έχουν πολλές λειτουργίες που ασχολούνται με συναλλαγές και τελικούς πελάτες. Τα συστήματα και οι τεχνολογίες που εστιάζονται στη συλλογή δεδομένων που μπορούν να συγκεντρωθούν και να αναλυθούν είναι πιθανά συστατικά βελτιώσεων. Όπως περιγράφεται, ένα τέτοιο παράδειγμα είναι οι αποτυχημένες προσπάθειες παράδοσης. Η μείωση των πρώτων αποτυχημένων προσπαθειών που βασίζονται στην ανάλυση δεδομένων μπορεί να εξοικονομήσει χρήματα από τους φορείς εκμετάλλευσης δεμάτων / ταχυδρομείων.

Τα ενδιαφερόμενα μέρη των τριών συμμετεχόντων χωρών εξέφρασαν την ίδια ανησυχία σχετικά με τις συνθήκες εργασίας στα ταχυδρομεία. Η εργασία δεν είναι ελκυστική, τουλάχιστον για υπαλλήλους υψηλής ειδίκευσης, και σε συνδυασμό με την έλλειψη ενημερωμένων εκπαιδευτικών ή χαμηλών μισθών, ο κύκλος εργασιών των εργαζομένων είναι αρκετά υψηλός.

Ένα άλλο ενδιαφέρον σημείο ήταν ότι το **ηλεκτρονικό εμπόριο άλλαξε τη συμπεριφορά προς τους καταναλωτές** όσον αφορά την επικοινωνία και την κατανάλωση προϊόντων / υπηρεσιών. Ο αντίκτυπος είναι ότι τα ταχυδρομικά γραφεία πρέπει να προσαρμοστούν στις συνεχώς αναδυόμενες ανάγκες των πελατών όσον αφορά την ηλεκτρονική επικοινωνία, βελτιώνοντας παράλληλα τις υπηρεσίες και τα προϊόντα τους. Διαδικτυακά καταστήματα φιλοτελικών και ταχυδρομικών προϊόντων, προωθητική επικοινωνία μέσω διαδικτυακών ψηφιακών γραμματοσήμων και υπογραφών, διαφορετικές επιλογές πληρωμής, θυρίδες δεμάτων, ηλεκτρονική τιμολόγηση, υβριδικό ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, αναφορές απόδοσης και αναλυτικά στοιχεία, η διαχείριση διαδικτυακών λογαριασμών είναι μόνο μέρος των ταχυδρομικών ψηφιακών υπηρεσιών στη νέα εποχή.

³ In 2017, Bulgaria reaches 149 enterprises providing postal services, Greece has 543 and Romania 230. [https://webgate.ec.europa.eu/grow/redisstat/databrowser/view/POST_CUBE1_X\\$NUM701/default/table?category=GROW_CURRENT](https://webgate.ec.europa.eu/grow/redisstat/databrowser/view/POST_CUBE1_X$NUM701/default/table?category=GROW_CURRENT)

Κενά δεξιότητων και διατάξεις κατάρτισης - Ο νέος ταχυδρομικός υπάλληλος

Σε γενικές γραμμές, υπάρχει μια τάση συνεχούς κατάρτισης στον ταχυδρομικό τομέα σε ευρωπαϊκό επίπεδο που σχετίζεται με τις νέες τεχνολογίες και τις πρόσφατες εξελίξεις. Τα παρακάτω παραδείγματα μπορούν να θεωρηθούν ως βέλτιστες πρακτικές και δείχνουν ότι υπάρχει τάση να επενδύετε χρήματα και χρόνο σε σχετικές δραστηριότητες. Η Bpost στο Βέλγιο έδωσε περίπου 27000 ημέρες εκπαίδευσης ή καθοδήγησης με έμφαση στην πρακτική εκπαίδευση στην επικοινωνία, τις πωλήσεις, τις γλώσσες και την ηγεσία ⁴.

Το 2015-16, η Royal Mail επένδυσε 20,5 εκατομμύρια λίρες στην εκπαίδευση και παρέδωσε σχεδόν 90.000 ημέρες εκπαίδευσης για τους υπαλλήλους της στο Ηνωμένο Βασίλειο. Αυτοί οι αριθμοί μειώθηκαν και το 2016-17 η επένδυση ανήλθε σε 13,8 εκατομμύρια λίρες για 25.000 ημέρες εκπαίδευσης. Επίσης, ιδρύθηκε μια Ακαδημία Ηγεσίας για την υποστήριξη της ανάπτυξης των ηγετών του Mail Center⁵.

