



Τ.Ε.Ι. ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**<< Ο ΡΟΛΟΣ ΚΑΙ ΟΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ
ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ >>.**

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: “ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΣ ΟΜΙΛΟΣ ALDEMAR
RESORTS”



ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: ΜΙΧΟΠΟΥΛΟΥ ΜΑΡΙΑ

ΜΥΛΩΝΑ ΜΕΛΕΤΙΑ

ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ ΜΑΡΙΑ

ΠΑΤΡΑ - 2018

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε θερμά την καθηγήτρια μας, κ. Μαρία Μιχοπούλου για την εμπιστοσύνη που έδειξε στο πρόσωπό μας, κατά την εκπόνηση της πτυχιακής εργασίας, καθώς και για την καθοδήγησή της κατά την διάρκεια των σπουδών μας. Επιπλέον, την ευχαριστούμε για την ανταπόκριση και βοήθειά της με τις πολύτιμες συμβουλές και γνώσεις της.

Ακόμα, όσον αφορά την περίπτωση μελέτης, θα θέλαμε να δηλώσουμε την ευγνωμοσύνη μας, τόσο στον όμιλο Aldemar Resorts όσο και στα στελέχη του, που παρόλο το φόρτο εργασίας τους μας εφοδίασαν με όλες τις απαραίτητες πληροφορίες προκειμένου να εκπονηθεί η παρούσα εργασία. Επίσης ευχαριστούμε όλους τους εργαζόμενους που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο.

Τέλος, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τους γονείς μας, οι οποίοι μας βοήθησαν και μας στήριξαν κατά την διάρκεια των σπουδών μας φροντίζοντας για την καλύτερη δυνατή μόρφωσή μας.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	6
ABSTRACT	7
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο : ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	9
1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ.....	9
1.2 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ Δ.Α.Δ.	10
1.3 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ Δ.Α.Δ.....	14
1.4 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ Δ.Α.Δ.....	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο : ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ.....	16
2.1 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΩΝ.....	17
2.2 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ.....	18
2.3 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο : ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ	21
3.1 ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΕΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ.....	22
3.2 ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ	23
3.3 ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	24
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο : ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ- ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	26
4.1 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ Δ.Α.Δ.....	27
4.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ Δ.Α.Δ. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ.....	28
4.3 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΑΝΑΓΚΩΝ Δ.Α.Δ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ	30
4.4 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΖΗΤΗΣΗΣ	32
4.5 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ	32
4.6 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ Δ.Α.Δ. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ	32
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο : Η ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ (ΕΠΑΝΔΡΩΣΗ) ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	35
5.1 ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΥΠΟΨΗΦΙΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	35
5.2 ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	36
5.3 ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗΣ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ	37
5.4 ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	38
5.5 ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	38
5.5.1 ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ	39
5.5.2 ΑΙΤΗΣΗ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ.....	39
5.5.3 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ.....	39
5.5.4 TEST	41

5.5.5 ΙΑΤΡΙΚΕΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ^ο : ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....	42
6.1 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	43
6.2 ΣΤΑΔΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	43
6.3 ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	44
6.4 ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	44
6.5 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 ^ο : ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΜΟΙΒΩΝ	47
7.1 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	47
7.2 ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	48
7.3 ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	48
7.4 ΜΙΣΘΟΣ.....	49
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 ^ο : ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΟΜΙΛΟΥ ALDEMAR RESORTS.....	50
8.1 Ο όμιλος Aldemar Resorts.....	50
8.2 Το προφίλ της εταιρείας	51
8.3 Τα ξενοδοχειακά συγκροτήματα.....	53
8.3.1 Aldemar Cretan Village.....	55
8.3.2 Aldemar Knossos Royal Village & Knossos Royal Villas	56
8.3.3 Aldemar Royal Mare Thalasso	58
8.3.4 Aldemar Aimilia Mare.....	60
8.3.5 Aldemar Paradise Village.....	61
8.3.6 Aldemar Royal Olympian.....	62
8.3.7. Aldemar Olympian Village	64
8.3.8 Η οργανωτική δομή του ομίλου Aldemar Resorts	66
8.4. Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού του Ομίλου Aldemar Resorts	67
8.5 Λειτουργίες του Τμήματος Ανθρώπινων Πόρων της Εταιρείας.....	69
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9 ^ο : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	73
9.1 ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	74
9.2. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	75
9.3. ΔΕΙΓΜΑ	76
9.4. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ	76
9.5 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	77
9.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	85
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	87

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α	89
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	90
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β'	96
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ'	99

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ο τουριστικός τομέας τα τελευταία χρόνια, έχει κάνει σημαντική άνοδο. Θεωρείτε ένας από τους πιο δυναμικούς τομείς της οικονομία στην Ελλάδα, αλλά και στον υπόλοιπο κόσμο. Συνδέεται με διάφορες επιχειρήσεις, οι οποίες συμπληρώνουν και διαμορφώνουν το σύνθετο τουριστικό προϊόν. Η διαμονή και η διατροφή είναι τα πιο σημαντικά συστατικά των τουριστικών επιχειρήσεων διότι σε συνδυασμό με πολλές άλλες δραστηριότητες, και βέβαια τη φιλοξενία, επιτυγχάνουν το σωστό και επιτυχημένο αποτέλεσμα.

Ο τομέας της φιλοξενίας περιλαμβάνει διάφορα καταλύματα μέσα στα οποία συγκαταλέγονται και τα ξενοδοχεία. Πολλές χώρες, έχουν μοναδική πηγή εσόδων τον ξενοδοχειακό κλάδο και αυτός είναι ο λόγος που οι ειδήμονες μπορούν και διεκδικούν ένα αξιόλογο μερίδιο της παγκόσμιας αγοράς.

Η συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία μελετά σε βάθος, τον ρόλο και τις υποχρεώσεις που έχει η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού σε έναν από τους πιο γνωστούς και πετυχημένους ξενοδοχειακούς ομίλους, στο τομέα του, τον όμιλο Aldemar Resorts.

Σκοπός της παρούσας ερευνητικής εργασίας είναι να διεξαχθούν συμπεράσματα σε σχέση με το ανθρώπινο δυναμικού στον όμιλο Aldemar Resorts. Τα συμπεράσματα που προέκυψαν από τη παρούσα εργασία παρουσιάζονται στα παρακάτω κεφάλαια.

Λέξεις κλειδιά: Τουρισμός, ξενοδοχειακός κλάδος, διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού.

ABSTRACT

The tourist sector has grown considerably in recent years. You consider one of the most dynamic sectors of the economy in Greece, but also in the rest of the world. It is linked to various businesses that complement and shape the complex tourist product. Accommodation and nutrition are the most important components of tourism businesses, because in combination with many other activities, and of course the hospitality, they achieve the right and successful outcome.

The hospitality sector includes several accommodations including hotels. Many countries have a unique source of revenue for the hotel industry and that is why experts can and claim a significant share of the world market.

This specific thesis study, in depth, the role and responsibilities of Human Resources Management in one of the most well-known and successful hotel groups, in its field, the Aldemar Resorts.

Purpose of this research work is to draw conclusions in Aldemar Resorts Group's human resources findings. The conclusions emerged from this work are presented in the following chapters.

Key words: Tourism, Hotel industry, Human Resources Management.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στις μέρες μας, ο τουρισμός έχει αποκτήσει μεγάλες διαστάσεις σε παγκόσμιο επίπεδο και έχει μεγάλη επιρροή στην οικονομία. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, αλλά και γενικότερα όλες οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με τον τουρισμό, μάχονται σκληρά για να κρατήσουν μία αρκετά καλή και σεβαστή θέση στη πυραμίδα της εργασιακής αγοράς και να αποκτήσουν ένα ανταγωνιστικό προβάδισμα.

Οι ξενοδοχειακές μονάδες παρέχουν το πιο σημαντικό στοιχείο του τουριστικού πακέτου, την εξυπηρέτηση των πελατών και την άμεση επαφή των εργαζομένων μαζί τους. Το ανθρώπινο δυναμικό με λίγα λόγια, είναι ο πρωτεύον παράγοντας παραγωγής και προβολής του προϊόντος τους. Αυτό είναι και ένα από τα μυστικά της επιτυχίας τους.

Αρχικά, λοιπόν, αναλύουμε το ρόλο και τη λειτουργία του Ανθρώπινου Δυναμικού γενικότερα, αλλά και πάνω στο τουριστικό κλάδο. Αναφέρουμε το σχεδιασμό και προγραμματισμό της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού στα ξενοδοχεία.

Στη συνέχεια, για να μπορέσει να συγκεντρωθεί ένα ερμηνευτικό πλαίσιο και να διεξαχθούν συμπεράσματα, γίνεται ανάλυση των υποχρεώσεων που έχει το Ανθρώπινο Δυναμικό πάνω στη συγκεκριμένη επιχείρηση, καθώς και τους τρόπους εκπαίδευσης και ανάπτυξης τους που απαιτούνται έως και σήμερα.

Τέλος, ερευνώνται οι παροχές και η ικανοποίηση του προσωπικού μέσω των ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων που μοιράστηκαν στο ίδιο το προσωπικό του Ομίλου Aldemar. Η ανάλυση των στοιχείων έγινε μέσω του προγράμματος Microsoft Excel.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Σύμφωνα με τον Harrell- Cook(1999), εδώ και αρκετά χρόνια, περίπου μισό αιώνα, η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού έχει αναπτυχθεί ραγδαία ειδικά στους τομείς της θεωρίας, έρευνας και πρακτικής. Παράλληλα, έχουν παρατηρηθεί μεγάλες διαφορές στη πρακτική της διοίκησης τα τελευταία τριάντα χρόνια.

Γενικότερα, η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού έχει αναπτύξει σημαντική πρόοδο λόγω αντιδράσεων του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος.

Αυτή τη στιγμή η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί μία ανταγωνιστικά βιώσιμη πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στη παγκόσμια οικονομία.

1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού αποτελεί ένα από τα βασικότερα τμήματα μιας εταιρείας και στόχο έχει τις απαραίτητες ενέργειες για την εργασιακή και προσωπική ικανοποίηση των εργαζομένων όπως και την ανάπτυξη των καλών σχέσεων μεταξύ τους.

Σύμφωνα με τους μελετητές δεν υπάρχει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός. Μπορεί να είναι:

- ✚ Μία έρευνα που μελετά όλα τα ζητήματα που αφορούν τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού.
- ✚ Μία ακόμη ονομασία για τη διοίκηση του προσωπικού
- ✚ Μία μέθοδος που επιτυγχάνει την ενότητα διαφόρων τμημάτων μίας επιχείρησης

Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού σε μια επιχείρηση απαρτίζει μια διοικητική δραστηριότητα που με τις κατάλληλες τεχνικές, επιτυγχάνει να συναγωνίζεται με τα κατάλληλα όπλα, για την

ανάπτυξη της στο τομέα της αγοράς. Σύμφωνα με τον Baum (1995), << η ανάπτυξη και η ανταμοιβή των εργαζομένων προκαλεί τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού να είναι πιο ανταγωνιστική και να έχει το πλεονέκτημα>>.

Σύμφωνα και με άλλες διαπιστώσεις, η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού έχει ως αρμοδιότητα την μελέτη, την εφαρμογή και την εποπτεία όλων των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με την διαχείριση και την ανάπτυξη του προσωπικού μιας επιχείρησης.

1.2 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ Δ.Α.Δ.

Σε αυτή την ενότητα παρουσιάζονται εν συντομία οι λειτουργίες και ο ρόλος της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού μιας επιχείρησης.

Το τμήμα της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού είναι υπεύθυνο για την διεξαγωγή ορισμένων ενεργειών όπως:

- ❖ ο προγραμματισμός των ανθρώπινων πόρων
- ❖ η ανάλυση των θέσεων εργασίας
- ❖ οι προσλήψεις
- ❖ οι απολύσεις
- ❖ η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού
- ❖ ο σχεδιασμός της μισθοδοσίας των εργαζομένων
- ❖ η αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων
- ❖ οι προαγωγές
- ❖ οι εργασιακές σχέσεις

Ο ρόλος της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού έγκειται στον σωστό προγραμματισμό των συντελεστών παραγωγής μιας επιχείρησης, ώστε να υλοποιηθούν όσο το δυνατόν περισσότερο οι στόχοι και οι επιδιώξεις της επιχείρησης. Οι κύριες ενέργειες του τμήματος διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού είναι η στελέχωση, η διεύθυνση, ο έλεγχος και η διαδικασία αξιολόγησης

➤ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ.

Είναι η διαδικασία με την οποία η επιχείρηση εξασφαλίζει από πριν το αναγκαίο πλήθος των εργαζομένων με τα κατάλληλα προσόντα στις σωστές θέσεις.

Οι πιο σημαντικές ενέργειες είναι: ο έλεγχος δεξιοτήτων των εργαζομένων, η πρόβλεψη για νέες προσλήψεις ανθρώπινου δυναμικού με βάση τη παρούσα παραγωγή ή την περίπτωση επέκτασης της επιχείρησης, η ανάλυση της αγοράς εργασίας και της σχέσης προσφοράς και ζήτησης.

Γενικά, είναι μια λειτουργία που σχετίζεται με τη φυσική ροή του προσωπικού της επιχείρησης.

➤ ΠΡΟΣΛΗΨΕΙΣ

Είναι η διαδικασία για την επιλογή του προσωπικού και την εγκατάσταση του μέσα στις κατάλληλες θέσεις της επιχείρησης.

Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού υποδεικνύει τις πηγές και τα μέρη που μπορεί να αντλεί το προσωπικό.

Συνήθως, χρησιμοποιείτε ένα σύστημα επιλογής (βιογραφικό, συνέντευξη, συστάσεις κ.α.) ώστε να παρθεί η τελική απόφαση για πρόσληψη, του υπεύθυνου προσωπικού με τους υπεύθυνους των άλλων τμημάτων της επιχείρησης.

➤ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Αυτή η δραστηριότητα καθορίζεται από τους υπεύθυνους κάθε τμήματος και αναφέρεται στις ανάγκες εκπαίδευσης του προσωπικού.

Με αυτόν τον τρόπο συγκροτούν ένα γενικό πρόγραμμα και γίνονται οι κατάλληλες ενέργειες για την εφαρμογή του.

Επιπλέον, τα στελέχη σε συνεργασία με το τμήμα προσωπικού αναλαμβάνουν τη βελτίωση απόδοσης των υφιστάμενων, την εναλλαγή θέσεων σε ορισμένους

υπαλλήλους, την επιλογή των αναπληρωτών τους καθώς και άλλες σχετικές υποχρεώσεις.

➤ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Σε αυτή τη δραστηριότητα το ανθρώπινο προσωπικό αξιολογεί τους εργαζομένους του κάθε τμήματος της επιχείρησης με βάση την απόδοση, τις δεξιότητες, τη τήρηση των κανόνων του κάθε εργαζομένου.

➤ ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ

Οι προαγωγές δίνονται, αφού ληφθούν υπόψη οι ανάγκες της επιχείρησης, τα προσόντα και οι επιθυμίες των εργαζομένων, από τη διοίκηση προσωπικού.

Κάθε προαγωγή ενός υπαλλήλου σε μία επιχείρηση αποφασίζεται, συνήθως, από το διευθυντή του ανθρώπινου δυναμικού και τον προϊστάμενο του αντίστοιχου τμήματος.

➤ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ

Αυτή τη λειτουργία γίνεται έπειτα από ένα σύστημα αξιολόγησης των εργαζομένων στην αντίστοιχη θέση που εισάγει η διεύθυνση προσωπικού και τα αρμόδια στελέχη.

Ο καθορισμός των αμοιβών και τα όρια πληρωμής όμως, είναι έργο της ανώτατης διοίκησης.

➤ ΑΠΟΛΥΣΕΙΣ

Η κάθε επιχείρηση ορίζει τους δικούς της κανόνες για το προσωπικό. Σε περίπτωση παραβίασης αυτών των κανόνων από κάποιον εργαζόμενο υπάρχει η δυνατή επιλογή απόλυσης.

Η διεύθυνση προσωπικού διατυπώνει αυτούς τους κανόνες όμως δεν εφαρμόζει τις απολύσεις για όσους τους παραβαίνουν χωρίς την έγκριση του διευθυντή.

➤ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ.

Στις εργασιακές σχέσεις, συνήθως, ο υπεύθυνος προσωπικού ενεργεί και ως υπεύθυνος της ομάδας διαπραγματεύσεων. Δίνει συμβουλές για τις μεταθέσεις και τις απολύσεις των εργαζομένων, τις υπερωρίες που καθορίζονται για τους εργαζομένους και βοηθά, επιπλέον, στα προβλήματα που μπορεί να δημιουργηθούν ανάμεσα στους εργαζομένους και τη διοίκηση.

Για να υπάρχουν καλές και αρμονικές εργασιακές σχέσεις, ο διευθυντής του ανθρώπινου δυναμικού έχει καθήκον να δημιουργήσει ένα κλίμα ειλικρίνειας, εμπιστοσύνης και συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων. Αυτό βοηθάει τους υπαλλήλους να νοιώθουν ότι ανήκουν στην επιχείρηση.

➤ ΑΝΑΛΥΣΗ ΘΕΣΕΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σε αυτή τη δραστηριότητα γίνεται η καταγραφή των γνώσεων και δεξιοτήτων αλλά και καθηκόντων που απαιτούνται για την εκτέλεση μίας συγκεκριμένης εργασίας. Αυτή την δραστηριότητα την αναλαμβάνει η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού.

1.3 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ Δ.Α.Δ

Η οργάνωση είναι η διαδικασία που έχει ως αντικείμενό της, την αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων, αλλά και την δομή των εργασιακών σχέσεων μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων.

Μέσα από αυτή τη διαδικασία, λαμβάνουμε μία ακριβής εικόνα για τη διοίκηση και την ιεραρχία της επιχείρησης. Ακόμη, έχουμε στοιχεία και για τις αρμοδιότητες όλων των επιμέρους τμημάτων. Με αυτόν τον τρόπο, δημιουργούνται ξεκάθαρες σχέσεις ιεραρχίας μεταξύ των εργαζομένων, αλλά και η εξειδίκευση των θέσεων διοίκησης της εταιρείας.

Τα ανώτερα στελέχη μιας επιχείρησης είναι υπεύθυνοι για τη σωστή εκτέλεση των εργασιών των υφισταμένων τους. Ωστόσο, είναι απαραίτητη προϋπόθεση η εξειδίκευση και η εκπαίδευσή τους προκειμένου να αντεπεξέλθουν σε αυτές τις αρμοδιότητες. Γι' αυτό το λόγο, το τμήμα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού βοηθούν και στηρίζουν τους προϊσταμένους των τμημάτων της επιχείρησης, παρέχοντάς τους γνώσεις και πληροφορίες ώστε οι αποφάσεις των προϊστάμενων να διέπονται από ορθότητα, λογική και αντικειμενικότητα.

Επιπλέον, υπάρχει ο προληπτικός έλεγχος που γίνεται από τους προϊσταμένους των τμημάτων και έχει ως στόχο να ληφθούν κάποια μέτρα για τη διόρθωση των λαθών που μπορεί να γίνονται από τους υφισταμένους. Για να είναι αυτός ο έλεγχος αποδοτικός πρέπει το τμήμα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού να επιβλέπει τις διαδικασίες αυτές και να καθοδηγεί τις πληροφορίες που πρέπει να εκτιμηθούν για την εργασιακή απόδοση των εργαζομένων της επιχείρησης.

1.4 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ Δ.Α.Δ

Παλαιότερα το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού αντιμετωπιζόταν μόνο ως πηγή κόστους και εξόδων. Σήμερα όμως, κυριαρχεί η τάση ανάπτυξης διαφόρων μεθόδων μέτρησης της αποτελεσματικότητας του ως ένα σύνολο λειτουργιών και πρακτικών. Η αξιολόγηση της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού είναι μία σημαντική αλλά δύσκολη λειτουργία.

Για να πραγματοποιηθεί αυτή η αξιολόγηση, λαμβάνονται υπόψη κάποια κριτήρια που αναφέρονται παρακάτω:

- Τα κριτήρια αξιολόγησης της λειτουργίας της επιχείρησης. Τα κριτήρια αυτά είναι ποσοτικά εξαρτώνται από κάποιους παράγοντες όπως: κέρδη και προστιθέμενη αξία κάθε εργαζομένου, ύψος πωλήσεων ανά εργαζόμενο, έξοδα μισθοδοσίας κ.α.
- Τα ποσοτικά κριτήρια αξιολόγησης των υπηρεσιών της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, όπως: χρόνος κάλυψης κενών θέσεων, σχέση αριθμού υποψηφίων που ενδιαφέρθηκαν για μία θέση με τον αριθμό τον προσφερόμενο αριθμό θέσεων από την επιχείρηση, ετήσιος μέσος όρος των ωρών εκπαίδευσης ανά εργαζόμενο, κόστος εκπαίδευσης ανά υπάλληλο.
- Κριτήρια συμπεριφοράς των υπαλλήλων που περιέχει μία κατηγορία ποσοτικών μεθόδων που απαριθμεί το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού, όπως : παράγοντες παραμονής ή αποχώρησης των εργαζομένων, παράγοντες απουσιών, αριθμός ατυχημάτων, απώλεια εργασίας λόγω απεργιών.
- Κριτήρια ικανοποίησης εργαζομένων όπου οι πληροφορίες συγκεντρώνονται από ερωτηματολόγια που συμπληρώνουν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι και αφορούν θέματα όπως: αμοιβή, δίκαιη αξιολόγηση τους, αν είναι ευχαριστημένοι με τις ευκαιρίες που τους δίνονται, την εκπαίδευση, τις συνθήκες εργασίας κ.α.