Στη Γαλλία, το 81% των εργαζομένων της La Poste εκπαιδεύτηκαν το 2015, ενώ το 2016 31.000 εργαζόμενοι βρήκαν μια νέα θέση εσωτερικά και περισσότεροι από 1.600 εργαζόμενοι μεταφέρθηκαν σε άλλη επιχειρηματική μονάδα⁶.

Ο Όμιλος Correos στην Ισπανία στοχεύει να διασφαλίσει ότι οι υπάλληλοί του είναι ενημερωμένοι με νέες δεξιότητες που απαιτούνται για τη δουλειά τους, συμπεριλαμβανομένων περισσότερων από 400 εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων. Το επίκεντρο εστιάζεται σε καινοτόμες τεχνικές όπως η εκμάθηση μέσω κινητών συσκευών και η gamification με περισσότερους από 200.000 συμμετέχοντες. Το 2016, οι εκπαιδευτικές δραστηριότητες συσσωρεύθηκαν σε 1,6 εκατομμύρια ώρες εκπαίδευσης. Επιπλέον, ξεκίνησε μια πιλοτική δοκιμή για μάθηση μέσω κινητών συσκευών που χρησιμοποιούν το προσωπικό παράδοσης⁷.

Αυτές οι περιπτώσιολογικές μελέτες επισημαίνουν την εσωτερική δυναμική του ταχυδρομικού περιβάλλοντος και αποκαλύπτουν τον αντίκτυπο του ψηφιακού μετασχηματισμού. Όλοι οι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι η εξοικείωση με την τεχνολογία όσον αφορά τα εργαλεία και τον εξοπλισμό λογισμικού είναι απαραίτητη. Ωστόσο, μετά από συζητήσεις σχετικά με τα κενά δεξιοτήτων, έγινε σαφές ότι χρειάζονται επίσης τεχνικές δεξιότητες.

Ένα ενδιαφέρον σημείο εστίασης που εντοπίστηκε ήταν η φύση πολλαπλών εργασιών των καθημερινών εργασιών. Σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης ή υπό πίεση, όλη αυτή η απόσπαση της προσοχής επηρεάζει την ποιότητα της εργασίας και οι ταχυδρομικοί υπάλληλοι βρίσκονται συνεχώς σε «αντιδραστική» λειτουργία. Επομένως, δεν έχουν χρόνο να προβληματιστούν και να εφαρμόσουν τις γνώσεις τους ή την εμπειρία τους. Η λύση σε αυτό θα ήταν οι εσωτερικές εκπαιδεύσεις που επιτρέπουν στους υπαλλήλους να αποκτήσουν σαφήνεια σχετικά με το τι πρέπει να δώσουν προτεραιότητα. Η σαφήνεια σχετικά με τις προτεραιότητες ρόλων και όχι οι συγκεκριμένες προτεραιότητες, οι δεξιότητες διαχείρισης προσοχής παρά οι δεξιότητες διαχείρισης χρόνου και ένα καθιερωμένο σύστημα διαχείρισης ροής εργασίας είναι οι απαραίτητες δεξιότητες για την αντιμετώπιση τέτοιων προκλήσεων.

⁴ bpost, annual report 2013, p.49, annual report 2015, p.41-42.

⁵ Royal Mail (2016), annual report 2015/16, p. 45 and 2015, p.39.

⁶ La Poste annual report 2015, p.77, and annual report 2016 p.33 and p.126.

⁷ Correos (2017), annual report 2016, p.72.

Γενικά, η επεξεργασία πληροφοριών είναι ένας πιθανός τομέας εκπαίδευσης για τα επιδιωκόμενα προγράμματα σπουδών NeWPOST. Πιο συγκεκριμένα, ένας ταχυδρομικός υπάλληλος θα πρέπει να μπορεί:

- Συγκέντρωση, κατηγοριοποίηση, έλεγχος ή επαλήθευση σχετικών πληροφοριών
- Ταξινομήστε, υπολογίστε, αθροίστε, συνοψίστε αριθμητικά δεδομένα.
- Αξιολογήστε πληροφορίες για να προσδιορίσετε τη συμμόρφωση με τα πρότυπα και να προσδιορίσετε συγκεκριμένα γεγονότα ή διαδικασίες που συμβαδίζουν με τους εσωτερικούς κανονισμούς ή γενικά (π.χ. συμμόρφωση με το GDPR).