Το πιο σημαντικό είναι ότι κάθε επιχείρηση επιλέγει διαφορετικό συνδυασμό κριτηρίων που με την χρήση κατάλληλων μεθόδων, παρακολουθεί και βελτιώνει την λειτουργία του συγκεκριμένου τμήματος. Δεν υπάρχουν γενικοί κανόνες για την αξιολόγηση της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο: ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ

Στις μέρες μας, ο τουριστικός κλάδος είναι ένας από τους πιο βιώσιμους αλλά και κερδοφόρους τομείς. Είναι ένα από τα πλέον σημαντικά κομμάτια της οικονομίας. Εκτός όμως από κύριο πυλώνα της οικονομίας, ο τουρισμός αποτελεί και σημαντικό παράγοντα της κοινωνίας, και κουλτούρας μιας χώρας αφού ένα σημαντικό ποσοστό του πληθυσμού, ειδικά στην Ελλάδα, απασχολείται σε αυτό το κομμάτι.

Η ποιότητα των υπηρεσιών των τουριστικών καταλυμάτων, δηλαδή ξενοδοχεία, ενοικιαζόμενα δωμάτια, βίλες κτλ, παίζει σημαντικό ρόλο για την εικόνα ενός προορισμού. Στα ταξίδια, η διαμονή, για τουρ περισσότερους τουρίστες, είναι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες.

Υπάρχουν αρκετοί ερευνητές οι οποίοι πιστεύουν πως τα ξενοδοχεία δεν αποτελούν ξεχωριστή βιομηχανία. Αυτό οφείλετε στο ότι υπάρχουν μεγάλες διαφορές στα ξενοδοχεία διαφόρων χωρών. Αυτές οι διαφορές μπορεί να είναι νομικές, όπως οι νομοθετικές ρυθμίσεις κάθε χώρας που είναι αυτές που επηρεάζουν τη λειτουργία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και οι οικονομικοί παράγοντες, οι οποίοι χαρακτηρίζουν ένα ξενοδοχεία (π.χ. η χωρητικότητα).

Γενικότερα, ο τουριστικός κλάδος αποτελείται από πάρα πολλές και διαφορετικές επιχειρηματικές μονάδες που είναι αρκετά σημαντικές. Ο ξενοδοχειακός κλάδος, διακρίνεται για τα

χαρακτηριστικά, τις λειτουργίες της διοίκησης και την οργάνωση της κάθε επιχείρησης.

2.1 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΩΝ

Τουριστικά καταλύματα ονομάζουμε κάθε εγκατάσταση που διατίθεται για την διαμονή των τουριστών και παρέχουν σε αυτούς διάφορες υπηρεσίες όπως εστίαση, άθληση, ψυχαγωγία κ.α. Υπάρχουν κλασικά τουριστικά καταλύματα και σύγχρονα. Κυρίως, διακρίνονται σε δύο κατηγορίες, κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα και μη κύρια.

A. ΚΥΡΙΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΑ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΑ

1. Ξενοδοχεία

Τα ξενοδοχεία είναι εγκαταστάσεις διαμονής που διαθέτουν δωμάτια ή διαμερίσματα, με λουτρό, χώρους υποδοχής, αίθουσα για γεύματα (πρωινό, βραδινό) για διανυκτέρευση.

2. Camping (οργανωμένες κατασκηνώσεις)

Οι συγκεκριμένες κατασκηνώσεις είναι υπαίθρια καταλύματα, με ή χωρίς σπιτάκια, και παρέχονται για διαμονή, εστίαση και αναψυχή.

3. Ξενώνες φιλοξενίας

Οι ξενώνες φιλοξενίας βρίσκονται εντός εγκεκριμένων σχεδίων πόλεων και οικισμών.

4. Σύνθετα τουριστικά καταλύματα

Σύνθετα τουριστικά καταλύματα είναι τα ξενοδοχειακά καταλύματα α) με τουριστικές επιπλωμένες κατοικίες και β) με εγκαταστάσεις ειδικής τουριστικής υποδομής.

B. ΜΗ ΚΥΡΙΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΑ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΑ:

1. Τουριστικές επαύλεις (βίλες).

Τουριστικές επιπλωμένες επαύλεις ονομάζονται επιπλωμένες μονοκατοικίες (συνήθως είναι πολυτελείς) που έχουν ανεξάρτητη εξωτερική προσπέλαση.

2. Τουριστικές επιπλωμένες κατοικίες.

Οι κατοικίες αυτές ορίζονται μεμονωμένες ή σε συγκρότημα με ανεξάρτητη εξωτερική προσπέλαση.

3. Ενοικιαζόμενα δωμάτια- διαμερίσματα.

Ενοικιαζόμενα δωμάτια– διαμερίσματα είναι εγκαταστάσεις που διαθέτουν επιπλωμένους χώρους διανυκτέρευσης ενός ή περισσότερων χώρων, με λουτρό και κουζίνα.

2.2 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ

Όπως ήδη αναφέραμε τα ξενοδοχεία είναι τουριστικά καταλύματα που παρέχουν διαμονή και κάποιες ακόμα υπηρεσίες. Έχουν αρκετές ομοιότητες με τα υπόλοιπα καταλύματα, ωστόσο επισημαίνονται κάποιες σημαντικές διαφορές όσον αφορά τα παρακάτω χαρακτηριστικά τους: οι προσφερόμενες υπηρεσίες, το εργατικό δυναμικό, οι πελάτες, τα σημεία πώλησης, η δομή οργάνωσης και η φύση της εργασίας.

Πιο αναλυτικά:

➤ Προσφερόμενες υπηρεσίες:

Τα αγαθά και οι υπηρεσίες που προσφέρονται στα ξενοδοχεία είναι διαθέσιμα για τους καταναλωτές μόνο στον ίδιο τόπο (στο ξενοδοχείο) και δεν έχουν διάρκεια.

➤ Ανθρώπινο δυναμικό:

Η απασχόληση στα ξενοδοχεία μπορεί να είναι πλήρης (full time) ή μερική (part time). Τα τελευταία χρόνια γίνονται επιλογές καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού στα ξενοδοχεία, σε όλες τις θέσεις, όχι μόνο στα τμήματα της διοίκησης. Όσον αφορά τα στατιστικά στοιχεία των απασχολούμενων, υπερτερούν οι άνδρες από τις γυναίκες στα περισσότερα τμήματα.

➤ Πελάτες:

Ο ξενοδοχειακός κλάδος εξαρτάται άμεσα από τους πελάτες διότι είναι η κύρια εισροή του και το αντικείμενο εργασίας του. Γι αυτό τον λόγο οι πελάτες επηρεάζουν τη λειτουργία του κάθε ξενοδοχείου μέσω των παρακάτω παραγόντων:

- αύξηση του εισοδήματος
- αύξηση της ζήτησης
- κίνητρο και σκοπός ταξιδιού
- προσωπικές πεποιθήσεις των τουριστών

Επιπλέον, οι πελάτες, με τις προτιμήσεις τους, επιλέγουν ποια τμήματα του ξενοδοχείου θα λειτουργούν για να ικανοποιούν τις επιθυμίες τους.

Τέλος, ένας από τους πιο βασικούς παράγοντες είναι η συμπεριφορά και οι τρόποι των πελατών απέναντι στους υπαλλήλους που τους εξυπηρετούν.

➤ Οργανωτική δομή:

Οι κύριοι παράγοντες από τους οποίους εξαρτάται η οργάνωση ενός ξενοδοχείου η ποικιλία των υπηρεσιών και η ποιότητα των αγαθών που προσφέρονται στους πελάτες, οι εγκαταστάσεις, η τεχνολογική εξέλιξη, η παιδεία των ατόμων που το διοικούν και η αποτελεσματικότητα αυτών των στελεχών.

➤ Σημεία πώλησης:

Σημεία πώλησης σε ένα ξενοδοχείο θεωρούνται τα ταμεία όλων των τμημάτων του ξενοδοχείου που εξυπηρετούν τους πελάτες. Αυτά είναι και τα κέντρα εσόδων.

➤ Η φύση της εργασίας:

Σε μία ξενοδοχειακή επιχείρηση, το ανθρώπινο δυναμικό είναι αυτό που ορίζει την ποιότητα των αγαθών και υπηρεσιών, αφού οι υπάλληλοι έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες. Γι αυτό το λόγο η φύση της εργασίας ενός ξενοδοχείου δεν μπορεί να αλλάξει.

Υπάρχουν όμως και κάποια χαρακτηριστικά που αν συνδυαστούν, οδηγούν στη δημιουργία ενός μοναδικού περιβάλλοντος, το οποίο διευθύνουν μόνο οι αρμόδιοι.

Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι οι υπηρεσίες (διαμονή, σίτιση, δραστηριότητες κ.α.) που παρέχονται στα ξενοδοχεία σε συνδυασμό με τα μέσα μεταφοράς, τα εστιατόρια και άλλους τρόπους αναψυχής που αποτελούν τη φιλοξενία ενός τόπου. Αυτό βοηθάει πολύ την οικονομία των ξενοδοχείων διότι έτσι προβάλετε ένας προορισμός που προσελκύει περισσότερο τους τουρίστες. (Nailon,1982).

2.3 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Οι στόχοι μίας επιχείρησης για να υλοποιηθούν είναι απαραίτητος ο συντονισμός των όλων τμημάτων από τα διευθύνοντα στελέχη. Η οργάνωση είναι το αποτέλεσμα αυτών των ενεργειών. (Σταυρινούδης, 2006)

Η κατανομή των ενεργειών μπορεί να πραγματοποιηθεί και γεωγραφικά. Δηλαδή, αν μία αλυσίδα ξενοδοχείων θέλει να κατανέμει τις ενέργειες στους υπαλλήλους, τότε κατανέμει τις μονάδες με βάση τη γεωγραφική της περιφέρεια με την κάθε μονάδα να διαθέτει τα δικά της επίπεδα επίβλεψης. Ένας άλλος

τρόπος για τη κατανομή είναι να πραγματοποιηθεί ανάλογα με τα προϊόντα. Δηλαδή, η κατανομή να καθορίζεται με βάση τον τύπο των ξενοδοχείων και ανάλογα με τους πελάτες.

Τέλος, η κατανομή των εργασιών μπορεί να προσδιοριστεί με τη μορφή ροής της πληροφορίας. Είναι μία νέα μορφή οργάνωσης που βασίζεται στη ροή της πληροφορίας, σύμφωνα με τον Keiser (1998), και αφορά στο ποιος διαθέτει τις κατάλληλες πληροφορίες ώστε να πάρει τη σωστή απόφαση. Η πηγή αυτών των πληροφοριών, συνήθως, είναι η χρήση των ηλεκτρονικών μέσων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Η απασχόληση στο κλάδο των ξενοδοχείων εμφανίζει κάποια ιδιομορφία λόγω της συμπεριφοράς και της ικανότητας των εργαζομένων της επιχείρησης αλλά και της ίδιας της εργασίας. Ιδιαίτερη προσοχή χρειάζονται οι σχέσεις ανάμεσα στους πελάτες και τους εργαζόμενους, οι οποίοι αποτελούν κυρίαρχο ρόλο των πρακτικών της διοίκησης.

Ο ξενοδοχειακός κλάδος συμβάλει στην αγορά εργασίας όπου το εργατικό δυναμικό δραστηριοποιείτε. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να εξαρτάται άμεσα από τη σύνθεση και τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού ώστε να ικανοποιήσει τους πελάτες του.

Επιπλέον, η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού έχει το καθοριστικό ρόλο όσον αφορά την επίτευξη υψηλής ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρει ένα ξενοδοχείο. Οι μέθοδοι και οι τεχνικές της διοίκησης έχουν σκοπό τη μέγιστη απόδοση του προσωπικού μέσα από τον έλεγχο. Η επιτυχία μίας επιχείρησης διασφαλίζεται με την σωστή εκπαίδευση και συνεχή εξέλιξη του εργατικού δυναμικού της.

3.1 ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΕΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Η απασχόληση στις ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις συνήθως είναι εποχιακή ή με <<διακεκομμένο>> ωράριο.

Εποχιακή απασχόληση είναι η λεγόμενη “σεζόν”, όπου τα ξενοδοχεία ανάλογα με το μέρος που βρίσκονται απασχολούν το προσωπικό τη χειμερινή “σεζόν” ή τη καλοκαιρινή. Αυτού του είδους η απασχόληση δημιουργεί στους διευθυντές ανθρώπινου προσωπικού ένα εργασιακό περιβάλλον που απαιτεί μία συνεχείς εκπαίδευση προσωπικού αφού το προσωπικό συνήθως δεν είναι το ίδιο σε κάθε “σεζόν”.

Το <<διακεκομμένο>> ωράριο είναι η απασχόληση του προσωπικού με κενό. Για παράδειγμα, ένας υπάλληλος μπορεί να εργάζεται τέσσερεις ώρες το πρωί και τέσσερεις το βράδυ.

Οι πολιτικές απασχόλησης στα ξενοδοχεία χωρίζονται σε κατηγορίες: πολιτική προσλήψεων, πολιτική μεταβολών υπηρεσιακής κατάστασης πολιτική πρόσθετων παροχών και πολιτική μισθών και ημερομίσθιων.

Κατά τη διάρκεια της διαμόρφωσης της πολιτικής, υπάρχουν κάποιοι παράγοντες που την επηρεάζουν. Οι παράγοντες είναι η εργατική νομοθεσία, η γεωγραφική θέση, οι συλλογικές συμβάσεις, ο χρόνος λειτουργίας καθώς και η κατηγορία ενός ξενοδοχείου και ο τρόπος αντιμετώπισης θεμάτων προσωπικού. (Λαλούμης, Ρούπας, 1996)

Η διαμόρφωση της πολιτικής της απασχόλησης είναι ευθύνη των ιδιοκτητών και των γενικών διευθυντών ξενοδοχείων διότι οι μισθοί είναι το πιο σημαντικό στο προϋπολογισμό. Η διοίκηση επιλέγει τα πρώτα στελέχη της επιχείρησης και μετά ακολουθούν οι μόνιμοι εργαζόμενοι, στους οποίους μπορεί να γίνονται αλλαγές εξαιτίας του όγκου εργασίας.

Στις αλυσίδες ξενοδοχείων, η νοσοκομειακή περίθαλψη, τα επιδόματα, οι συντάξεις, η ασφάλιση, τα προγράμματα εκπαίδευσης και αποταμίευσης καθορίζονται από την πολιτική της εταιρείας. Επίσης, η εταιρεία πρέπει να έχει καθορίσει τις αμοιβές για όλη την αλυσίδα ώστε να προσαρμόζονται στις αλλαγές και τις ανάγκες του κάθε ξενοδοχείου, σε αλλαγές ή στις ανάγκες του κάθε ξενοδοχείου.

Όσον αφορά το κομμάτι των μισθών, υπάρχουν οι προκαθορισμένοι που είναι εκείνοι των διευθυντών των τμημάτων και οι μισθοί που εξαρτώνται κατά πολύ από την διαθεσιμότητα των εκπαιδευμένων και με εμπειρία ατόμων που συνήθως είναι οι μισθοί των προϊσταμένων.

Το μεγαλύτερο μέρος του προσωπικού είναι ανειδίκευτοι άνθρωποι και οι αμοιβές τους καθορίζονται από άλλους παράγοντες όπως τις νομοθετικές ρυθμίσεις εργασίας.

3.2 ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Ο ξενοδοχειακός τομέας εξαρτάται άμεσα από τη διαχείριση του εργατικού τομέα, όπως προαναφέραμε, ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει, για να ικανοποιήσει τη ζήτηση των επισκεπτών. Επιπλέον, Το τμήμα διοίκησης των ξενοδοχείων συνεργάζεται άμεσα με τα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης και έχει σπουδαίο ρόλο.

Η κυριότερη ευθύνη αυτού του τμήματος είναι η παροχή υπηρεσιών που αφορούν σε διαδικασίες προσέλκυσης, εκπαίδευσης, παρουσιολογιών, υπερωριών, υπολογισμού μισθοδοσίας, προγραμματισμού αδειών, τήρησης αρχείου εργαζομένων και πολλά άλλα. Το τμήμα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού έχει υποχρέωση να ασκεί έλεγχο σε κάθε τμήμα της επιχείρησης που αφορά στη συμμόρφωση, στην εφαρμογή πολιτικής και εσωτερικών κανονισμών. Ελέγχει πειθαρχικά θέματα, παράπονα, απολύσεις, ατυχήματα και απουσίες. Ο διευθυντής, ο οποίος συμβουλεύεται τη διοίκηση, είναι υπεύθυνος για την εισαγωγή και διαμόρφωση της πολιτικής του τμήματος.

Η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού επιπλέον, βάζει ως στόχους τη βελτίωση της παραγωγικότητας, την επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων, εκπαίδευση και ανάπτυξη, αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων, ανάπτυξη καριέρας και κίνητρα απόδοσης. Κάποιοι επιπλέον στόχοι, αρκετά σημαντικοί, είναι ο σχεδιασμός εργασίας, ο έλεγχος του κόστους, ο εντοπισμός και η αξιολόγηση ταλέντων, η ασφάλεια των εργαζομένων, ο

καθορισμός ανταγωνιστών, οι προσλήψεις και οι εργασιακές σχέσεις. (Λαλούμης, Ρούπας, 1996)

3.3 ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Σε αυτήν την ενότητα διακρίνονται οι βασικές αρμοδιότητες του τμήματος διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού των ξενοδοχείων:

i. Απασχόληση- πρόσληψη

είναι η ενέργεια που γίνεται για την εύρεση εργαζομένων από κάποιες κατάλληλες πηγές. Πραγματοποιείται με την παρακάτω σειρά:

-προσέλκυση

-επιλογή των προσληφθέντων

-τοποθέτηση των προσληφθέντων

ii. Μεταθέσεις- προαγωγές

Το προσωπικό αποκτά έναν ρόλο συντονιστικό και ακολουθεί μία σειρά ανάλογη των δικαιωμάτων των εργαζομένων. (π.χ. προαγωγή με βάση τα χρόνια προϋπηρεσίας, ή μετάθεση λόγω αναγκών αναπλήρωσης)

iii. Επιμόρφωση προσωπικού

Υπάρχει ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα το οποίο δημιουργείτε με τη συνεργασία του τμήματος προσωπικού και των στελεχών ιεραρχίας. Η συνεχής επιμόρφωση του προσωπικού είναι απαραίτητη σε μία επιχείρηση.

iv. Πολιτική μισθών

Στη πολιτική μισθών υπάρχει μία ειδική δομή αμοιβών, με κατώτατα και ανώτατα όρια πληρωμής. Αυτό είναι ένα σύστημα αξιολόγησης έργου- θέσης, το οποίο εισάγουν τα γραμμικά

στελέχη. Όμως, για να επιτευχθεί αυτή η αξιολόγηση πρέπει να καθοριστούν τα κριτήρια, οι μέθοδοι και οι τεχνικές.

v. Υγεία και ασφάλεια

Υπάρχει ένα πρόγραμμα υγείας το οποίο επιβλέπεται από ειδικούς νόμους και περιλαμβάνει ιατρικές εξετάσεις πριν την πρόσληψη των εργαζομένων, λειτουργία πρόχειρου φαρμακείου, πρώτες βοήθειες και πρόγραμμα ασφάλειας για πρόληψη ατυχημάτων και άλλων επικίνδυνων καταστάσεων.

vi. Μέτρα και απολύσεις

Υπάρχουν κανόνες συμπεριφοράς και επιβάλλονται ποινές για όποιους τους παραβιάσουν.

vii. Επικοινωνία των εργαζομένων

Αφορά τις εργατικές σχέσεις των εργαζομένων. Σε μία ξενοδοχειακή επιχείρηση απαιτούνται κάποιοι στόχοι της επιχείρησης, στρατηγικές, αποφάσεις οι οποίοι απαιτούν επικοινωνία. Οπότε πρέπει να υπάρχει σωστή επικοινωνία μέσω των εργαζομένων.

viii. Εξυπηρέτηση εργαζομένων

Αφορά τις ομαδικές ασφαλίσεις, αποζημιώσεις ανεργίας, συντάξεις, ιατρική περίθαλψη, κοινωνικά και ψυχαγωγικά

προγράμματα καθώς και δάνεια κατόπιν έγκρισης της διοίκησης.

ix. Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού

Οι σημαντικότερες ενέργειες σε αυτή τη κατηγορία είναι:

-ο εντοπισμός των δεξιοτήτων των εργαζομένων

-η πρόβλεψη αναγκών σε προσωπικό

-η ανάλυση αγοράς εργασίας

-σχέση ζήτησης- προσφοράς.

x. Οργανωτικός σχεδιασμός

Για τον οργανωτικό σχεδιασμό χρειάζεται συγκέντρωση δεδομένων και δημιουργία σχεδίων για τη δομή της επιχείρησης

από το τμήμα προσωπικού σε συνεργασία με την ανώτατη διοίκηση.

xi. Έρευνα ανθρώπινων προβλημάτων

Αυτή η λειτουργία είναι χρήσιμη για έρευνα προβλημάτων όπως υποκίνηση εργαζομένων, ομαδική συμπεριφορά κ.α. (Ζευγαρίδης, Σταματιάδης, 1997)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ- ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Η κύρια βάση που στηρίζεται η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού είναι ο σχεδιασμός και προγραμματισμός της. Είναι μία από τις πιο σημαντικές της δραστηριότητες. Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού αρχικά συλλέγει τις απαραίτητες πληροφορίες που παρέχονται από τα ανώτατα στελέχη και από την εργασία αγοράς (εξωτερικό περιβάλλον) και έπειτα τα αναλύει. Ο προγραμματισμός είναι μία μέθοδος η οποία ελέγχει τις ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού, τις ικανότητες και τον αριθμό, όσον αφορά τον όγκο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, και προσλαμβάνει το κατάλληλο προσωπικό αφού πρώτα αναλύσει το περιεχόμενο της κάθε θέσης εργασίας.

Για κάποιες επιχειρήσεις ο προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να αποτελεί μία διοικητική δραστηριότητα ενώ για κάποιες άλλες να είναι απλά μία διαδικασία.

Γίνεται ωστόσο όλο και περισσότερο κατανοητό ότι είναι μία διαδικασία αρκετά πολύπλοκη που συμβάλλει αποτελεσματικά στη πορεία μιας επιχείρησης σχεδιάζοντας στόχους ανάπτυξης και στρατηγικές που διαμορφώνουν τη κουλτούρα όλου του οργανισμού.

4.1 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ Δ.Α.Δ

Ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού προβλέπει τις ανάγκες που μπορεί να έχει το προσωπικό ακολουθώντας τους μακροπρόθεσμους ή βραχυπρόθεσμους στόχους που έχει θέσει η επιχείρηση. Δημιουργεί πλάνα για να εξασφαλιστεί το κατάλληλο προσωπικό της επιχείρησης και αντιμετωπίζει περιπτώσεις όπως έλλειψη ή πλεόνασμα προσωπικού. Για την επίτευξη αυτών των δραστηριοτήτων η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού χρειάζεται τη πλήρη εικόνα του εσωτερικού περιβάλλοντος, δηλαδή τα προσόντα και τις δεξιότητες των εργαζομένων, αλλά και τη πλήρη εικόνα του εξωτερικού περιβάλλοντος, δηλαδή την αγορά εργασίας. Βέβαια με την συνεργασία ανάμεσα στα στελέχη κ των υπεύθυνων προγραμματισμού επιτυγχάνεται η καλύτερη δυνατή αποτελεσματικότητα.

Αναφορικά με τα ξενοδοχεία, η πρόβλεψη των αναγκών του προσωπικού πραγματοποιείται πριν την έναρξη λειτουργίας ή κατά τη διάρκεια της.

Κατά τη λειτουργία ενός ξενοδοχείου υπάρχουν κάποιοι περίοδοι αιχμής, όπως οι περίοδοι των εορτών, το Πάσχα, τα Χριστούγεννα, η θερινή ή χειμερινή περίοδος(ανάλογα τη περιοχή που βρίσκεται το ξενοδοχείο), συνέδρια κ.α. Γι αυτούς τους λόγους, ο προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού ενός ξενοδοχείου, είναι μία αρκετά σημαντική λειτουργία που χρειάζεται πολύ προσοχή. Ένα σπουδαίο και χρήσιμο εργαλείο για αυτόν το προγραμματισμό είναι τα οργανογράμματα. Τα οργανογράμματα αναδεικνύουν τα τμήματα, τις ειδικότητες και τον βαθμό εξουσίας, την ανάλυση και την καταγραφή της εργασίας του κάθε εργαζόμενου, τα καθήκοντα και τέλος, η εκπαίδευση και η προϋπηρεσία του κάθε εργαζόμενου (Λαλούμης, Ρούπας, 1996).

4.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ Δ.Α.Δ. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ.

Παρακάτω αναφέρεται η διαδικασία του προγραμματισμού της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού στα ξενοδοχεία.

Για τον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού υπάρχουν τέσσερα στάδια, τα οποία είναι τα εξής:

1° στάδιο: Καθορισμός των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό.

Γίνεται έρευνα πρώτα στις ειδικότητες και τα προσόντα που είναι απαραίτητα για την παρούσα κατάσταση αλλά και το μέλλον.

2° στάδιο: Προσέλκυση προσωπικού.

Στη συνέχεια, αναζητείται το κατάλληλο προσωπικό είτε στην αγορά εργασίας, δηλαδή στο εξωτερικό περιβάλλον, είτε μέσω μεταθέσεων και προαγωγών, στο εσωτερικό περιβάλλον.

3° στάδιο: Επιλογή προσωπικού.

Αφού ολοκληρώνεται έρευνα στο εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον, επιλέγεται το προσωπικό εκείνο του οποίου οι ικανότητες και δεξιότητες είναι πιο κοντά στις απαιτήσεις της κάθε θέσης εργασίας.

4° στάδιο: Εκπαίδευση προσωπικού.

Αυτό είναι το τελευταίο στάδιο του προγραμματισμού. Αφορά στην αναζήτηση εκπαιδευτικών μεθόδων με τις οποίες το νέο προσωπικό θα αποκτήσει γνώση, ευστροφία και νοοτροπία ώστε να έχουν περισσότερη απόδοση. (Λαλούμης, Ρούπας, 1996)

Ένα ακόμη σημαντικό μέρος ενός προγραμματισμού είναι οι επιρροές του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος και αυτό διότι ο προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να δείχνει τις τάσεις του περιβάλλοντος και τα τους παράγοντες που επηρεάζουν τη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού μίας επιχείρησης. (Stone 2002)

Εξωτερικό περιβάλλον ξενοδοχείων

Τα ξενοδοχεία αντλούν το προσωπικό τους τόσο από την αγορά εργασίας. Γι αυτό το λόγο, ελέγχονται οι αλλαγές που μπορεί να προκύψουν και μπορεί να έχουν να κάνουν με το φύλο, το μορφωτικό επίπεδο και την εθνικότητα. Ακόμη, λαμβάνεται υπόψη και οι νόμοι που αφορούν την απασχόληση, τις αμοιβές και τα επιδόματα.

Ο πληθωρισμός και συνήθως το κόστος ζωής, επηρεάζουν επίσης την απασχόληση και τα συστήματα αμοιβών. Ένας ακόμα παράγοντας είναι οι ανταγωνιστές, οι οποίοι με τις ενέργειες τους επηρεάζουν τα προγράμματα προσέλκυσης και επιλογής υποψηφίων. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά στο μέρος που είναι η επιχείρηση επηρεάζουν επίσης τη διοίκηση να επιλέξει το κατάλληλο προσωπικό ως προς τις ικανότητες και δεξιότητες του. (Χυτήρης, 2001)

Τέλος, υπολογίζονται και οι τεχνολογικές εξελίξεις που έχουν άμεση επαφή στη μείωση των ατόμων, στις θέσεις εργασίας, καθώς στις μέρες μας, πολλές εργασίες αντικαθίστανται από ηλεκτρονικούς υπολογιστές.

Εσωτερικό περιβάλλον ξενοδοχείων

Συνηθίζεται πολλές φορές κάποιες θέσεις να καλύπτονται από το ίδιο το περιβάλλον της επιχείρησης. Αρχικά, καθορίζονται οι θέσεις εργασίας. Η μέθοδος αυτή δημιουργεί το κίνητρο για ζήλο των εργαζομένων στην εργασία τους και βελτιώνει την απόδοσή τους. Εξοικονομείται χρόνος και κόστος εκμεταλλεύοντας τους ήδη υπάρχοντες πόρους.

Η καταγραφή των προσόντων και δεξιοτήτων είναι μία μέθοδος η οποία εκτιμά την προσφορά του εσωτερικού περιβάλλοντος.

Υπάρχουν κάποια βασικά στοιχεία τα οποία δίνονται στους εργαζόμενους και επιτρέπει στη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού να αποδεχτεί τα προσόντα του καθένα για διαφορετικές θέσεις εργασίας, να καθορίσει ποιες ικανότητες είναι υπαρκτές αλλά και να προσδιορίσει τις μακροχρόνιες ανάγκες για εκπαίδευση και ανάπτυξη.

Από μία λίστα καταγραφής ικανοτήτων, μπορούν να προκύψουν κάποιες πληροφορίες όπως προσωπικά στοιχεία(φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση), προσόντα (μόρφωση, εμπειρία), ικανότητες (ξένες γλώσσες, χρήση Η/Υ) και άλλες πληροφορίες για τη καταγωγή, την κατάσταση υγείας.

Όλες αυτές οι πληροφορίες, συμπεριλαμβάνονται σε ένα πληροφοριακό σύστημα ανθρώπινου δυναμικού και παρέχεται βοήθεια στη διοίκηση να δώσει προαγωγές σε άτομα που έχουν τα κατάλληλα προσόντα. (Stone 2002)

4.3 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΑΝΑΓΚΩΝ Δ.Α.Δ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Μία επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να λαμβάνει υπόψη της τους παράγοντες που επηρεάζουν την απασχόληση ώστε να μπορεί να προβεί σε οποιονδήποτε σχεδιασμό του ανθρώπινου δυναμικού.

Οι εξελίξεις υπάρχουν κυρίως στον τεχνολογικό, κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό τομέα.

- ✚ Η χρήση της τεχνολογίας επηρεάζει την απασχόληση διότι βοηθά στο να εξειδικευτεί κάποιος και να εισάγει διάφορα τεχνικά συστήματα στην παραγωγή.
- ✚ Το ανθρώπινο δυναμικό επηρεάζουν, επίσης, η μόρφωση, η κοινωνική ανάπτυξη και οι πληθυσμιακές τάσεις.
- ✚ Ο οικονομικός τομέας μίας επιχείρησης έχει κι αυτός τον ρόλο του, αφού συνδέεται με τις εξελίξεις της τεχνολογίας και για κάθε σχεδιασμό απαιτείται κεφάλαιο. Η ανάπτυξη της οικονομίας εξαρτάται από τις πολιτικές εξελίξεις (εργατική νομοθεσία, εξωτερική πολιτική, πολιτική μισθών κ.α.). (Λαλούμης, Ρούπας, 1996) (Stone, 2002)

Ο καθορισμός των αναγκών που μπορεί να προκύψουν στο μέλλον, σε ανθρώπινο δυναμικό, αφορά στον υπολογισμό της ποσότητας αλλά και της ποιότητας του ανθρώπινου δυναμικού και είναι απαραίτητος για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Εφαρμόζονται διάφορες τεχνικές προβλέψεων, οι οποίες περιέχουν εκτιμήσεις που βασίζονται πάνω:

- στην εμπειρία των διευθυντών
- στις στατιστικές μεθόδους
- στις μεθόδους μελέτης εργασίας
- στις προβλέψεις της παραγωγικότητας.

Οι εκτιμήσεις της διοίκησης, αποτελούν μία απλή μέθοδο υπολογισμού, η οποία χρησιμοποιείται συνήθως σε μικρές επιχειρήσεις. Πρόκειται για εκτιμήσεις που γίνονται είτε από τους διευθυντές, όπου βασίζονται σε ατομικά κριτήρια, είτε από την εταιρία, όπου συντάσσονται τα ανώτατα στελέχη.

Οι μεγάλες επιχειρήσεις, συνήθως, χρησιμοποιούν στατιστικές μεθόδους προβλέψεων, διότι αντιμετωπίζουν περίπλοκα προβλήματα στον σχεδιασμό του ανθρώπινου δυναμικού. Κάποιες από αυτές τις τεχνικές είναι η πρόβλεψη μίας ή περισσότερων μεταβλητών για κάποιο χρονικό διάστημα, η ανάλυση παλινδρόμησης και τα οικονομετρικά μοντέλα με τα οποία μελετώνται προηγούμενα στατιστικά στοιχεία με την υπόθεση ότι οι σχέσεις μεταξύ ενός αριθμού μεταβλητών θα υφίστανται και στο μέλλον.

4.4 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση. Οι πιο σημαντικοί είναι:

- ❖ Προτιμήσεις των καταναλωτών
- ❖ Στόχοι της κάθε επιχείρησης
- ❖ Ρυθμός παραγωγής
- ❖ Η στρατηγική που έχει κάθε επιχείρηση
- ❖ Το είδος της τεχνολογίας που χρησιμοποιεί κάθε επιχείρηση (Maund, 2001)

4.5 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ

Η προσφορά επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες. Οι πιο σημαντικοί από αυτούς είναι:

- ❖ Προσδοκίες και στόχοι των παραγωγών
- ❖ Τεχνολογία
- ❖ Οι πολιτικές που ακολουθεί κάθε επιχείρηση για την στελέχωση
- ❖ Η ελκυστικότητα των θέσεων μέσα στην επιχείρηση (Maund, 2001)

4.6 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ Δ.Α.Δ. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Η συγκέντρωση των πληροφοριών από τις προηγούμενες ενότητες μας μεταφέρει στον σχεδιασμό του προγράμματος ανθρώπινου δυναμικού. Αυτό αφορά στον συντονισμό των προβλέψεων της προσφοράς και της ζήτησης, οι οποίες είναι σημαντικές για την επίτευξη των στόχων.

Ο λόγος που γίνεται αυτός ο σχεδιασμός είναι για την αποφυγή προβλημάτων από την έλλειψη ή το πλεόνασμα του προσωπικού αλλά και για να διαπιστωθεί αν γίνεται ορθολογική χρήση του ανθρώπινου δυναμικού. (Tyson 2000).

Η σχεδίαση του προγραμματισμού γίνεται με τα εξής βήματα:

1. Σχεδιασμός προσλήψεων:

Αφορούν στον αριθμός των εργαζομένων, στις μεθόδους και στα κίνητρα προσέλκυσης, στις μεθόδους επιλογής των εργαζομένων και στις πηγές όπου 'αντλούν' τους κατάλληλους.

Τα σχέδια για προσλήψεις είναι διαφορετικά σε κάθε επιχείρηση, ειδικά στις μεθόδους. Συνήθως, υπάρχει και ένα εναλλακτικό σχέδιο σε περίπτωση που δεν πετύχει το αρχικό.

2. Σχέδια αναδιοργάνωσης θέσεων εργασίας:

Συνήθως περιλαμβάνουν μείωση ιεραρχικών στρωμάτων, οργάνωση αυτόνομων ομάδων, ανάθεση κάποιων λειτουργιών από το εξωτερικό περιβάλλον, διεύρυνση καθηκόντων μίας θέσης. Τα σχέδια αυτά, κάποιες φορές, αφορούν τη σύνθεση ενός νέου τμήματος ή στην αναδιάρθρωση ενός ήδη υπάρχοντος τμήματος.

3. Σχέδια ανάπτυξης εργαζομένων:

Η κάθε επιχείρηση παρέχει δυνατότητες ανάπτυξης των εργαζομένων. Αυτό επιτυγχάνεται με ειδικά σεμινάρια και προγράμματα. Στόχος των σχεδίων είναι ο εμπλουτισμός της εμπειρίας των εργαζομένων και η άσκηση επιρροής στους εργαζομένους για περισσότερη απόδοση.

4. Σχέδια για την εκπαίδευση των εργαζομένων:

Τα σχέδια αυτά, έχουν στόχο στην βελτίωση της απόδοσης και των δεξιοτήτων των εργαζομένων και στη γρήγορη προσαρμογή των νέων εργαζομένων.

5. Σχέδια για την ενίσχυση της απόδοσης:

Αυτά τα σχέδια επιτυγχάνουν τη κάλυψη των αναγκών με το ήδη υπάρχον προσωπικό και την βελτίωση της παραγωγικότητας.

Ακόμη, στοχεύουν στον εντοπισμό των απαιτήσεων από τους εργαζομένους για καλύτερη απόδοση.

Η υλοποίηση τους επιτυγχάνεται με την εισαγωγή συστημάτων διοίκησης απόδοσης και με προγράμματα αλλαγής της κουλτούρας.

6. Σχέδια αμοιβών:

Πρόκειται για την έρευνα των επιπέδων αμοιβών που υπάρχουν στην αγορά και τη σύνδεση αμοιβών σε σχέση με την απόδοση των εργαζομένων.

7. Σχέδια μείωσης προσωπικού:

Σε αυτό το τύπο σχεδίων, η επιχείρηση προβαίνει σε μείωση προσωπικού όταν υπάρξει οικονομική κρίση. Για να γίνει μία μαζική απόλυση πρέπει να γίνει ο σωστός προγραμματισμός και να δημιουργηθούν εναλλακτικές πολιτικές για τη διαχείριση τέτοιου είδους καταστάσεων.

Γενικότερα, σε αυτά τα σχέδια ορίζεται ο αριθμός των εργαζομένων που πρέπει να αποχωρήσουν και η οργάνωση σε ενημερωτικά θέματα με συνδικάτα.

8. Σχέδια επικοινωνίας:

Αυτά τα σχέδια θεωρούνται ως το πιο σημαντικό εργαλείο της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού διότι βοηθά στην αφοσίωση των εργαζομένων. Ακόμη, περιλαμβάνουν τρόπους επικοινωνίας με τους εργαζομένους.

Ωστόσο, η επιλογή ενός καλά εκπαιδευμένου εργατικού δυναμικού είναι πολύ σημαντικό και σπουδαίο για μία επιχείρηση. Τα οικονομικά σχέδια και οι στόχοι των πωλήσεων πρέπει να συμβαδίζουν με τη προσφοράς της αγοράς εργασίας διότι μπορεί να αμφισβητηθούν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο: Η ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ (ΕΠΑΝΔΡΩΣΗ) ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Η Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού είναι το τμήμα της επιχείρησης που ασχολείται με την συστηματική αντιμετώπιση του ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης(Γιάννης Θεοτοκάς, Αν. Καθηγητής, Τμήμα Ναυτιλίας και Επιχειρηματικών Υπηρεσιών).

Ο βασικός λόγος που πρέπει να υπάρχει σε πλήρη μορφή σε κάθε οργανωμένη προσπάθεια, είναι ότι το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί τον μοναδικό παράγοντα που θα ενεργοποιήσει και θα αξιοποιήσει όλους τους συντελεστές της παραγωγής, ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης(Γιάννης Θεοτοκάς, Αν. Καθηγητής, Τμήμα Ναυτιλίας και Επιχειρηματικών Υπηρεσιών).

Η Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί την λειτουργία μέσω της οποίας οι επιχειρήσεις, επιδιώκουν να εξασφαλίσουν ότι οι εργαζόμενοι συμβάλλουν στον μεγαλύτερο βαθμό στην επίτευξη των στόχων.

Οι εταιρείες στελεχώνουν τις θέσεις εργασίας προσελκύοντας άτομα που έχουν τα απαιτούμενα προσόντα, προκειμένου να καλύψουν τις κενές θέσεις και επιπλέον θα έχουν την δυνατότητα να συμβάλλουν στην πραγματοποίηση των στόχων που έχουν τεθεί από την επιχείρηση.

Οι αποφάσεις για την στελέχωση του προσωπικού, θα παρθούν από την διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και θεωρούνται από τις σημαντικότερες ενέργειες που γίνονται σε μία εταιρεία.

5.1 ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΥΠΟΨΗΦΙΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Προσέλκυση υποψηφίων είναι η διαδικασία εντοπισμού κατάλληλων ατόμων για την κάλυψη κενών θέσεων. Πρόκειται για μια κρίσιμη διαδικασία, από την αποτελεσματικότητα της οποίας εξαρτάται η ποιότητα του προσωπικού που θα έχει η επιχείρηση καθώς και οι μελλοντικές της προοπτικές.

Η προσέλκυση υποψήφιων εργαζομένων σε μια επιχείρηση απαιτεί σχεδιασμό της συγκεκριμένης διαδικασίας(Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2001).

Η διοίκηση του Ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να γνωρίζει και να προβλέπει το είδος του εργαζομένου που θα ταίριαζε στην κάθε θέση(Κανελόπουλος,1991). Για τον λόγο αυτό οι αποφάσεις θεωρούνται από τις πιο σημαντικές ενέργειες που γίνονται σε μια επιχείρηση. Επιπλέον ο ανταγωνισμός που υπάρχει σήμερα στους επιχειρηματικούς κύκλους έχει κάνει τους πάντες να αντιληφθούν την σπουδαιότητα του ανθρώπινου στοιχείου.

Η επιχείρηση θα πρέπει να αποφασίσει εάν στοχεύει σε συγκεκριμένη ομάδα ανθρώπων, εάν έχει συγκεκριμένες απαιτήσεις εκπαίδευσης, εάν την ενδιαφέρει η περιοχή από την οποία θα γίνει η προσέλκυση των εργαζομένων, οι ικανότητες που πρέπει να έχουν οι υποψήφιοι καθώς επίσης και η συμφωνία της απασχόλησης (μερική, μόνιμη κλπ.).

Οι πηγές προσέλκυσης που χρησιμοποιεί η επιχείρηση μπορεί να είναι το διαδίκτυο, οι αγγελίες , τα μέσα μαζικής ενημέρωσης κτλ.

Σήμερα οι επιχειρήσεις αποφασίζουν με ποιο τρόπο θα προσελκύσουν τους υποψήφιους εργαζόμενους με τα απαραίτητα προσόντα φροντίζοντας να τους πληροφορήσει για τις αποδοχές τους, το εργασιακό περιβάλλον κλπ.

5.2 ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις προκειμένου να καλύψουν μια κενή θέση προτιμούν να διερευνούν τις ικανότητες του ήδη υπάρχοντος προσωπικού και αυτό διότι ήδη υπάρχουν τα στοιχεία που χρειάζονται για τα προσόντα και τις ικανότητες των ήδη απασχολούμενων στην εταιρεία Χυτήρης, 2001).

Με ανακοινώσεις που γίνονται σε πίνακες λαμβάνουν γνώση και οι εργαζόμενοι οι οποίοι ήδη γνωρίζουν την φιλοσοφία της επιχείρησης και με αυτόν τον τρόπο η εταιρεία μειώνει και το κόστος της εκπαίδευσης.