Η ακόλουθη λίστα επισημαίνει τα πιο σημαντικά βασικά σημεία σχετικά με τις εκπαιδευτικές παροχές και θα μπορούσε να θεωρηθεί ως πιθανός τομέας κατάρτισης :

- Οι εκπαιδεύσεις πρέπει σίγουρα να ξεπερνούν τα υπάρχοντα σεμινάρια ευαισθητοποίησης και ημέρες ενημέρωσης. Απαιτούνται δομημένα μαθήματα με συγκεκριμένους μαθησιακούς στόχους και αποτελέσματα.
- Ενσωματώστε πρακτικές ασκήσεις με τη χρήση δοκιμαστικών περιπτώσεων, σεναρίων πραγματικής ζωής, ομαδικών εργασιών κ.λπ. Φαίνεται ότι ο πρώτος κύκλος εξοικείωσης με το θέμα τελειώνει. Απαιτείται μια πιο πρακτική προσέγγιση για τα εγχειρίδια ή τις στατικές παρουσιάσεις.
- Πρέπει να προωθηθούν μέθοδοι παράδοσης, συμπεριλαμβανομένης της μάθησης βάσει εργασίας. Η πρακτική άσκηση ή η καθοδήγηση μαζί με αποτελεσματικές στρατηγικές αξιολόγησης μπορούν να προσφέρουν την απαραίτητη «εσωτερική εμφάνιση». Ωστόσο, όπως αναφέρθηκε, είναι αρκετά δύσκολο να δημιουργηθούν εσωτερικές προπονήσεις λόγω έλλειψης χρόνου και εμπειρίας προσωπικού.
- Ο GDPR και το απόρρητο των ικανοτήτων επικοινωνίας αποτελούν ήδη μέρος του απαιτούμενου σετ δεξιοτήτων. Δεδομένου του ολοκληρωμένου κύκλου επεξεργασίας πληροφοριών ταχυδρομικών προϊόντων (συλλογή, ταξινόμηση, διανομή, μεταφορά, υπηρεσία γραμματοκιβωτίου) σύμφωνα με τη νομοθεσία περί προστασίας δεδομένων και απορρήτου, είναι μια δύσκολη εργασία και απαιτείται ενημερωμένη εκπαίδευση. Ο ταχυδρομικός υπάλληλος πρέπει να έχει τις γνώσεις και κατ'επέκταση να είναι σε θέση να απαντά σε ερωτήσεις σχετικά:
 - Τύποι προσωπικών δεδομένων που συλλέγονται
 - Διαχείριση αιτήσεων για διαγραφή δεδομένων ή έντυπα συναίνεσης
 - Όπου δημοσιεύεται ειδοποίηση απορρήτου
 - Ποιο είναι το νόμιμο σημείο επαφής σε περίπτωση περιπτώσεων ή πώς πρέπει να πραγματοποιηθεί κλιμάκωση.

Η εφοδιαστική ήταν ένας πιθανός τομέας εκπαίδευσης που προσδιορίστηκε από πολλούς συμμετέχοντες κυρίως επειδή αυτός είναι ένας βασικός παράγοντας που περιγράφει την ποιότητα της υπηρεσίας ειδικά για εταιρικούς πελάτες. Επομένως, η πρακτική εκπαίδευση σχετικά με την εφοδιαστική πρέπει να περιλαμβάνει:

- Περιγραφή μιας διαχείρισης παραγγελιών από άκρο σε άκρο
- Καθορισμός των διαδικασιών αποστολών, παράδοσης και επιστροφών ειδικά όταν οι τρίτοι πάροχοι εφαρμόζουν τη διαδικασία παράδοσης. Μερικοί προηγμένοι τύποι παράδοσης που

αναφέρονται ήταν θυρίδες δεμάτων, προγραμματισμένη παράδοση ή παράδοση εκτός κανονικών ωρών, ειδοποίηση παράδοσης μέσω e-mail ή κοινωνικών μέσων κ.λπ.

- Υπολογισμοί τιμών αποστολής μαζί με πληροφορίες σχετικά με την αποστολή, την παράδοση και τους όρους επιστροφής
- Παραλαβές δεμάτων (κατά περίπτωση)
- Προσαρμοσμένες διαδικασίες και κανονισμοί (κατά περίπτωση).

Τέλος, όπως έχουν περιγράψει όλοι οι ενδιαφερόμενοι, χρειάζονται μαλακές δεξιότητες που σχετίζονται με τη διαχείριση πελατών. Οι δεξιότητες επικοινωνίας, οι τεχνικές πωλήσεων, η δημιουργική σκέψη, η ηθική ομαδική εργασία, η διαχείριση του χρόνου και η σχέση πελατών είναι οι κύριες δεξιότητες που προσδιορίζονται.