5.3 ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗΣ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ

Πολλές φορές όμως οι θέσεις εργασίας δεν μπορούν να καλυφθούν εσωτερικά, είτε γιατί δεν υπάρχουν στελέχη με τις κατάλληλες γνώσεις, είτε γιατί το αντικείμενο της θέσης εργασίας είναι πολύ εξειδικευμένο. Σε αυτή την περίπτωση η προσέλκυση των υποψηφίων γίνεται από τις εξωτερικές πηγές.

Η πιο γνωστή και διαδεδομένη μέθοδος που χρησιμοποιούν οι εταιρείες, είναι οι αγγελίες σε εφημερίδες. Όμως για να έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα μία αγγελία, πρέπει να γίνει σωστή επιλογή του εντύπου που θα χρησιμοποιηθεί, της ημέρας που θα εκδοθεί, καθώς επίσης πρέπει να συνταχθεί με προσοχή, ώστε να μην περάσει απαρατήρητη, αλλά ούτε να προσελκύσει λάθος υποψηφίους.

Όμως σήμερα η όλο και μεγαλύτερη ανάπτυξη της τεχνολογίας και η χρήση του Internet δίνουν την δυνατότητα ενός νέου εργαλείου προσέλκυσης υποψηφίων εργαζομένων (καταχώρηση αγγελιών στο Internet).

Τέλος, θα μπορούσαμε να πούμε, πως αρκετές εταιρείες συνεργάζονται με διάφορα Πανεπιστήμια και άλλα κέντρα εκπαίδευσης, προκειμένου να επανδρώσουν τις θέσεις εργασίας.

Στον Ελλαδικό χώρο οι περισσότερες τουριστικές επιχειρήσεις, λειτουργούν εποχιακά κατά τους θερινούς μήνες. Αυτό φυσικά σημαίνει, ότι με την έναρξη της σεζόν, παρατηρείται μεγαλύτερη ζήτηση, άρα απαιτείται περισσότερο προσωπικό.

Κάποιες φορές σε μία επιχείρηση, κοστίζει λιγότερο να προσλάβει ένα νέο εργαζόμενο από το να προάγει κάποιον παλιό. Ο νέος εργαζόμενος μπορεί να φέρει νέες ιδέες στην εταιρεία και επιπλέον δεν θα είναι επηρεασμένος από την ήδη υπάρχουσα νοοτροπία. Από την άλλη, η προσαρμογή ενός νέου υπαλλήλου, προϋποθέτει κάποιο χρονικό διάστημα, ενώ τελικά μπορεί να αποδειχθεί, ότι η απόδοσή του δεν ήταν η αναμενόμενη.

5.4 ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Για να επιλέξει το προσωπικό της μια επιχείρηση, πρέπει να συγκεντρώσει πληροφορίες για όλους τους υποψήφιους, είτε από την αίτηση πρόσληψης, είτε από το βιογραφικό τους, προκειμένου να επιλέξει τον καταλληλότερο για την συγκεκριμένη θέση. Η επιλογή του προσωπικού περιλαμβάνει την λήψη απόφασης σχετικά με την καταλληλότητα του συγκεκριμένου ατόμου και της συγκεκριμένης θέσης.

Για μία αποτελεσματική επιλογή, θα πρέπει να είναι γνωστή η θέση εργασίας και τα προβλήματα που μπορεί να έχει αυτή, ενώ χρειάζεται να γίνεται συνεχής εκπαίδευση των εργαζομένων ώστε αυτοί να αποδίδουν τα μέγιστα. Όταν για κάποιο λόγο, γίνουν λάθος επιλογές, τότε αυτό συνεπάγεται με αρνητικές επιπτώσεις για την εταιρεία. Το άτομο που θα προσληφθεί πρέπει να αποδέχεται τις αρχές και τις αξίες της εταιρείας, γιατί μόνο έτσι θα πετύχουν οι επαγγελματικοί στόχοι και θα μπορέσει το άτομο αυτό να εξελιχθεί στον εργασιακό του χώρο.

5.5 ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Για να επιλέξει μια επιχείρηση κάποιον νέο εργαζόμενο συνήθως ακολουθούνται τα παρακάτω στάδια.

1. Υποβολή αίτησης και βιογραφικού σημειώματος
2. Συνέντευξη
3. Test
4. Συστάσεις
5. Διαγνωστική συνέντευξη
6. Ιατρικές εξετάσεις (σε κάποιες επιχειρήσεις όπου απαιτείται)
7. Απόφαση της επιχείρησης και η ενημέρωση του υποψηφίου
8. Αρχαιοθέτηση των στοιχείων

5.5.1 ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ

Το βασικό μέσο επιλογής προσωπικού, είναι το «βιογραφικό σημείωμα», που δίνει την δυνατότητα στην διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού της εταιρείας, να έχει εκτός από τα προσωπικά στοιχεία του υποψηφίου και όλες τις απαραίτητες πληροφορίες, για την μόρφωση, τις ικανότητες και την προϋπηρεσία του. Πρέπει να είναι ευανάγνωστο και καθαρογραμμένο (Σκουλάς, Οικονομάκη 1998, Ξυροτήρη-Κουφίδου, 2001) .

5.5.2 ΑΙΤΗΣΗ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ

Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού προμηθεύει στους ενδιαφερόμενους την «Αίτηση πρόσληψης», που είναι ένα έντυπο με κενά πεδία, τα οποία συμπληρώνει ο υποψήφιος. Σκοπός της αίτησης είναι να δίνει στην επιχείρηση πληροφορίες για τον υποψήφιο απλώς με μία ματιά.

5.5.3 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ

Η συνέντευξη, προσφέρει μια προσωπική επαφή, ανάμεσα στον υποψήφιο και τον εργοδότη, δίνοντας την ευκαιρία στον τελευταίο, να συλλέξει, ακόμη περισσότερες πληροφορίες για τον υποψήφιο. Η συνέντευξη μπορεί να είναι «μονής κατεύθυνσης», όπου ο υποψήφιος απαντά σε ερωτήσεις, «διπλής κατεύθυνσης» όπου επιτρέπεται στον υποψήφιο να υποβάλλει ερωτήσεις και αυτός.

Η συνέντευξη πρέπει να γίνεται από άτομο πεπειραμένο, ώστε να μπορεί να αναγνωρίσει τις δυνατότητες του υποψηφίου (Λαλούμης, Ρούπας, 1996, Ξυροτήρη-Κουφίδου 2001, Μπουραντάς- Παπαλεξανδρή,2002).

Οι συνεντεύξεις, ανάλογα με την μορφή της συζήτησης, χωρίζονται σε «τυπικές», σε «συνέντευξη ανάλυσης

συμπεριφοράς», σε «φιλική συνέντευξη» και σε «συνέντευξη ψυχολογικής πίεσης».

Στην «τυπική συνέντευξη» χρησιμοποιείται, ένα ειδικό έντυπο με συγκεκριμένες ερωτήσεις που αφορούν επίλυση προβλημάτων, ώστε οι εξεταστές που διεξάγουν την συνέντευξη και συνήθως είναι 2 ή 3 για αντικειμενικότερα αποτελέσματα, να μπορούν εύκολα να συγκρίνουν τις απαντήσεις μεταξύ των υποψηφίων (Χυτήρης 2001, Μπουραντάς- Παπαλεξανδρή, 2002).

Στην «συνέντευξη ανάλυσης συμπεριφοράς», περιγράφεται στον υποψήφιο ένα περιστατικό το οποίο μπορεί να είναι πραγματικό ή όχι και του ζητείται να απαντήσει με ποιο τρόπο θα αντιδρούσε(Ξυροτήρη-Κουφίδου, 2001, Χυτήρης, 2001, Μπουραντάς- Παπαλεξανδρή, 2002).

Στην «φιλική συνέντευξη», ο υποψήφιος ενθαρρύνεται, να καθορίσει ο ίδιος τη συζήτηση και έτσι δημιουργείται ένα θετικό κλίμα για αυτόν, κάνοντάς τον να νιώσει άνετα και δίνοντας με αυτόν το τρόπο, περισσότερες πληροφορίες για τον εαυτό του. Με αυτό το είδος συνέντευξης όμως, ο εξεταστής δυσκολεύεται να κάνει συγκρίσεις μεταξύ των υποψηφίων (Ξυροτήρη-Κουφίδου, 2001, Χυτήρης, 2001, Μπουραντάς-Παπαλεξανδρή, 2002).

Στην « συνέντευξη ψυχολογικής πίεσης», ο εξεταστής υιοθετεί ένα επιθετικό ύφος απέναντι στον υποψήφιο, για να ελεγχθεί ο βαθμός ψυχραιμίας του και η ικανότητά του να ανταπεξέλθει σε δύσκολες καταστάσεις(Ξυροτήρη-Κουφίδου, 2001, Χυτήρης, 2001).

Επίσης οι συνεντεύξεις μπορούν να γίνουν από μια επιτροπή, μέσω τηλεδιάσκεψης ή μέσα από ηλεκτρονικό υπολογιστή.

Η συνέντευξη όπου γίνεται από επιτροπή αποτελείται από μια ομάδα ατόμων που υποβάλλουν συγκεκριμένες ερωτήσεις. Με αυτόν τρόπο η αξιολόγηση είναι πιο αντικειμενική(Χυτήρης 2001, Μπουραντάς-Παπαλεξανδρή, 2002).

Η συνέντευξη μέσω τηλεδιάσκεψης, επιτρέπει σε όλους να επικοινωνούν μέσω εικόνας και ήχου περιορίζοντας έτσι το κόστος. Με αυτόν τον τρόπο όμως χάνεται η προσωπική επαφή Μπουραντάς-Παπαλεξανδρή, 2002).

Τέλος η συνέντευξη με ηλεκτρονικό υπολογιστή διεξάγεται με κατάλληλα λογισμικά που περιέχουν ερωτήσεις και απαντήσεις πολλαπλής επιλογής, προκειμένου ο υποψήφιος να διαλέξει την κατά την κρίση του ορθότερη λύση. Η ορθότητα των απαντήσεων

καθώς και τα αποτελέσματα αυτών ελέγχονται και πραγματοποιούνται από το ίδιο λογισμικό. (Χυτήρης, 2001).

5.5.4 TEST

Τα Test σχεδιάζονται από ειδικούς επιστήμονες και τα στοιχεία που δίνουν λαμβάνονται υπόψη σε συσχετισμό με τις πληροφορίες της αίτησης, της συνέντευξης και του βιογραφικού (Χυτήρης 2001, Μπουραντάς-Παπαλεξανδρή, 2002). Μπορεί να είναι:

- Test γνώσεων: Μετρούνταν οι γνώσεις του υποψηφίου
- Test ικανοτήτων: Αξιολογούνται οι ικανότητες του υποψηφίου
- Test προσωπικότητας: Δίνονται πληροφορίες για την ωριμότητα και την διάθεση του υποψηφίου
- Test ευφυΐας: Έχουν σχεδιαστεί προκειμένου να μετρήσουν την διανοητική ικανότητα του υποψηφίου

5.5.5 ΙΑΤΡΙΚΕΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ

Οι ιατρικές εξετάσεις γίνονται συνήθως όταν απαιτούνται από μία θέση εργασίας, προκειμένου να επιβεβαιωθεί ότι ο υποψήφιος είναι ικανός να αποδώσει στην συγκεκριμένη θέση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο: ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Η εκπαίδευση είναι η διαδικασία μάθησης με την οποία επιδιώκεται να αποκτήσει ο εργαζόμενος γνώσεις, τεχνικές, δεξιότητες και να αναπτύξει στάσεις και συμπεριφορές που θα τον κάνουν πιο αποτελεσματικό στην εργασία του. Η εκπαίδευση έχει εργοκεντρικό χαρακτήρα.

Η Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού, είναι μια διαδικασία μάθησης με μεγαλύτερο χρονικό ορίζοντα και στοχεύει στην ανάπτυξη γνώσεων και δεξιοτήτων του εργαζομένου, προκειμένου αυτός να τις χρησιμοποιήσει τόσο στο παρόν όσο και στο μέλλον. Η ανάπτυξη έχει ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα.

Στις ξενοδοχειακές μονάδες, οι εργαζόμενοι αποτελούν τον πυρήνα τους. Όσο καλύτερα εκπαιδευμένοι είναι, τόσο ικανότεροι θα γίνονται στην εξυπηρέτηση απέναντι στους πελάτες.

Έτσι, ωφελούνται όχι μόνο οι ίδιοι, αλλά παράλληλα οι πελάτες οι οποίοι θα εξυπηρετούνται καλύτερα και κατά συνέπεια η διοίκηση της εταιρείας, η οποία θα επωφελείται από την ικανοποίηση των πελατών.

Η εκπαίδευση δίνει την δυνατότητα στην επιχείρηση να βελτιώσει την οικονομική απόδοση και την ανταγωνιστικότητα και συντελεί στην αύξηση της αποδοτικότητας σε προσωπικό και επιχειρησιακό επίπεδο.

Οι εργαζόμενοι που έχουν περισσότερες γνώσεις και δεξιότητες μπορούν να παράγουν με μεγαλύτερη ταχύτητα και λιγότερα λάθη και καθυστερήσεις.

Επίσης όσοι εργαζόμενοι εκπαιδεύονται υπό την παρότρυνση της επιχείρησης, έχουν αυξημένο το αίσθημα της ασφάλειας και συνεπώς έχουν μεγαλύτερες προοπτικές επαγγελματικής εξέλιξης.

Επιπλέον ο εκπαιδευόμενος υπάλληλος, μπορεί να μειώσει το κόστος επίβλεψης της εταιρείας, αναλαμβάνοντας περισσότερες πρωτοβουλίες, ενώ έχει παρατηρηθεί πως το ποσοστό ατυχημάτων, είναι σαφώς μικρότερο στους εκπαιδευμένους υπαλλήλους.

Τέλος, θα μπορούσαμε να πούμε, πως μία επιχείρηση, που εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα, προσελκύει υψηλής ποιότητας εργαζομένους.

6.1 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Το διαδίκτυο, οι υπολογιστές και η συνεχής αυξανόμενη χρήση νέων τεχνολογιών στις επιχειρήσεις, καθιστούν πλέον αναγκαία, τα προγράμματα της εκπαίδευσης των εργαζομένων.

Εξάλλου, για να είναι ανταγωνιστική μια επιχείρηση και για να βελτιώσει την παραγωγικότητά της, η εκπαίδευση του προσωπικού είναι ένας από τους ουσιαστικότερους παράγοντες.

Ανάμεσα στα πλεονεκτήματα της Ανάπτυξης του Ανθρώπινου δυναμικού συγκαταλέγονται η αυξημένη παραγωγικότητα, η ανύψωση του ηθικού των εργαζομένων, η μείωση της επίβλεψης των εργαζομένων την στην εργασία τους, η μείωση των ατυχημάτων, η αύξηση της οργανωτικής, σταθερότητας και ευελιξίας, η αυξημένη ελκυστικότητα της επιχείρησης ως εργοδότη και η αύξηση της αφοσίωσης των εργαζομένων.

6.2 ΣΤΑΔΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Προκειμένου μια επιχείρηση να εκπαιδεύσει το προσωπικό της ακολουθεί κάποια στάδια τα οποία είναι:

1. Προσδιορισμός των αναγκών της επιχείρησης για εκπαίδευση
2. Επιλογή των εργαζομένων που θα εκπαιδευτούν

3. Σχεδιασμός του κατάλληλου εκπαιδευτικού προγράμματος
4. Επιλογή των κατάλληλων μεθόδων εκπαίδευσης
5. Προϋπολογισμός κόστους εκπαίδευσης
6. Επιλογή των εκπαιδευτών
7. Αξιολόγηση της εκπαίδευσης (Μπουραντάς-Παπαλεξανδρή, 2002)

6.3 ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Η εκπαίδευση του εργαζομένου, μπορεί να γίνει εντός ή εκτός της επιχείρησης και το πρόγραμμά της, πρέπει να είναι όσο το δυνατό πιο σύντομο και περιεκτικό.

Η εκπαίδευση του εργαζομένου στην θέση εργασίας του, εντός της επιχείρησης, θεωρείται πιο αποτελεσματική, γιατί ο υπάλληλος εκπαιδεύεται πάνω στο αντικείμενό του, επιβλεπόμενος από έναν επόπτη, γνώστη του αντικείμενου εργασίας ο οποίος έχει την δυνατότητα να διορθώνει τα λάθη του εκπαιδευόμενου. Αυτό το είδος εκπαίδευσης πλεονεκτεί διότι ο εργαζόμενος μαθαίνει σε πραγματικές συνθήκες εργασίας.

Η εκπαίδευση εκτός θέσης εργασίας, παρέχεται από τρίτους και πραγματοποιείται εκτός του χώρου εργασίας.

Τα ξενοδοχεία συνήθως πραγματοποιούν την εκπαίδευση μέσα στην επιχείρηση, επειδή έχουν μεγάλο αριθμό εργαζομένων, για λόγους οικονομίας μιας και η εκπαίδευση σε εξωτερικό χώρο χρειάζεται περισσότερες διδακτικές ώρες.

6.4 ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Κατά την διάρκεια της εκπαίδευσης, ο εργαζόμενος ασκείται και μαθαίνει να εκτελεί τα καθήκοντά του, κάτω από την επίβλεψη και τις υποδείξεις του προϊστάμενού του.

Ανάλογα με τον χρόνο πραγματοποίησής τους, η εκπαίδευση διακρίνεται σε «εισαγωγική» ή «προαγωγική».

Η εισαγωγική εκπαίδευση, αποσκοπεί στην διευκόλυνση της ένταξης του νεοεισερχόμενου υπαλλήλου στην επιχείρηση. Τον βοηθά αφενός να αποκτήσει τα εφόδια που χρειάζεται και αφετέρου να μάθει τι αναμένει από αυτόν η επιχείρηση.

Η προαγωγική εκπαίδευση, γίνεται κατά την διάρκεια σταδιοδρομίας του υπαλλήλου και στοχεύει στην πιθανή κάλυψη κενών στις γνώσεις του, αποσκοπώντας τελικά στην βελτίωση του εκπαιδευόμενου .

, Οι μέθοδοι εκπαίδευσης που χρησιμοποιούνται αναφέρονται στην συνέχεια.

1. Εκπαίδευση στην θέση εργασίας

Το μεγαλύτερο μέρος της εκπαίδευσης του εργαζομένου πραγματοποιείται κατά τη διάρκεια της εργασίας του. Ο προϊστάμενος κυρίως, δείχνει στον εκπαιδευόμενο υπάλληλο τον τρόπο με τον οποίο εκτελείται μια εργασία και στην συνέχεια τον παρακολουθεί και τον διορθώνει όταν χρειάζεται.

2. Εκπαίδευση με μαθητεία

Οι εκπαιδευμένοι διδάσκονται από ειδικούς τόσο στο θεωρητικό όσο και στο τεχνικό μέρος της δουλειάς.

3. Εκπαίδευση μέσω πρακτικής άσκησης

Οι επιχειρήσεις σε συνεργασία με πανεπιστήμια και ΑΤΕΙ, απασχολούν φοιτητές για ορισμένο χρονικό διάστημα, προκειμένου οι τελευταίοι να ολοκληρώσουν τις σπουδές τους. Έτσι, με αυτόν τον τρόπο, αφενός εργάζονται και αφετέρου μαθαίνουν την συγκεκριμένη εργασία.

4. Εκπαίδευση στο εργαστήριο

Αυτή η εκπαίδευση λαμβάνει χώρο σε ειδικά διαμορφωμένο περιβάλλον εκτός της θέσης εργασίας. Οι εκπαιδευόμενοι μαθαίνουν χρησιμοποιώντας ίδιο εξοπλισμό ή προσομοιώσεις τους.

5. Εκπαίδευση σε αίθουσες διδασκαλίας

Η μέθοδος αυτή, δεν αφήνει τους εκπαιδευόμενους να αναλάβουν πρωτοβουλία, αλλά αντιθέτως ο εκπαιδευόμενος ακούει παθητικά.

6.5 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ

Στην χώρα μας όλες οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες αναγνωρίζοντας την σημασία της εκπαίδευσης για τους εργαζόμενους θέσπισαν ειδικά εκπαιδευτικά προγράμματα.

Ο σκοπός της εκπαίδευσης στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, είναι να εξοικειώσει και να εμπλουτίσει τους εργαζόμενους με τις πληροφορίες, εκείνες που θα τους βοηθήσουν, να εκτελέσουν αποδοτικότερα και ασφαλέστερα τα καθήκοντά τους.

Η επαγγελματική εκπαίδευση, παίζει σημαντικό ρόλο στην αύξηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων. Ο εμπλουτισμός των γνώσεων, βοηθά τους εργαζόμενους να προσαρμοστούν καλύτερα στις θέσεις εργασίας τους και να γίνονται περισσότερο αποδοτικοί και ικανοί να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα που θα παρουσιαστούν.

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις σήμερα απαιτούν ειδικευμένα άτομα σε όλα τα τμήματα λειτουργίας τους.

Η ξενοδοχειακή εκπαίδευση ενδιαφέρεται, αρχικά να γεφυρώσει το χάσμα που υπάρχει ανάμεσα στα άτομα και τις ομάδες, καθώς επίσης και στους διαφορετικούς στόχους που έχουν θέσει αυτές και η επιχείρηση.

Επειδή η μεγαλύτερη πλειοψηφία των ξενοδοχοϋπαλλήλων έρχονται σε άμεση επαφή ή έμμεση επαφή με το κοινό, γι' αυτόν ακριβώς τον λόγο, μια λανθασμένη κίνηση ή ενέργεια μπορεί να συντελέσει στο να χαθεί ο πελάτης.

Η ξενοδοχειακή εκπαίδευση πρέπει να περιλαμβάνει, συνεχώς νέες τεχνικές, οι οποίες θα βοηθούν τους υπαλλήλους στην λύση προβλημάτων καταστρώνοντας τους με αυτόν τον τρόπο πιο άξιους και πολύτιμους από πριν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο: ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

ΑΜΟΙΒΩΝ

Όταν η διοίκηση μιας επιχείρησης κατανοήσει τον τρόπο που αντιδρούν οι εργαζόμενοι στον χώρο εργασίας, είναι πιο εύκολο να επηρεάσει τις σκέψεις τους και να τους εμφυτεύσει την φιλοσοφία της εταιρείας.

Προκειμένου λοιπόν οι Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να γίνουν ανταγωνιστικές πρέπει να επενδύσουν στις σχέσεις των εργαζόμενων με τους πελάτες.

7.1 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Επειδή ο χρόνος που καταναλώνει κάθε εργαζόμενος κατά τη διάρκεια της ημέρας στην εργασία του είναι αρκετός, για τον λόγο αυτό και η ποιότητα αυτής παίζει σπουδαίο ρόλο στην ζωή του.

Όταν μιλάμε για ποιότητα στον χώρο εργασίας, εννοούμε την ικανοποίηση που αισθάνεται ο εργαζόμενος στο περιβάλλον εργασίας του και έχει άμεση σχέση με την ασφάλεια, την υγεία και τις χρηματικές απολαβές(Κανελόπουλος 1991).

Αν μια επιχείρηση επιθυμεί το προσωπικό να αποδίδει το μέγιστο των δυνατοτήτων του και να αυξάνει την παραγωγικότητά του, θα πρέπει να βελτιώνει συνεχώς το εργασιακό περιβάλλον.

Οι βασικοί παράγοντες που προσδιορίζουν την αντίληψη ενός εργαζομένου για την ποιότητα του εργασιακού περιβάλλοντος είναι:

- ✓ Συνταγματικά δικαιώματα : Όλοι οι εργαζόμενοι έχουν το δικαίωμα να εκφράζουν ελεύθερα την γνώμη τους.
- ✓ Υγιεινό και ασφαλές εργασιακό περιβάλλον
- ✓ Ικανοποιητική αμοιβή
- ✓ Προσωπικό χρόνο
- ✓ Ευκαιρίες για ανάπτυξη ικανοτήτων
- ✓ Εξέλιξη στην εργασία

7.2 ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η συμπεριφορά των εργαζομένων σε ένα ξενοδοχείο, είναι αυτή που καθορίζει την σωστή λειτουργία της επιχείρησης καθώς και την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί από αυτήν. Για το λόγο αυτό όλα τα στελέχη, πρέπει να λαμβάνουν υπόψη ότι όλα τα εργασιακά θέματα επηρεάζουν την απόδοση του προσωπικού.

Όταν τα διευθυντικά στελέχη, ενδιαφέρονται μόνο για τα συμφέροντα της επιχείρησης, χάνουν τον κανόνα των συλλογικών συμφωνιών σαν μέτρο κοινωνικής δικαιοσύνης.

Για να είναι ικανοποιημένοι οι ξενοδοχοϋπάλληλοι, θα πρέπει να αξιοποιούνται με βασικό κριτήριο τα προσόντα τους και η διοίκηση θα πρέπει να παρακολουθεί την ψυχολογική διάθεση των εργαζομένων. Αυτό θα το πετυχαίνει παρακολουθώντας τις αποχωρήσεις, τις καθυστερήσεις των εργασιών καθώς και τα παράπονα των εργαζομένων.

Σε μια ξενοδοχειακή μονάδα, όπου η συμπεριφορά των υπαλλήλων παίζει πρωταρχικό ρόλο, οι σχέσεις τόσο μεταξύ των εργαζομένων όσο και ανάμεσα στην διοίκηση και στους υπαλλήλους πρέπει να είναι τέτοιες, ώστε να επιτυγχάνεται η μέγιστη ικανοποίηση του εργατικού δυναμικού.

Ένα από τα βασικά κίνητρα, για την καλή συμπεριφορά των εργαζομένων, είναι η σωστή αμοιβή, τα διάφορα bonus, η χορήγηση διαφόρων παροχών όπως πχ το φαγητό, η αίσθηση ασφάλειας που δίνει μια μόνιμη θέση και η δυνατότητα λήψης αποφάσεων σε κάποια θέματα. (Λαλούμης, Ρούπας, 1996).

7.3 ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, προκειμένου να μειώσουν τα λειτουργικά έξοδα και να αυξήσουν την εργασιακή δέσμευση και την παραγωγικότητα, θα πρέπει να συμπεριλάβουν στους στόχους τους θέματα που αφορούν την υγεία και την ασφάλεια των υπαλλήλων τους.

Συγκεκριμένα οι εργοδότες, θα πρέπει να παρέχουν συντήρηση εγκαταστάσεων, ασφαλές εργασιακό περιβάλλον και κατάλληλους χώρους σίτισης. Θα πρέπει να γίνεται περιοδικός έλεγχος της υγείας των εργαζομένων και να τηρείται το αρχείο πληροφοριών, καθώς και θα πρέπει να συμβουλευούνται ειδικούς για θέματα που αφορούν την υγεία και την ασφάλεια των υπαλλήλων.

Από την άλλη οι εργαζόμενοι, θα πρέπει και αυτοί να φροντίζουν τόσο την δική τους υγεία, όσο και των συναδέλφων τους. Θα πρέπει να τηρούν όλους τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας και να χρησιμοποιούν τον προστατευτικό ρουχισμό που τους παρέχεται.

7.4 ΜΙΣΘΟΣ

Μισθός είναι κάθε παροχή που δίνεται στους εργαζόμενους ως αντάλλαγμα της εργασίας τους. Δηλαδή κάθε αμοιβή σε χρήμα και σε είδος (πχ τροφή, στέγη κλπ.) η οποία καταβάλλεται τακτικά και μόνιμα, είτε βάση εργασιακής σχέσης είτε της συλλογικής σύμβασης είτε του νόμου.

Επίσης υπάρχουν κάποιοι παράγοντες που επηρεάζουν την διαμόρφωση του μισθού και αυτοί είναι είτε εξωτερικοί όπως νόμοι, τα συνδικάτα καθώς και η οργανωτική κουλτούρα της επιχείρησης καθώς και η οικονομική της δυνατότητα.

Για να θεωρείται δίκαιη μια μισθολογική πολιτική μιας επιχείρησης, θα πρέπει αφενός μεν η αμοιβή του εργαζόμενου να είναι ικανοποιητική και για τις δύο πλευρές (εργοδότη και εργαζόμενου) και αφετέρου η αμοιβή να είναι τόσο ικανοποιητική ώστε να υποκινεί τον υπάλληλο να αποδίδει το μέγιστο των ικανοτήτων του.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΟΜΙΛΟΥ

ALDEMAR RESORTS



8.1 Ο όμιλος Aldemar Resorts



Ο Όμιλος Aldemar, ιδρύθηκε το 1985 από τον Δρ. Νικόλαο Σ. Αγγελόπουλο και όλες οι ξενοδοχειακές του μονάδες, βρίσκονται σε στρατηγικής σημασίας προορισμούς ανά την Ελλάδα και διακρίνονται, τόσο για το επίπεδο και το εύρος υπηρεσιών που προσφέρουν, όσο και για τον ιδιαίτερο σχεδιασμό τους, πάντα σε αρμονία με το περιβάλλοντα χώρο.

Πρωτοπόρος στον τομέα του, ο όμιλος εφαρμόζει την τελευταία εικοσαετία, πλήθος περιβαλλοντολογικών προγραμμάτων και κοινωνικών δράσεων, καθώς και επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες και καινοτόμα προϊόντα, διατηρώντας υψηλό αίσθημα ευθύνης, απέναντι στο προσωπικό, τους πελάτες, τις τοπικές κοινωνίες αλλά και το φυσικό περιβάλλον.

Η ξενοδοχειακή αλυσίδα Aldemar Resorts, οραματίζεται την εδραίωση μιας νέας ποιοτικής πραγματικότητας για τον ελληνικό τουρισμό, τέτοιας, που θα επανατοποθετήσει την Ελλάδα στον τουριστικό χάρτη, ως έναν ιδανικό προορισμό διακοπών.

Το όραμα του ομίλου, υλοποιείται μέσα από συστηματικές επενδύσεις, για την δημιουργία νέων τουριστικών αγορών, τον συνεχή εμπλουτισμό του υπάρχοντος τουριστικού προϊόντος και την δημιουργία νέου, την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και την γενικότερη αναβάθμιση, των ποιοτικών προδιαγραφών των ξενοδοχείων.

8.2 Το προφίλ της εταιρείας

Ο όμιλος Aldemar Resorts, είναι μία από τις μεγαλύτερες και πλέον δυναμικές ξενοδοχειακές αλυσίδες στον ελληνικό χώρο, με 5.500 κλίνες σε όλη την Ελλάδα και με σύνολο εργαζομένων περί τα 1.600 άτομα.

Με την επιλογή στρατηγικών προορισμών για τα ξενοδοχεία του, τη μελέτη και την κατασκευή καινούριων ξενοδοχείων, καθώς και με τις μοναδικές παραχωρήσεις υπηρεσιών προς τους πελάτες, ο όμιλος Aldemar συμπεριλαμβάνεται ανάμεσα στις πιο αξιόλογες ξενοδοχειακές μονάδες στην Ελλάδα.

Ο κ. Αλέξανδρος Αγγελόπουλος, διοικητικό στέλεχος της εταιρείας, δήλωσε πως η Aldemar πραγματοποιεί συνεχείς επενδύσεις, τόσο στο ανθρώπινο δυναμικό όσο και στις πολυτελείς εγκαταστάσεις, με στόχο να καταστεί πρότυπο στον τουριστικό και ξενοδοχειακό κλάδο.

Η ανάδειξη των ξενοδοχειακών μονάδων του ομίλου σε ξενοδοχεία πολυτελείας, αποτελούν την πιο ολοκληρωμένη πρόταση για διακοπές ή για εταιρίες που θέλουν να συνδυάσουν, την κοσμοπολίτικη ζωή με ένα πετυχημένο συνέδριο, ακολουθώντας τις σύγχρονες τάσεις της αγοράς.

Μία από τις πλέον πρωτοποριακές επενδύσεις που εφάρμοσε η εταιρεία, ήταν στις 14 Δεκεμβρίου του 2009, όταν ο όμιλος Aldemar επανασχέδιασε την ιστοσελίδα του, με γνώμονα την φιλικότητα προς τον χρήστη και τις μηχανές αναζήτησης, αντικατοπτρίζοντας έτσι έντονα, το κοινωνικά υπεύθυνο προφίλ και τις αξίες του ομίλου.

Το αναβαθμισμένο website απόπνεε την ζωντάνια, την φρεσκάδα και την ενεργητικότητα των ανθρώπων που εργάζονται στον όμιλο Aldemar Resorts, οι οποίοι είναι και οι πρωταγωνιστές στα βίντεο.

Το πρώτο βίντεο παρουσίαζε ανθρώπους του ομίλου, να μεταμορφώνουν το παλιό site σε νέα δυναμική ιστοσελίδα. Ο όμιλος επέλεξε ως πρωταγωνιστές των βίντεο τους εργαζομένους του, στο πλαίσιο της κοινωνικής υπευθυνότητας που επιδεικνύει όλα τα χρόνια, στον τομέα αυτόν και με γνώμονα την φιλοσοφία και τις αξίες του.

Ο ριζικός επανασχεδιασμός της ιστοσελίδας και ο εμπλουτισμός της με νέες υπηρεσίες, έγινε με γνώμονα τις αρχές και το όραμα του ομίλου, ο οποίος επενδύει συνεχώς σε καινοτόμα και πρωτοποριακά προϊόντα, που τοποθετούν όχι μόνο τον ίδιο, αλλά και το συνολικό τουριστικό προϊόν της χώρας μας στον χάρτη των σύγχρονων εξελίξεων.

Τίποτα όμως από αυτά δεν θα ήταν δυνατό χωρίς το ανθρώπινο δυναμικό, που κυριολεκτικά πρωταγωνιστεί σε όλους τους τομείς.

Το 2002 η εταιρεία ολοκληρώνει το σύστημα διασύνδεσης των κεντρικών διοικητικών γραφείων της Αθήνας και των ξενοδοχείων της Αλυσίδας, μέσω μιας τεχνολογικά προηγμένης διασύνδεσης με δίκτυο WAN. Αξίζει να σημειωθεί ότι στην συγκεκριμένη λύση ενσωματώθηκαν τεχνολογίες που εξασφάλιζαν την υψηλή ποιότητα της μεταφερόμενης πληροφορίας είτε αυτή αφορούσε δεδομένα είτε φωνή.

Η νέα αυτή τηλεπικοινωνιακή υποδομή συντείνει αποφασιστικά στην γρήγορη, αξιόπιστη και συνεχή επικοινωνία των κεντρικών γραφείων και των ξενοδοχείων Aldemar ανά την Ελλάδα, εξασφαλίζοντας παράλληλα για

αυτήν ,μειωμένα λειτουργικά κόστη και αυξημένη απόδοση των παρεχόμενων υπηρεσιών της.

Η υλοποίησή του επενδυτικού αυτού προγράμματος στον χώρο των νέων τεχνολογιών, εντάσσεται μέσα στην γενικότερη στρατηγική ανάπτυξης που ακολουθεί η Aldemar, με την αξιοποίηση των πλέον σύγχρονων εργαλείων στην δημιουργία ενός ποιοτικά υψηλού ξενοδοχειακού προϊόντος.

Η λύση της ηλεκτρονικής διασύνδεσης, καλύπτει πλήρως τις ανάγκες επικοινωνίας και συνεργασίας των κεντρικών γραφείων της Aldemar, με τα ξενοδοχεία της αλυσίδας, που είναι γεωγραφικά διασκορπισμένα στον ελλαδικό χώρο.

Το Ανθρώπινο Δυναμικό των επιχειρήσεων είναι το Α και το Ω της λειτουργίας του Ομίλου Aldemar εφόσον αποτελεί την <<παραγωγό δύναμη>> των παρεχόμενων υπηρεσιών. Για μια αλυσίδα ξενοδοχείων με το μέγεθος και τα υψηλά πρότυπα λειτουργίας του συγκεκριμένου ομίλου, το Ανθρώπινο Δυναμικό του είναι πολύτιμο και βεβαίως αποτελεί κύριο μέλημά τους.

8.3 Τα ξενοδοχειακά συγκροτήματα

Η Aldemar Resorts διαθέτει 8 ξενοδοχειακές μονάδες:

A) Λιμένας Χερσονήσου Κρήτη

- Royal Mare
- Knossos Royal
- Cretan Village

B) Καλλιθέα Ρόδος

- Aimilia Mare
- Paradise Village

Γ) Σκαφιδιά Δυτική Πελοπόννησος

- Royal Olympian
- Olympian Village

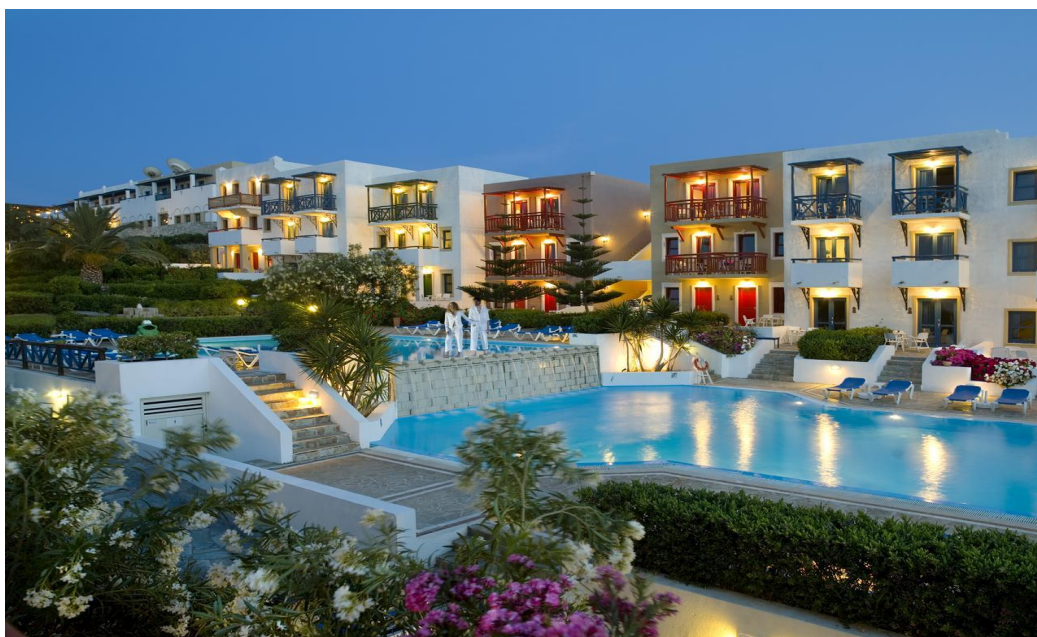
Δ) 4 υπερσύγχρονα συνεδριακά κέντρα

- Knossos Royal Village Conference Centre, Λιμένας Χερσονήσου Κρήτη
- Paradise Royal Mare Conference Hall, Καλλιθέα Ρόδος
- Olympian Village Conference Centre, Σκαφιδιά Πύργου Δυτική Πελοπόννησος

Ε) 2 πρότυπα κέντρα θαλασσοθεραπείας

- Royal Mare Thalasso, Λιμένας Χερσονήσου Κρήτη
- Royal Olympian Spa & Thalasso, Σκαφιδιά Πύργου Δυτ. Πελοπόννησος

8.3.1 Aldemar Cretan Village



Η πρώτη ξενοδοχειακή μονάδα της εταιρείας, είναι το Aldemar Cretan Village, που χτίστηκε το 1985-1987 και βρίσκεται στον Λιμένα Χερσονήσου Κρήτης. Είναι τεσσάρων αστέρων (****) και έχει συνολική έκταση 60.000 m².

Το Aldemar Cretan Village, είναι ένα εξαιρετικό ξενοδοχείο, χτισμένο μέσα σε κήπους με πολύχρωμα λουλούδια και διαθέτει ιδιωτική παραλία.

Φημισμένο για το παραδοσιακό στιλ, το ξενοδοχείο καλωσορίζει επισκέπτες από το 1987. Με φόντο το Αιγαίο ,πάνω στη χρυσαφένια παραλία του Ανισσαρά, αποτελείται από δύο συγκροτήματα, ντυμένα στα λευκά και στολισμένα με παραδοσιακά ελληνικά στοιχεία, που δίνουν μια αίσθηση οικογενειακής θαλπωρής.

Τα διώροφα bungalow προσφέρουν άνετη διαμονή, ενώ οι δραστηριότητες κυμαίνονται από θαλάσσια σπορ έως μίνι γκολφ και ποικίλο ψυχαγωγικό πρόγραμμα. Επιπλέον παρέχεται ψυχαγωγία στους μικρούς επισκέπτες στο CHILDREN'S CLUB, με διάφορες χαρούμενες δραστηριότητες, υπό την επίβλεψη εκπαιδευμένων επαγγελματιών και παιδική χαρά.

Προσφέρει άφθονες αθλητικές δραστηριότητες, όπως ορειβατική ποδηλασία, γουιντσέρφινγκ και λεμβοδρομία.

Το ξενοδοχείο Cretan Village διαθέτει το κεντρικό εστιατόριο «Veranta», την ταβέρνα «La Pergola», το Snackbar «Dionyssos», και το εστιατόριο παραλίας «Thalassa».

Τέλος αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το Aldemar Cretan Village ξεχώρισε στην κατηγορία Best Greek all-inclusive Resort για τις παρεχόμενες υπηρεσίες του και τα προσφερόμενα προγράμματά του.

8.3.2 Aldemar Knossos Royal Village & Knossos Royal Villas



Το επόμενο κατά χρονολογική σειρά κατασκευής είναι το Aldemar Knossos Royal Village & το Knossos Royal Villas. Πρόκειται για την δεύτερη ξενοδοχειακή μονάδα του ομίλου ,η οποία είναι πέντε αστέρων (*****) και χτίστηκε την περίοδο 1989-1991. Βρίσκεται στον Λιμένα Χερσονήσου Κρήτης και καταλαμβάνει έκταση 85.000 m² .

Το έτος 1992 δημιουργήθηκε στο ξενοδοχείο ,το σύγχρονο συνεδριακό κέντρο Knossos Royal Conference στο οποίο μπορούν να φιλοξενηθούν μέχρι και 900 άτομα. Το κέντρο διαθέτει μεγάλες αίθουσες πλήρως εξοπλισμένες με συστήματα εικόνας και ταυτόχρονης μετάφρασης υπερσύγχρονης τεχνολογίας. Οι αίθουσες μπορούν να καλύψουν απόλυτα τις ανάγκες μεγάλων συνεδρίων.

Κατά την περίοδο 2001-2002 στο πλαίσιο ενός μεγάλου επενδυτικού προγράμματος που εκπόνησε η εταιρία, ανακατασκευάστηκαν 49 sea-front δωμάτια και εξοπλίστηκαν με νέα επίπλωση και καινούργια μπάνια. Ολοκληρώθηκε επίσης η δεύτερη φάση του προγράμματος ανακαίνισης του τμήματος των 40 βιλών του ξενοδοχείου. Οι εννιά διώροφες βίλλες μπροστά στην θάλασσα αναδιαμορφώθηκαν πλήρως και εξοπλίστηκαν με νέα υπερπολυτελή επίπλωση συνεχίζοντας την παράδοση της πολυτέλειας και το στιλ στις οικογενειακές διακοπές. Το Knossos Royal Village απέχει 4 λεπτά με τα πόδια από την παραλία.

Το Aldemar Knossos Royal βρίσκεται κοντά στην ιστορική Κνωσό. Είναι χτισμένο μέσα σε καταπράσινους κήπους και είναι ένα οικογενειακό ξενοδοχείο, περίτεχνα διακοσμημένο και ανακαινισμένο. Τα δωμάτια έχουν βεράντες με υπέροχη θέα στη θάλασσα ή στον κήπο, δορυφορική τηλεόραση και πρόσβαση στο Internet, ενώ οι επισκέπτες έχουν την δυνατότητα να απολαύσουν ποικιλία αθλητικών και ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων. Τα παιδιά μπορούν να διασκεδάσουν στους παιδότοπους, στις νεροτσουλήθρες και στις ειδικές πισίνες, με δημιουργικές δραστηριότητες.

Το Aldemar Knossos Royal Village έχει πολλά και διάφορα εστιατόρια, όπως το gourmet εστιατόριο Fontana Amorosa, μια αυθεντική ιταλική πιτσαρία και την ελληνική ταβέρνα Artemis.

Το πεντάστερο ξενοδοχείο παρέχει πολλές υπηρεσίες όπως θυρωρείο, ενοικιάσεις λιμουζίνας και Learjet, μεταφορές στις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου και γραμματειακή υποστήριξη.

8.3.3 Aldemar Royal Mare Thalasso



Από το 1995 έως και το 1997 ακολούθησε ο σχεδιασμός και η κατασκευή ακόμα μιας νέας ξενοδοχειακής μονάδας του ομίλου, του Aldemar Royal Mare Thalasso. Πρόκειται για μια πολυτελή ξενοδοχειακή μονάδα, η οποία αποτέλεσε το πρώτο κέντρο θαλασσοθεραπείας στην Ελλάδα. Βρίσκεται δίπλα από το Aldemar Cretan Village και καταλαμβάνει έκταση 96.000 m² .

Το παραθαλάσσιο Aldemar Royal Mare βρίσκεται στη βόρεια ακτή της Κρήτης. Διαθέτει πολλές πισίνες, ιδιωτική παραλία και γήπεδο τένις. Επίσης διαθέτει εξαιρετικά εστιατόρια όπως το Gourmet εστιατόριο «Candia», , την παραδοσιακή ταβέρνα «El Greco», το Beach Bar Εστιατόριο «Albatros», το κεντρικό εστιατόριο «Symposium», και το ασιατικό εστιατόριο «Royal Palm» .

Στο ξενοδοχείο Aldemar Royal Mare Thalasso η πολυτέλεια συναντά την ομορφιά. Πρόκειται για ένα Sparesort, με εκπληκτική θέα στη θάλασσα, ευρύχωρα δωμάτια και σουίτες, υπέροχους κήπους, και δεκάδες επιλογές. Παραδοσιακή κρητική κουζίνα, gourmet πιάτα, μοναδικές αθλητικές εγκαταστάσεις και φυσικά ένα πρότυπο κέντρο θαλασσοθεραπείας

Το κέντρο θαλασσοθεραπείας του Royal Mare, συγκαταλέγεται ανάμεσα στα 10 καλύτερα παγκοσμίως και το έτος 2017 απέσπασε χρυσή διάκριση, η οποία έρχεται να προστεθεί στις δεκάδες διεθνείς διακρίσεις, ως πρότυπο κέντρο θαλασσοθεραπείας στην Ευρώπη και τον κόσμο, ενώ έλαβε συγχρόνως το βραβείο Silver στην κατηγορία Best Greek Hotel Dining Experience.

Στο κέντρο αισθητικής, διαθέτει δώδεκα ατομικές καμπίνες περιποιήσεων και στα πλαίσια δύο νέων προγραμμάτων θαλασσοθεραπείας, δημιουργήθηκε ένας νέος χώρος μασάζ 'ZEN', ενώ αποκλειστικά για επισκέπτες που επιθυμούν να ακολουθήσουν πρόγραμμα διαιτητικής διατροφής, υπάρχει το διαιτητικό εστιατόριο 'HARMONIA'.

Το ξενοδοχείο διαθέτει 341 δωμάτια από τα οποία 97 έχουν άμεση πρόσβαση στο κέντρο θαλασσοθεραπείας, 10 είναι ειδικά διαμορφωμένα για άτομα με κινητικά προβλήματα και 43 υπερπολυτελείς σουίτες σε συγκροτήματα κτιρίων.

Όλα τα δωμάτια είναι εξοπλισμένα με κλιματισμό, δορυφορική τηλεόραση, ψυγείο και στεγνωτήρα μαλλιών. Επίσης υπάρχει καλάθι καλωσορίσματος με φρούτα και κρασί. Οι επισκέπτες του ξενοδοχείου μπορούν να επωφεληθούν από τις πλούσιες εγκαταστάσεις του, στις οποίες περιλαμβάνεται ανάμεσα σε άλλα και το γυμναστήριο.

Το ξενοδοχείο περιλαμβάνει δωρεάν Wi-Fi σε όλους τους χώρους και δωρεάν ιδιωτικό χώρο στάθμευσης στις εγκαταστάσεις..

8.3.4 Aldemar Amilia Mare



Το νησί του ήλιου φιλοξενεί το Aldemar Amilia Mare, ένα υπέροχο all-inclusive σύγχρονο ξενοδοχείο 5 αστέρων, χτισμένο σε μεσογειακό στιλ, δίπλα σε μια αμμώδη και ιδιωτική παραλία της Ρόδου, με θέα το απέραντο γαλάζιο του Αιγαίου.

Διαθέτει 449 δωμάτια που ανακαινίστηκαν το 2006 και έκτοτε παρέχει στους πελάτες του ένα ευρύ φάσμα επιλογής δωματίων, εξαιρετικές εγκαταστάσεις ευεξίας και σπα, άρτια εξοπλισμένο γυμναστήριο, εσωτερική και εξωτερική θερμαινόμενη πισίνα, ευρύχωρους και προσεγμένους εσωτερικούς χώρους και θαυμάσιες επιλογές για φαγητό και ποτό στα θεματικά του εστιατόρια.

Το θέρετρο βρίσκεται μέσα σε έναν όμορφο κήπο με πολύχρωμα λουλούδια, και προσφέρει στους επισκέπτες χώρο για ηλιοθεραπεία και νεροτσουλίθρες. Στο Amilia Mare, το πρόγραμμα ψυχαγωγίας δεν σταματά ποτέ και περιλαμβάνει πολλές δραστηριότητες για παιδιά και μεγάλους, χαρίζοντας όμορφες στιγμές σε όλη την οικογένεια.

8.3.5 Aldemar Paradise Village



Το Paradise Village είναι ένα ξενοδοχείο πέντε αστέρων που αποτελεί παράδειγμα αρχιτεκτονικής στο παραδοσιακό σπιλ και βρίσκεται μπροστά σε μια υπέροχη αμμώδη παραλία στο ιστορικό νησί της Ρόδου.

Τα πρόσφατα ανακαινισμένα, υψηλής αισθητικής δωμάτια με θέα τη θάλασσα ή τους περιποιημένους κήπους θα σας χαρίσουν ώρες απόλυτης χαλάρωσης.

Οι επισκέπτες μπορούν να γευματίσουν στο μεγάλο εστιατόριο όπου σερβίρονται και πιάτα χορτοφαγικής κουζίνας. Το ξενοδοχείο ανήκει στην κατηγορία ξενοδοχείων πολυτελείας μετά την ανακατασκευή του που έφτασε τα 6 δις. Δρχ. και αποτελεί σήμερα μια από τις μεγαλύτερες επενδύσεις που έχουν γίνει στην Ρόδο, για ανακαίνιση ξενοδοχειακής μονάδας.

Το θέρετρο παρέχει ζωντανή μουσική και παραστάσεις και οι αθλητικές δραστηριότητες περιλαμβάνουν γουιντσέρφινγκ και μπίτς βόλεϊ.

Βυθιστείτε στα κρυστάλλινα νερά των πισινών ή τη θάλασσα, καταπασιέστε με τα θαλάσσια σπορ και τις υπόλοιπες δραστηριότητες που προσφέρονται, χαλαρώστε στο Κέντρο Spa με το πλήρως εξοπλισμένο γυμναστήριο και δοκιμάστε τις κοσμοπολίτικες γεύσεις των εξαιρετικών του εστιατορίων.

Τέλος στο ξενοδοχείο βρίσκεται και το PARADISE MARE CONFERENCE CENTRE το συνεδριακό κέντρο με την μεγάλη και άρτια εξοπλισμένη αίθουσα με τα πιο σύγχρονα οπτικοακουστικά συστήματα, σε συνδυασμό με τον άνετο χώρο υποδοχής και με τις μικρότερες αίθουσες που την περιβάλλουν και μπορεί να καλύψει

ακόμη και τις πιο απαιτητικές ανάγκες δημοσίων εκδηλώσεων, όπως είναι τα σεμινάρια, οι εταιρικές παρουσιάσεις και οι επαγγελματικές συναντήσεις που διοργανώνονται πάντα προσαρμοσμένες στις ανάγκες των εταιριών, με την λιτή πολυτέλεια και διακριτική περιποίηση που χαρακτηρίζει τις υπηρεσίες της Aldemar.

Τέλος το ξενοδοχείο διαθέτει 800 δωμάτια που ξεχωρίζουν για την αισθητική τους και βρίσκονται είτε στο κεντρικό κτίριο, είτε σε Private bungalows ή ακόμη σε πολυτελείς VIP σουίτες με πισίνες.

8.3.6 Aldemar Royal Olympian



Ένα ήρεμο υπερπολυτελές ξενοδοχειακό συγκρότημα στην Σκαφιδιά Ηλείας, μόλις 13 χμ. από τον Πύργο, που προσφέρει άνεση και υπηρεσίες πρώτης κατηγορίας, σε υπερμοντέρνα καταλύματα. Σερβίρει ότι καλύτερο υπάρχει στην ελληνική και διεθνή κουζίνα, ενώ η διαμονή σε bungalow , σουίτες και δωμάτια μοναδικής αισθητικής, προσεγγμένα ως την τελευταία λεπτομέρεια και παραταγμένα πάνω στην χρυσή άμμο, πλαισιωμένα από δεκάδες πισίνες που ξεφυτρώνουν σαν γαλάζιες πινελιές μέσα από καταπράσινους κήπους, μεταφέρουν τον επισκέπτη σε ένα μικρό βασίλειο αρμονίας και ομορφιάς.

Το Royal Olympian διαθέτει τις πιο αναβαθμισμένες κατηγορίες δωματίων και σουιτών του συγκροτήματος . Bungalow, σουίτες και δωμάτια, σε απόλυτη αρμονία με το περιβάλλον, με φόντο την πρωτόγνωρη φυσική ομορφιά της Δυτικής Πελοποννήσου, πάνω

στην θάλασσα του Ιονίου και με την σφραγίδα της τεχνογνωσίας στον χώρο της θαλασσοθεραπείας.

Το θέρετρο αποτελείται από 74 δίκλινα δωμάτια σε κτιριακά συγκροτήματα, 44 σουίτες, καθώς και bungalow.

Το βραβευμένο κέντρο θαλασσοθεραπείας, προσφέρει την απόλυτη αναζωογόνηση, ενώ η απέραντη παραλία, προκαλεί τον επισκέπτη να ζήσει την ένταση των σπορ.

Οι φιλοξενούμενοι μπορούν να απολαύσουν τα γεύματά τους στο κεντρικό εστιατόριο La Pergola, ή στην ταβέρνα ΑΜΠΕΛΩΝΑΣ που απευθύνεται αποκλειστικά σε πελάτες του ξενοδοχείου, είτε στο ιταλικό ARTEMIS, το MARINA, gourmet και το κινέζικο GOLDEN PALM είναι κοινά για τα δύο ξενοδοχεία του συγκροτήματος.

Για τα ποτά υπάρχουν το κεντρικό μπαρ καθώς τα μπαρ στις πισίνες και την παραλία. Η αναψυχή δεν έχει τέλος στα πέντε γήπεδα τένις, στο γήπεδο βόλεϊ, το τραπέζι πίνγκ-πόνγκ, και τα οργανωμένα προγράμματα γυμναστικής.

Είναι ένα ξενοδοχείο 5 αστέρων σε μια ειδυλλιακή τοποθεσία, που βρίσκεται κοντά στην Αρχαία Ολυμπία, ένα μικρό βασίλειο αρμονίας και ομορφιάς που σχεδόν ακουμπά στη μακρινή γραμμή του ορίζοντα.

8.3.7. Aldemar Olympian Village



Το Aldemar Olympian Village, τρεις ώρες μακριά από την Αθήνα, στην Σκαφιδιά της Δ. Πελοποννήσου, έχει γίνει ένας από τους πλέον δημοφιλείς προορισμούς διακοπών.

Η τοποθεσία και οι χώροι του ξενοδοχείου, προσφέρονται για κάθε είδους προσωπική ή συλλογική απόδραση.

Το συνολικό κόστος της αρχικής ανακατασκευής του ξενοδοχείου (1998-1999) ξεπέρασε τα 5,8 δις. Δρχ. Για την επέκταση και αναβάθμιση των εγκαταστάσεων το διάστημα 2001-2004, η Aldemar προβαίνει σε επένδυση ύψους 40 δις. Συγκεκριμένα κατασκευάζεται Συνεδριακό Κέντρο χωρητικότητας 2.500 ατόμων, νέες μονάδες bungalow με executive τμήμα, νέες οικογενειακές βίλλες με ιδιωτικές πισίνες και δεύτερο κεντρικό κτήριο, συνολικής δυναμικότητας 700 κλινών.

Επίσης η εταιρία προχωράει στην κατασκευή νέου κέντρου θαλασσοθεραπείας, νέων χώρων εστίασης και αναψυχής, καθώς και σε υποστηρικτικά έργα, όπως μονάδα βιολογικού καθαρισμού, αφαλάτωση, παραγωγή θερμού νερού από ηλιακή ενέργεια και άλλα.

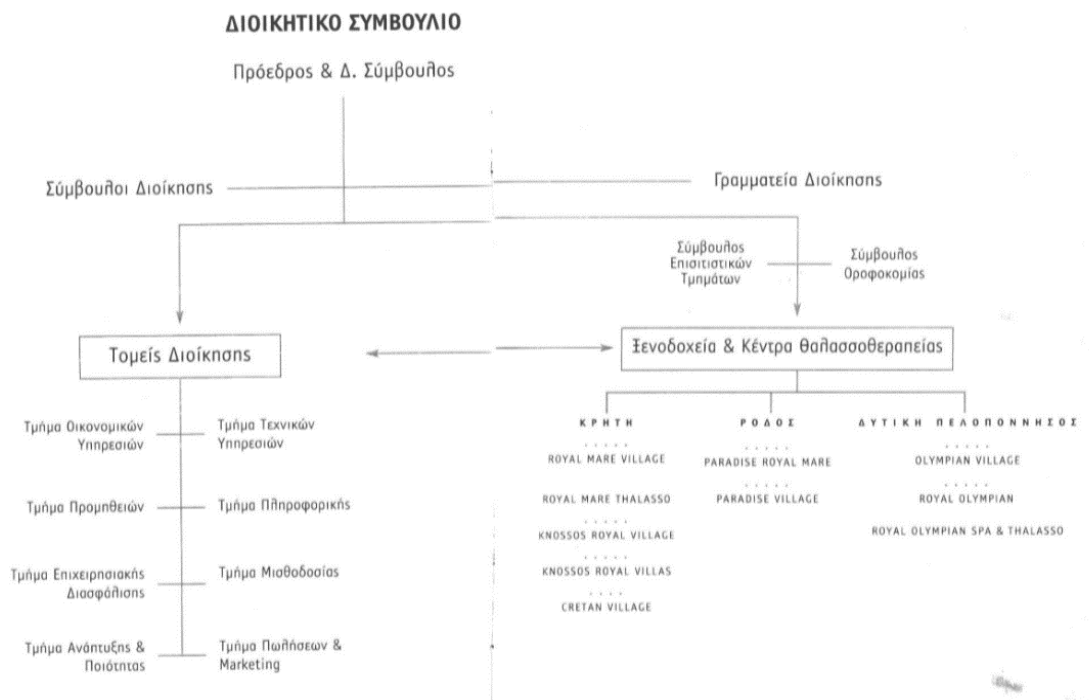
Η απόφαση του ΕΟΤ να προάγει το Olympian Village σε μονάδα πολυτελείας, έρχεται σαν αναγνώριση της πορείας που διαγράφει

ο όμιλος, προς την δημιουργία ενός πρότυπου επιχειρηματικού μοντέλου στο χώρο αναψυχής, τουρισμού και ελεύθερου χρόνου.

Με στρατηγικές επενδύσεις στο ανθρώπινο δυναμικό του, συστηματικές επενδύσεις στις πολυτελείς εγκαταστάσεις και διαρκή τελειοποίηση των υψηλού επιπέδου υπηρεσιών του, αξιοποιεί με τον καλύτερο τρόπο τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της χώρας, αλλά και των τοπικών κοινωνιών στις οποίες δραστηριοποιείται ο όμιλος. Έτσι δημιουργείται ένα ξενοδοχείο 5 αστέρων σε μια ιστορική τοποθεσία, πατρίδα των Θεών του Ολύμπου και γενέτειρα των Ολυμπιακών Αγώνων, γεμάτη με αρχαίους ναούς και βυζαντινά μοναστήρια.

Το ξενοδοχείο Olympian Village απλώνεται κατά μήκος της παραλίας περιτριγυρισμένο από δεκάδες πισίνες και περιποιημένους κήπους. Το εντυπωσιακό αυτό παραθαλάσσιο ξενοδοχειακό συγκρότημα, βραβευμένο ως το καλύτερο Beach Resort για το 2016 (Hospitality Awards), αποτελεί το ιδανικό μέρος για τις πιο μαγευτικές και αξέχαστες διακοπές.

8.3.8 Η οργανωτική δομή του ομίλου Aldemar Resorts



Κεφαλή του Διοικητικού Συμβουλίου είναι ο Πρόεδρος και ο Διευθύνων Σύμβουλος του ομίλου. Σε αυτούς αναφέρονται οι Σύμβουλοι της Διοίκησης και η Γραμματεία της Διοίκησης καθώς επίσης όλοι οι τομείς διοίκησης, ο Σύμβουλος επισιτιστικών τμημάτων, ο σύμβουλος οροφοκομίας καθώς και η διοίκηση των ξενοδοχείων και κέντρων θαλασσοθεραπείας.

Στους Τομείς Διοίκησης που βρίσκονται αριστερά του διαγράμματος υπάγονται το:

- ❖ Τμήμα Οικονομικών Υπηρεσιών
- ❖ Τμήμα Τεχνικών Υπηρεσιών
- ❖ Τμήμα Προμηθειών
- ❖ Τμήμα Πληροφορικής
- ❖ Τμήμα Επιχειρησιακής Διασφάλισης
- ❖ Τμήμα Μισθοδοσίας
- ❖ Τμήμα Ανάπτυξης και Ποιότητας
- ❖ Τμήμα Πωλήσεων & Marketing

Στα ξενοδοχεία και κέντρα θαλασσοθεραπείας που βρίσκονται δεξιά του διαγράμματος υπάγονται οι ξενοδοχειακές μονάδες του ομίλου με βάση την τοποθεσία που βρίσκεται το κάθε ξενοδοχείο.

Πιο συγκεκριμένα:

Στην Κρήτη είναι:

- ❖ Royal Mare Village
- ❖ Royal Mare Thalasso που είναι το κέντρο θαλασσοθεραπείας
- ❖ Knossos Royal Village & Knossos Royal Villas
- ❖ Cretan Village

Στην Ρόδο είναι:

- ❖ Paradise Royal Mare
- ❖ Paradise Village

Στην Δυτική Πελοπόννησο είναι:

- ❖ Olympian Village & Royal Olympian
- ❖ Royal Olympian Spa & Thalasso που είναι το κέντρο θαλασσοθεραπείας

8.4. Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού του Ομίλου Aldemar Resorts

Η εταιρεία Aldemar, πρωτοπόρος ανάμεσα στις ελληνικές τουριστικές επιχειρήσεις κάνει ακόμη ένα σχέδιο πραγματικότητα, δίνοντας διάσταση σε ένα νέο τμήμα που ανέλαβε την διαχείριση των θεμάτων του Ανθρώπινου Δυναμικού του ομίλου.

Ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα στην ποιότητα παροχής τουριστικών υπηρεσιών, είναι εξαιρετικά σημαντικός και ο σκοπός της εταιρείας είναι η εξέλιξη του προσωπικού της παράλληλα με την ανάπτυξή της και σύμφωνα με τις υψηλές προδιαγραφές λειτουργίας της.

Ο όμιλος Aldemar επενδύοντας ουσιαστικά στο προσωπικό του, πραγματοποιεί συνεχείς και συστηματικές επενδύσεις στην εκπαίδευση του προσωπικού όλων των βαθμίδων.

Από το 1999 έως σήμερα, οι περισσότεροι εργαζόμενοι παρακολουθούν σεμινάρια κατάρτισης, εκπαίδευσης και

μετεκπαίδευσης, στο πλαίσιο των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που εφαρμόζονται στην επιχείρηση. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα σχεδιάζονται με βάση τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τις αξιολογήσεις απόδοσης και τις ποιοτικές έρευνες που γίνονται σε πελάτες και εργαζομένους και συνοδεύονται από καταγραφή της προόδου του προσωπικού.

Ο όμιλος φροντίζει πάντα να δημιουργεί και να διατηρεί ζωτικούς διαύλους επικοινωνίας μεταξύ προσωπικού και διοίκησης, φροντίζοντας για τις καθημερινές ανάγκες του προσωπικού στον εργασιακό χώρο, επιτρέποντάς τους να συμμετέχουν σε διάφορους τομείς και προσφέρει επιπλέον παροχές, όπως πρόσβαση στην τράπεζα αίματος του ομίλου, οργάνωση εκδηλώσεων και εκδρομών, βιβλιοθήκη κ.α.

Η τράπεζα αίματος του ομίλου, λειτουργεί από το 1998 και μεριμνά για την κεντρική διαχείριση και οργάνωση ημερών αιμοδοσίας, καθώς και για την κεντρική διάθεση των αποθεμάτων. Δικαίωμα χρήσης της τράπεζας αίματος, έχει όλο το προσωπικό του ομίλου και οι πρώτου βαθμού συγγενείς τους.

Δανειστικές βιβλιοθήκες της εταιρείας, λειτουργούν σε όλες τις μονάδες και καλύπτουν τα αντικείμενα με τα οποία απασχολείται το ανθρώπινο δυναμικό της, όπως λογιστική, επισιτιστικά θέματα, περιβάλλον, θέματα διαχείρισης και λειτουργίας, διοίκηση επιχειρήσεων ,κ.α. Οι πηγές πληροφόρησης (βιβλία, περιοδικός τύπος, CD, video) ,ανανεώνονται συστηματικά από το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού.

Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού της Aldemar, εκτός από τον όγκο της καθαρά διαδικαστικής εργασίας, ασχολείται με θέματα επικοινωνίας, εφαρμογής εσωτερικού κανονισμού και πειθαρχίας, εκπαίδευσης προσωπικού, ανθρωπίνων σχέσεων, αιτημάτων του προσωπικού κλπ.

Επίσης διαμορφώνει και εισάγει την πολιτική προσωπικού. Παρόλο που η τελική έγκριση της πολιτικής προσωπικού είναι θέμα της διοίκησης της επιχείρησης η διεύθυνση του προσωπικού είναι υπεύθυνη για την διαμόρφωσή της, με βάση τα στοιχεία και τις εμπειρίες της.

Τα στελέχη του Ανθρώπινου Δυναμικού της Aldemar προσφέρουν υπηρεσίες προς την επιχείρηση σχετικά με τις

διαδικασίες στελέχωσης, εκπαίδευσης καταστάσεων παρουσιών , υπερωριών, υπολογισμού μισθοδοσίας, προγραμματισμού αδειών, τήρησης αρχείου προσωπικού κτλ.

Ασκούν εποπτεία σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης, σχετικά με την συμμόρφωση και εφαρμογή της πολιτικής του προσωπικού και των εσωτερικών κανονισμών και ελέγχουν την τήρηση διαδικασιών σε θέματα παραπόνων, πειθαρχικά παραπτώματα, απολύσεις, απουσίες, ατυχήματα κλπ.

Όλες οι δραστηριότητες του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού της Aldemar έχουν σαν στόχο την βελτίωση της παραγωγικότητας, την επικοινωνία των εργαζομένων, την αξιολόγηση απόδοσης του προσωπικού, τα κίνητρα απόδοσης των εργαζομένων, τον σχεδιασμό της εργασίας, τις προβλέψεις αναγκών στελέχωσης, τον εντοπισμό και την αξιολόγηση ταλέντων, την τεχνική εκπαίδευση, την ασφάλεια των εργαζομένων καθώς και τις εργασιακές σχέσεις.

8.5 Λειτουργίες του Τμήματος Ανθρώπινων Πόρων της Εταιρείας

Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού του ομίλου Aldemar, είναι αρμόδιο για τον έλεγχο των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των ήδη εργαζομένων, την πρόβλεψη των αναγκών της εταιρείας σε ανθρώπινο δυναμικό, την ανάλυση αγοράς εργασίας και την κατάστρωση προγραμμάτων για την αντιμετώπιση ελλείψεων σε ανθρώπινο δυναμικό .

Επίσης επιλαμβάνεται της στελέχωσης που περιλαμβάνει μια σειρά λειτουργιών, που αφορούν την απόκτηση και κατανομή ανθρώπινων πόρων και είναι αρμόδια για τον προσανατολισμό, την μύηση και την προσαρμογή των νεοεισερχόμενων στην επιχείρηση.

Διατηρεί συντονιστικό κυρίως ρόλο στις προαγωγές και μεταθέσεις των εργαζομένων και επιλαμβάνεται της επιμόρφωσης αυτών, συνεργαζόμενη με τους προϊστάμενους τμημάτων, ώστε να

καταρτίζει το πρόγραμμα εκπαίδευσης, για να επιτευχθούν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Ασχολείται με θέματα υγείας και πρόληψης ατυχημάτων των εργαζομένων, ενώ είναι αρμόδια και για τις εργασιακές σχέσεις της επιχείρησης, οι οποίες περιλαμβάνουν την διαμόρφωση και εφαρμογή πολιτικών, για τις σχέσεις μεταξύ εργαζομένων και εταιρείας.

Αναλαμβάνει την υποχρέωση να διατυπώσει κανόνες συμπεριφοράς των εργαζομένων και τις ποινές που πρέπει να επιβάλλονται στους παραβάτες. Ένα ακόμη έργο του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού της Aldemar, είναι να εξυπηρετεί τους εργαζόμενους, σε σχέση με τις συντάξεις, την ιατρική και νοσοκομειακή περίθαλψη, τις αποζημιώσεις ασθένειας και ανεργίας και διάφορα κοινωνικά και ψυχαγωγικά προγράμματα.

Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού συγκεντρώνει δεδομένα, προπαρασκευάζει σχέδια και προσφέρει υπηρεσίες στην διοίκηση σχετικά με την δομή της επιχείρησης, όπως εκφράζεται στο οργανόγραμμα. Διαμορφώνει σχέδια και συμβάλλει στην υλοποίησή τους για την βελτίωση του κλίματος, των δομών και των λειτουργιών της επιχείρησης.

Η ξενοδοχειακή αλυσίδα Aldemar, πραγματοποιεί φιλόδοξα εκπαιδευτικά προγράμματα για το προσωπικό της, επενδύοντας στο ανθρώπινο δυναμικό.

Οργανώνει σεμινάρια ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης, στα οποία συμμετέχει το προσωπικό των ξενοδοχείων. Σκοπός των σεμιναρίων αυτών είναι η ενδυνάμωση των προσόντων, καθώς και η περαιτέρω εξειδίκευση των στελεχών.

Ενδεικτικά κατά την διάρκεια ενός έτους, έχουν εκπαιδευτεί 250 άτομα στην χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών, 190 άτομα παρακολούθησαν φροντιστήρια ξένων γλωσσών, 190 στελέχη από όλα τα ξενοδοχεία συμμετείχαν σε εκπαιδευτικό διήμερο με τίτλο <<Πρώτα ο Άνθρωπος>>, ενώ παράλληλα πραγματοποιήθηκαν και ειδικά σεμινάρια για συγκεκριμένα τμήματα και ειδικότητες του ξενοδοχείου (λογιστήριο, τεχνικό τμήμα, υποδοχή, επισιτιστικά τμήματα, τμήμα marketing). Η Aldemar διοργάνωσε επίσης σε συνεργασία με εξωτερικούς σύμβουλους, ένα 4ήμερο, πρωτοποριακό, φιλόδοξο σεμινάριο με

θέμα την βελτίωση της ανθρώπινης επικοινωνίας, στην οποία συμμετείχαν και διευθυντικά στελέχη της εταιρείας.

Η πεποίθηση πως δεν υπάρχει μεγαλύτερη ηθική ικανοποίηση, όταν οι πελάτες αναγνωρίζουν και επιβραβεύουν την αυθεντική φιλοξενία και εξυπηρέτηση, κυριαρχεί σε όλο το ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας. Η επένδυση της Aldemar στο προσωπικό της δεν είναι βραχυπρόθεσμη. Βελτιώνει τους ανθρώπους με στόχο να γίνουν σωστοί επαγγελματίες και να αναδείξουν ο καθένας στον κλάδο του, το τουριστικό προϊόν της χώρας.

Τα προγράμματα εκπαίδευσης οργανώνονται από το τμήμα «Βελτίωσης και Ποιότητας» της Aldemar, ένα πρωτοποριακό τμήμα, που λειτουργεί με στόχο την συνεχή αναβάθμιση που προσφερόμενων υπηρεσιών. Ερευνά τις επιμέρους ανάγκες των τμημάτων των ξενοδοχείων, μελετά τις κρίσεις και παρατηρήσεις των πελατών και υλοποιεί μεταξύ άλλων, εκπαιδευτικά προγράμματα, προσαρμοσμένα στις διαβαθμίσεις του προσωπικού και σύμφωνα πάντα με τις ανάγκες κάθε ξενοδοχειακής μονάδας.

Άλλες παροχές που διαχειρίζεται το τμήμα ανθρώπινων πόρων και προσφέρει η εταιρεία στους εργαζομένους της είναι:

- **Γεύματα:** Η εταιρεία προσφέρει πρωινό, μεσημεριανό και βραδινό το οποίο σερβίρεται στο εστιατόριο προσωπικού.
- **Στολή και άλλος εξοπλισμός**
- Η εταιρεία παρέχει σε κάθε εργαζόμενο στολή, ανάλογα με την ειδικότητα. Η στολή παραλαμβάνεται από το ραφείο του ξενοδοχείου.
- **Δωμάτια διαμονής προσωπικού- Καθαρισμός & Αλλαγή λινών**
Η εταιρεία Aldemar προσφέρει στους εργαζομένους και σπουδαστές που δεν διαμένουν στην περιοχή που βρίσκονται οι μονάδες του, δωρεάν διαμονή στα δωμάτια προσωπικού. Το τμήμα οροφοκομίας είναι υπεύθυνο για την καθαριότητα των δωματίων προσωπικού.
- **Εκπτώσεις στις καταναλώσεις του προσωπικού:** Σε όλα τα καταστήματα του ομίλου οι εργαζόμενοι δικαιούνται εκπτώσεις σε όλα τα προϊόντα.
- **Μέσο Μεταφοράς:** Η εταιρεία Aldemar διαθέτει δωρεάν λεωφορεία για την μεταφορά των εργαζομένων και

σπουδαστών κατά την έναρξη και λήξη της εργασίας από και προς το ξενοδοχείο.

- **Χώρος στάθμευσης :** Οι εργαζόμενοι που χρησιμοποιούν δικό τους μεταφορικό μέσο, μπορούν να σταθμεύουν σε ειδικό χώρο στάθμευσης, που είναι για αποκλειστική χρήση του προσωπικού.
- **Πίνακες Ανακοινώσεων:** Οι πίνακες ανακοινώσεων στήνονται σε εμφανή σημεία προκειμένου να ενημερώνονται οι εργαζόμενοι για:
 - + Ανακοινώσεις και οδηγίες της διεύθυνσης
 - + Παροχές και υπηρεσίες της Aldemar προς τους εργαζόμενους
 - + Δρομολόγια λεωφορείων προσωπικού
 - + Προσφορές εξωτερικών συνεργασιών που απευθύνονται μόνο στους εργαζομένους της Aldemar
 - + Ανακοινώσεις για τον ιατρό εργασίας
 - + Εκπτώσεις και προσφορές που δικαιούνται οι εργαζόμενοι στα προϊόντα που πωλούνται από τα καταστήματα του ξενοδοχείου.
 - + Ενημέρωση για τις ομάδες πυρασφάλειας και τις ομάδες πρώτων βοηθειών των μονάδων του ξενοδοχείου
 - + Πληροφορίες για τις εκδηλώσεις που διοργανώνονται για τους εργαζομένους της Aldemar
 - + Ενημερώσεις του τμήματος Μισθοδοσίας

- **Εκδηλώσεις προσωπικού**

Κάθε χρόνο στο τέλος της σεζόν, η Aldemar διοργανώνει μια ξεχωριστή βραδιά, προς τιμή όλων των εργαζομένων της. Υπέροχα μενού, οι καλύτερες ορχήστρες, ποτά, εκπλήξεις, δώρα και ξεφάντωμα μέχρι το πρωί, είναι μερικά από τα χαρακτηριστικά αυτών των εκδηλώσεων. Οι επιτυχημένες αυτές εκδηλώσεις έχουν γίνει πλέον θεσμός στην εταιρεία.

- **Ο εργαζόμενος του μήνα**

Το έτος 2004 εγκαινιάστηκε το πρόγραμμα «Εργαζόμενος του Μήνα» και αγκαλιάστηκε με ενθουσιασμό από τους εργαζομένους.

Η διεύθυνση των ξενοδοχείων, των κέντρων θαλασσοθεραπείας και των τμημάτων υποστήριξης επιβραβεύει κάθε μήνα τον εργαζόμενο που έκανε υπέρβαση στην εργασία του και έγινε πρότυπο προς μίμηση.

Τα κριτήρια που λαμβάνονται υπόψη είναι:

- Πνεύμα ομαδικότητας και συνεργασίας
- Οργάνωση και ποιότητα εργασίας
- Συμπεριφορά και διαπροσωπικές σχέσεις
- Δεξιότητες και ικανότητες
- Εμφάνιση και υγιεινή
- Ακαδημαϊκές και τεχνικές γνώσεις
- Νοοτροπία και διάθεση
- Σχόλια πελατών(για τα τμήματα που οι εργαζόμενοι έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες)

Ο εργαζόμενος επιβραβεύεται με χρηματικό ποσό και μια πρόσκληση σε γεύμα στο A' laCarte εστιατόριο για δύο άτομα. Το τμήμα Ανάπτυξης και Ποιότητας φροντίζει ώστε να τοποθετηθεί η φωτογραφία του σε κάδρο στο χώρο Υποδοχής και στο Εστιατόριο Προσωπικού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9^ο: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Οι ξενοδοχειακές μονάδες του Aldemar Resorts, λειτουργούν εποχικά συνήθως από τις αρχές Μαΐου έως τα τέλη Οκτωβρίου κάθε έτους.

Η έναρξη της σεζόν κάθε ξενοδοχείου εξαρτάται άμεσα από τα συμβόλαια που έχει κλείσει με διάφορα τουριστικά γραφεία ανά τον κόσμο και τις κρατήσεις που έχει κάνει.

Συνεπώς εύκολα μπορούμε να συμπεράνουμε πως το εργατικό δυναμικό δεν είναι το ίδιο καθόλη τη διάρκεια της σεζόν αλλά προσαρμόζεται ανάλογα με την ζήτηση που υπάρχει σε κάθε ξενοδοχείο.

Στην συνέχεια θα πρέπει να αναφέρουμε ότι μια έρευνα διακρίνεται σε ποιοτική και ποσοτική.

Η ποιοτική έρευνα στοχεύει στην διερεύνηση και κατανόηση σε βάθος. Μας βοηθάει να συλλέξουμε στοιχεία απαντώντας σε ερωτήματα που σχετίζονται με το «Γιατί;» και το «Πώς;».

Η ποιοτική έρευνα είναι βασισμένη σε διάφορες μεθόδους (όπως σε βάθος συνεντεύξεις, ομάδες εστίασης) και συλλέγει στοιχεία που κατά ένα μέρος είναι ποιοτικά.

Από την άλλη πλευρά, η ποσοτική έρευνα αναφέρεται στη συστηματική διερεύνηση φαινομένων με στατιστικές μεθόδους και αριθμητικά δεδομένα. Χρησιμοποιείται συνήθως αντιπροσωπευτικό δείγμα παρατηρήσεων και επιδιώκει τα αποτελέσματα να γενικευτούν στον ευρύτερο πληθυσμό. Η συλλογή δεδομένων γίνεται με ερωτηματολόγια, κλίμακες κλπ. (Σιώμκος, Μαύρος 2015)

Επιπλέον, μία έρευνα βασίζεται σε πρωτογενή και δευτερογενή στοιχεία.

Πρωτογενή στοιχεία θεωρούνται τα πρωτότυπα δημοσιεύματα που αναφέρουν τα αποτελέσματα μίας έρευνας και τα στοιχεία της δεν έχουν υποστεί επεξεργασία.

Ενώ δευτερογενή στοιχεία, θεωρούνται τα δημοσιεύματα που βασίζονται στα επεξεργασμένα αποτελέσματα πρωτογενών δημοσιευμάτων και τα οποία έχουν με κάποιο τρόπο δεχτεί επεξεργασία ή έχουν τροποποιηθεί. Σε αυτά τα στοιχεία συμπεριλαμβάνονται οι πληροφορίες του διαδικτύου όπου βασίστηκε και η συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία.

Η καταλληλότερη μέθοδος για την δική μας έρευνα ήταν η ποσοτική διότι χρησιμοποιήσαμε ερωτηματολόγιο που απευθύνθηκε σε ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα εργαζομένων και επιδιώξαμε να γενικεύσουμε τα αποτελέσματα στον ευρύτερο πληθυσμό των υπαλλήλων του ομίλου.

9.1 ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η παρούσα εργασία αφορά στη ποιοτική διερεύνηση του ρόλου και των υποχρεώσεων του ανθρώπινου δυναμικού στον ξενοδοχειακό όμιλο Aldemar Resorts.

Στόχος μας είναι, να μάθουμε τις απόψεις και τις θέσεις των ερωτώμενων για την επίβλεψη των προϊσταμένων, για την επιμόρφωσή τους και την αξιολόγησή τους.

Εν' ολίγοις δηλαδή, κατά πόσο τα διοικητικά στελέχη και οι υπεύθυνοι του ανθρώπινου δυναμικού ηγούνται και δίνουν σωστές κατευθύνσεις στους υφισταμένους τους, ώστε να ακολουθήσουν και εκείνοι βελτιώνοντας την εργασιακή τους απόδοση.

9.2. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Για το σκοπό της παρούσας εργασίας επιλέχθηκε ως εργαλείο έρευνας το ερωτηματολόγιο το οποίο περιλαμβάνει συνολικά 28 ερωτήσεις συμπεριλαμβανομένων και των προσωπικών στοιχείων.

Στην πρώτη ενότητα ερωτήσεων, οι εργαζόμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν σε δημογραφικές ερωτήσεις όπως 1. Φύλο, 2. Ηλικία, 3. Εκπαίδευση 4. Τμήμα Απασχόλησης, 5. Διάρκεια Απασχόλησης 6. Τύπος απασχόλησης και 7. Έτη εργασίας.

Στην δεύτερη ενότητα απάντησαν σε γενικές ερωτήσεις σχετικά με τον ξενοδοχειακό όμιλο. Πιο συγκεκριμένα, όλοι οι ερωτώμενοι απάντησαν σε ποια κατηγορία ανήκει το ξενοδοχείο, αν το ξενοδοχείο είναι πόλης ή παραθερισμού και ποιος είναι ο αριθμός των απασχολούμενων. Ένα ερωτώμενος δεν απάντησε στην ερώτηση πόσα δωμάτια διαθέτει το ξενοδοχείο και αν το ξενοδοχείο είναι μέλος αλυσίδας ή ανεξάρτητο.

Στην τρίτη και τελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου, όλοι ερωτώμενοι απάντησαν σε ερωτήσεις που αφορούσαν:

- την εκπαίδευση
- τον τρόπο επιλογής του προσωπικού
- τα προσόντα που πρέπει να διαθέτει ένας υποψήφιος
- την αξιολόγηση του προσωπικού από την εταιρεία
- την συνεργασία του ξενοδοχειακού ομίλου με εκπαιδευτικά ιδρύματα για την παροχή πρακτικών ασκήσεων σε φοιτητές

- την ύπαρξη ευκαιριών εξέλιξης στον τομέα της εργασίας τους.

Ορισμένοι εργαζόμενοι δεν απάντησαν:

- αν ο προγραμματισμός του προσωπικού του ξενοδοχείου πραγματοποιείται κεντρικά ή αποκεντρωμένα(κάθε ξενοδοχειακή μονάδα ξεχωριστά)
- αν εφαρμόζεται πρόγραμμα ένταξης και ενημέρωσης των νέο-προσληφθέντων
- αν η πρόληψη γίνεται από την τοπική, εθνική ή παγκόσμια αγορά
- από ποιες πηγές γίνεται η πρόσληψη του προσωπικού
- ποιοι αποφασίζουν για τις ανάγκες της εταιρείας σε προσωπικό
- αν γίνονται συνεχώς καινούριες προσλήψεις στο ξενοδοχείο
- ποια είναι η βασική μέθοδος εκπαίδευσης
- από ποιους γίνεται η αξιολόγηση του προσωπικού.

9.3. ΔΕΙΓΜΑ

Το δείγμα για τη παρούσα έρευνα αποτελείται από άνδρες και γυναίκες, διαφόρων ηλικιών, οι οποίοι είναι εργαζόμενοι στον ξενοδοχειακό όμιλο Aldemar Resorts.

9.4. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ

Όπως σε κάθε έρευνα που χρησιμοποιείται ερωτηματολόγιο, υπάρχουν κάποιοι περιορισμοί, έτσι και στην συγκεκριμένη έρευνα υπήρχε έλλειμμα στην σωστή αντίληψη των ερωτήσεων, παρόλο

που έγινε προσπάθεια να γίνουν οι ερωτήσεις όσο το δυνατόν πιο κατανοητές.

Επίσης, ο αριθμός των εργαζομένων που ανταποκρίθηκε στο ερωτηματολόγιο, είναι σχετικά μικρός, πιθανόν λόγω του φόρτου εργασίας των υπαλλήλων εκείνο το διάστημα.

Θα πρέπει επίσης να αναφερθεί, ότι κάποιοι εργαζόμενοι δεν απάντησαν σε όλες τις ερωτήσεις, πιθανόν λόγω της άγνοιας που είχαν πάνω στο συγκεκριμένο θέμα.

Τέλος, θα πρέπει να τονιστεί και το γεγονός, της χρονικής στενότητας, δεδομένου του μικρού χρονικού διαστήματος (εποχιακή απασχόληση) που λειτουργούν οι μονάδες, στερώντας τον χρόνο που απαιτείται, προκειμένου περισσότεροι υπάλληλοι να λάβουν γνώση και να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο.

9.5 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Μετά την συλλογή των δειγμάτων, πραγματοποιήθηκε έλεγχος κατά τον οποίο εξετάστηκε η σωστή συμπλήρωση των ερωτηματολογίων και έγινε ο κατάλληλος διαχωρισμός.

Στη συνέχεια, οι απαντήσεις των ερωτηματολογίων εισήχθησαν σε ένα φύλλο επεξεργασίας του προγράμματος Microsoft Excel, ώστε να είναι συγκεντρωμένες, προκειμένου να κωδικοποιηθούν και στη συνέχεια να επεξεργαστούν, ώστε να εξαχθούν τα αποτελέσματα.

Για την εξαγωγή των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκε περιγραφική στατιστική, όπου δημιουργήθηκαν πίνακες και διαγράμματα τα οποία σχετίζονται με τα ποσοστά και τις κύριες τιμές του δείγματος μας.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε από τις 11 Σεπτεμβρίου 2018 έως τις 31 Οκτωβρίου 2018 σε δείγμα 51 ατόμων. Οι εργαζόμενοι απάντησαν αρχικά σε δημογραφικά στοιχεία, έπειτα σε γενικές ερωτήσεις για τον όμιλο Aldemar Resorts και τέλος σε ερωτήσεις που αφορούν τους εργαζόμενους του ομίλου.

Σχετικά με τα δημογραφικά στοιχεία το 54,9% ήταν γυναίκες ενώ το 45,1% ήταν άνδρες. Το μεγαλύτερο ποσοστό σε ηλικία ήταν εργαζόμενοι από 31 έως 50 ετών, ακολουθούν τα άτομα με

ηλικία από 21 έως 30 ετών, ύστερα από 50+ ετών και τέλος υπάλληλοι από 18 έως 20 ετών.

Όσον αφορά την εκπαίδευση, το μεγαλύτερο ποσοστό ήταν απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, ακολουθούν τα άτομα που έχουν πραγματοποιήσει μεταπτυχιακό πρόγραμμα και τέλος τα άτομα δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

Το μεγαλύτερο ποσοστό από τους εργαζόμενους που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο ήταν από τα γραφεία διοίκησης. Ακολουθούν οι υπάλληλοι υποδοχής, στην συνέχεια το τμήμα επισιτισμού και τέλος οι εργαζόμενοι του τμήματος θαλασσοθεραπείας. Το μικρότερο ποσοστό απαντήσεων δόθηκε από τους υπαλλήλους του τμήματος της οροφοκομίας, της συντήρησης και της ασφάλειας.

Το μεγαλύτερο ποσοστό διάρκειας απασχόλησης των εργαζομένων στα ξενοδοχεία είναι εποχιακής μορφής με τύπο απασχόλησης Full time, ενώ μικρότερο είναι το ποσοστό υπαλλήλων μόνιμης απασχόλησης και τύπου Part time.

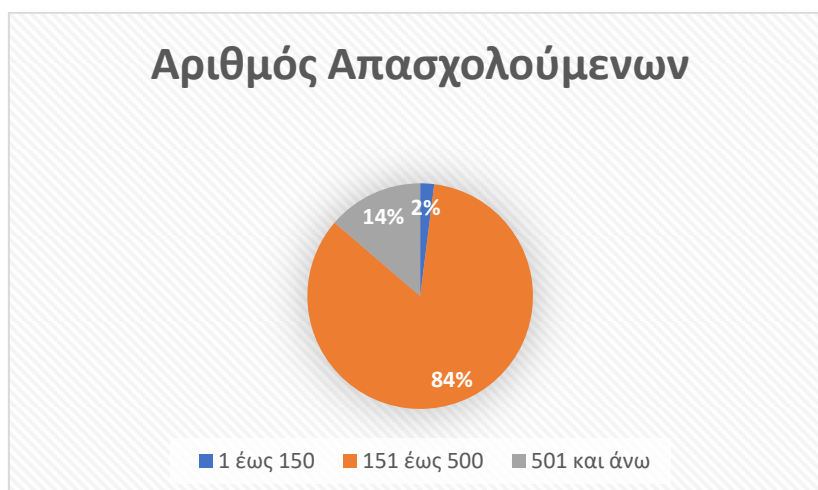
Τα έτη εργασίας των περισσότερων ερωτώμενων είναι 1 με 5 έτη με ποσοστό 45,1%. Το 39,2% απάντησε 15+ έτη και το 15,7% απάντησε 6 με 15 έτη.

Όσον αφορά την κατηγορία των ξενοδοχείων του ομίλου οι εργαζόμενοι απάντησαν πως ανήκουν σε μονάδες τεσσάρων και πέντε αστέρων όπου τα δωμάτια του τετράστερου ξενοδοχείου είναι περίπου 251 με 400, ενώ στα πεντάστερα ξενοδοχεία τα δωμάτια είναι πάνω από 401 όπως αναφέρονται στον πίνακα 1.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ	ΔΩΜΑΤΙΑ
4****	251-400
5*****	401+

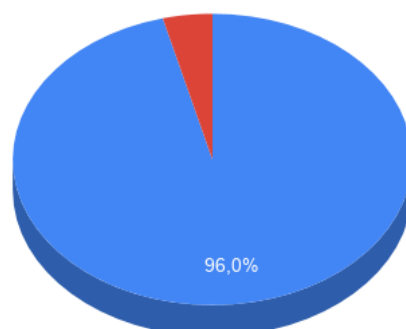
Πίνακας 1

Στην ερώτηση σχετικά με τον αριθμό των απασχολούμενων σε κάθε ξενοδοχείο, το 84,3% απάντησε ότι κυμαίνεται από 151 έως 500 άτομα, το 13,7% ότι κυμαίνεται από 501 και άνω και ένα πολύ μικρό ποσοστό, από 1 έως 150 άτομα. Συνολικά, ο όμιλος απασχολεί περίπου 1.600 άτομα.



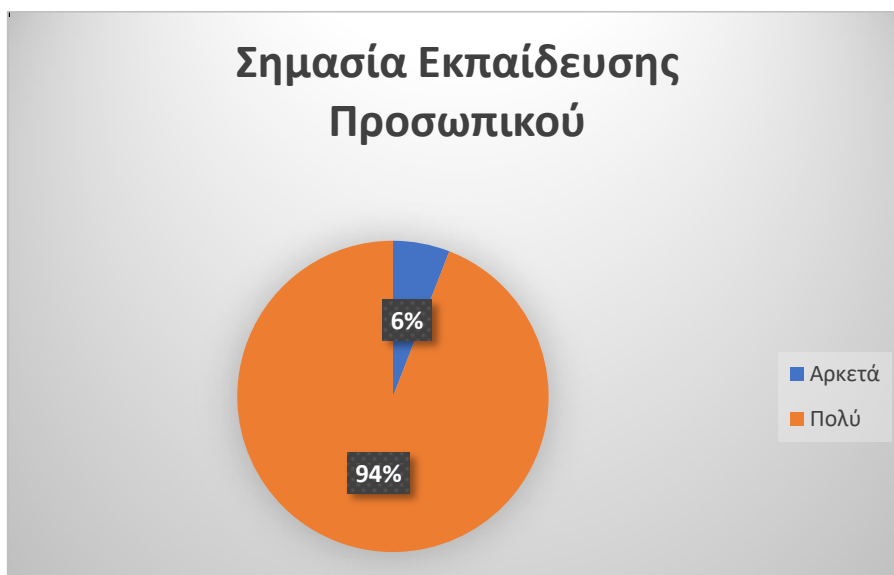
Στην συνέχεια, στην ερώτηση αν το ξενοδοχείο ανήκει σε κάποια αλυσίδα ή είναι ανεξάρτητο, το 96% απάντησε ότι ανήκει σε αλυσίδα, ενώ το 4% απάντησε ότι είναι ανεξάρτητο. Ο όμιλος Aldemar Resorts ανήκει σε ξενοδοχειακή αλυσίδα.

● Μέλος αλυσίδας ● Ανεξάρτητο

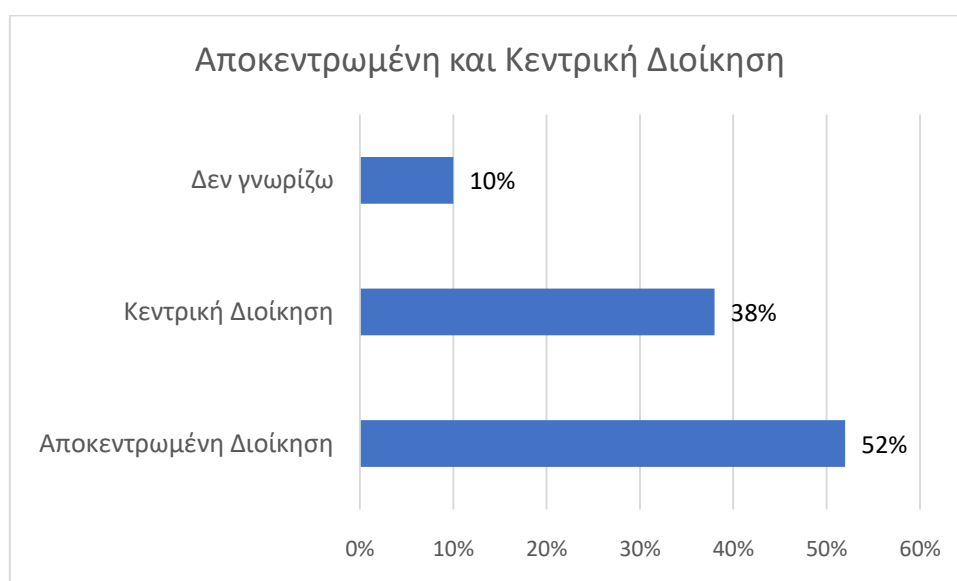


Έπειτα στο ερώτημα πόσο σημαντική θεωρούν την εκπαίδευση του προσωπικού το 94% των εργαζομένων απάντησε <<Πολύ>> και ένας μικρός αριθμός απάντησε <<Αρκετά>>. Κανένας δεν

θεώρησε ότι η εκπαίδευση του προσωπικού δεν είναι καθόλου ή λίγο σημαντική.

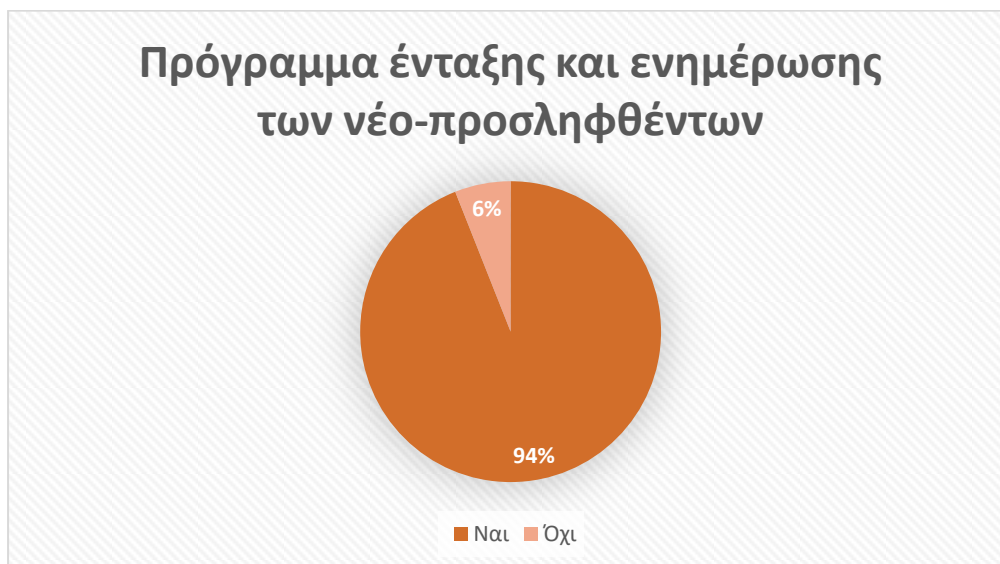


Στην ερώτηση η οποία σχετίζεται με τον προγραμματισμό του προσωπικού του ξενοδοχείου, για το αν πραγματοποιείται κεντρικά ή αποκεντρωμένα, δηλαδή κάθε ξενοδοχειακή μονάδα ξεχωριστά, ο μεγαλύτερος αριθμός των εργαζομένων απάντησε, ότι πραγματοποιείται αποκεντρωμένα, ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε ξενοδοχείου.

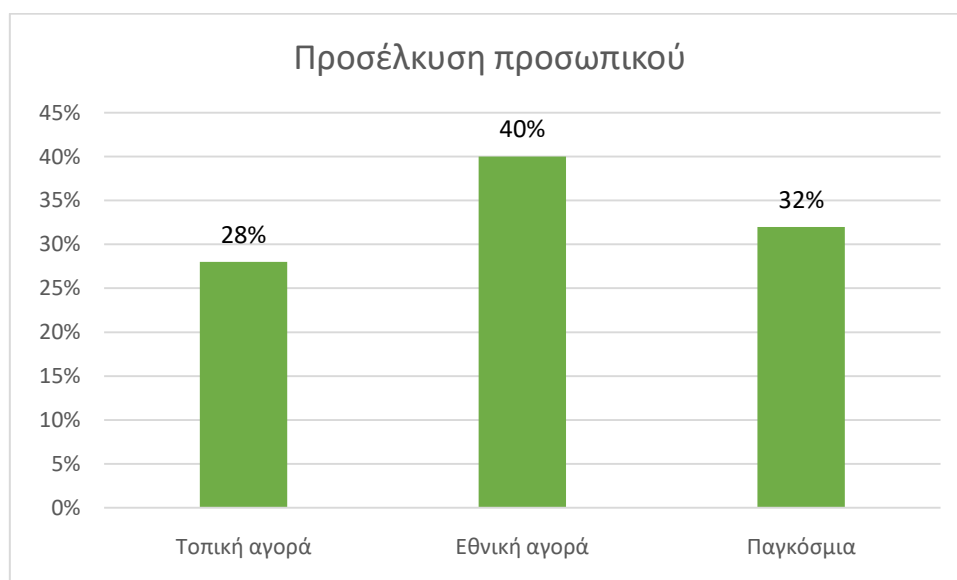


Μια άλλη ερώτηση ήταν αν εφαρμόζεται πρόγραμμα ένταξης και ενημέρωσης των νέο-προσληφθέντων από την εταιρεία και οι

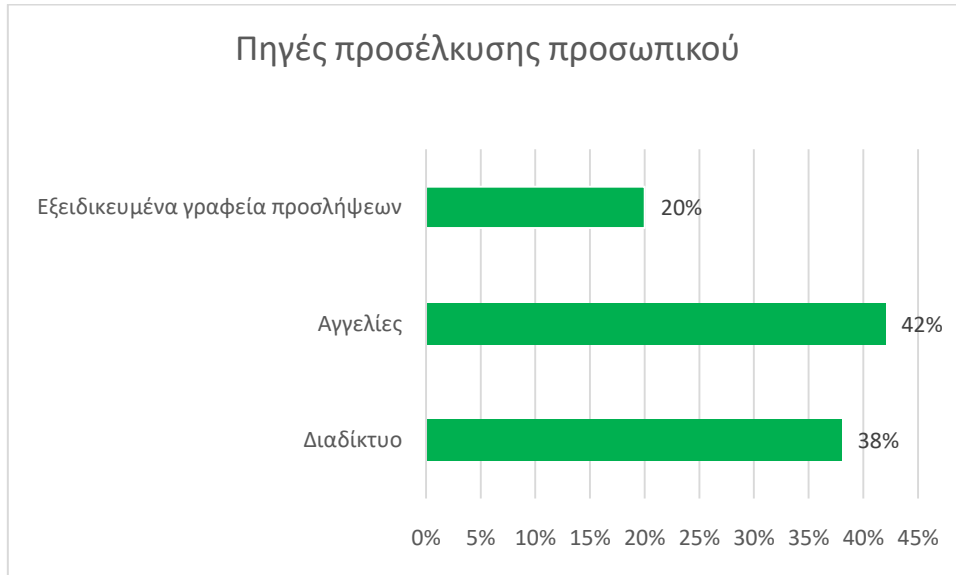
περισσότεροι ερωτώμενοι απάντησαν θετικά ενώ ένας ελάχιστος αριθμός αρνητικά.



Στην ερώτηση, από που θεωρούν οι εργαζόμενοι ότι γίνεται η προσέλκυση του προσωπικού, το 40% απάντησε από την εθνική αγορά, το 32% από την παγκόσμια αγορά και το 28% των εργαζομένων από την τοπική.



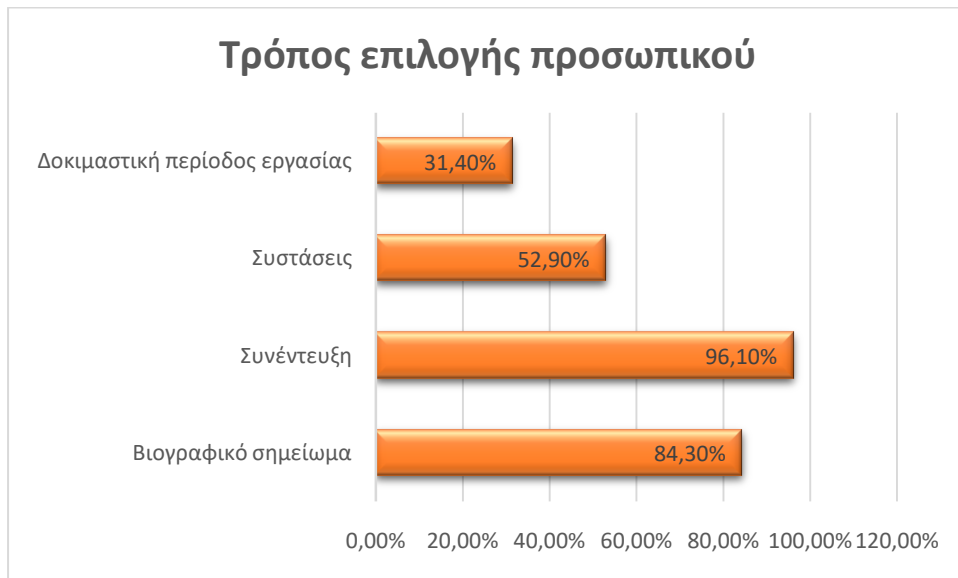
Στην ερώτηση, από ποιες πηγές πιστεύουν ότι γίνεται η προσέλκυση του προσωπικού, το 42% απάντησε με την βοήθεια των αγγελιών, το 38% μέσα από το διαδίκτυο, ενώ το 20% από εξειδικευμένα γραφεία προσλήψεων.



Ένα άλλο ερώτημα ήταν, για το ποιοι πιστεύουν ότι αποφασίζουν για τις ανάγκες της εταιρείας σε προσωπικό. Οι περισσότεροι απάντησαν ότι αποφασίζουν οι προϊστάμενοι τμημάτων, αφού ο κάθε προϊστάμενος γνωρίζει καλύτερα τις ανάγκες του τμήματός του.



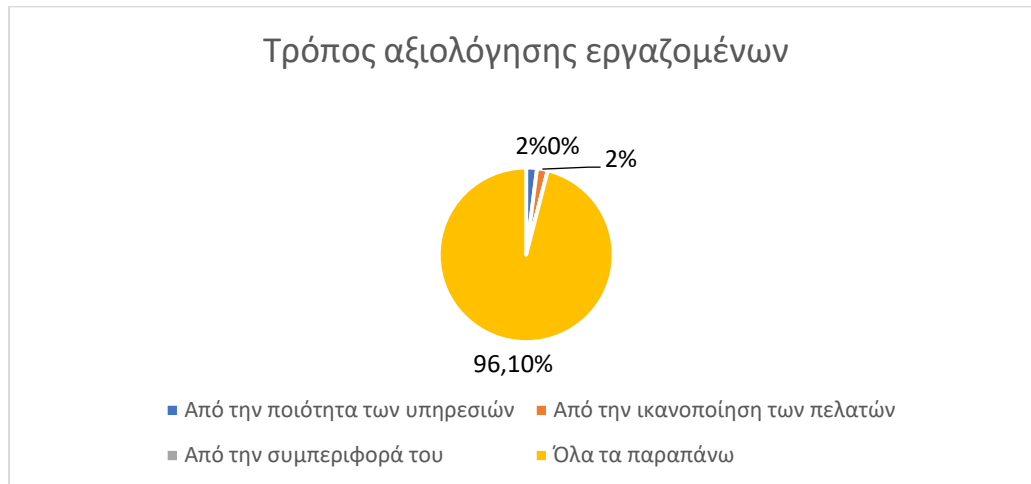
Όσον αφορά την ερώτηση, σχετικά με τον τρόπο επιλογής προσωπικού, παρατηρούμε ότι δίνεται μεγάλη βαρύτητα στην συνέντευξη και στο βιογραφικό σημείωμα. Ακολουθούν οι συστάσεις και η δοκιμαστική περίοδος εργασίας με μικρότερα ποσοστά.



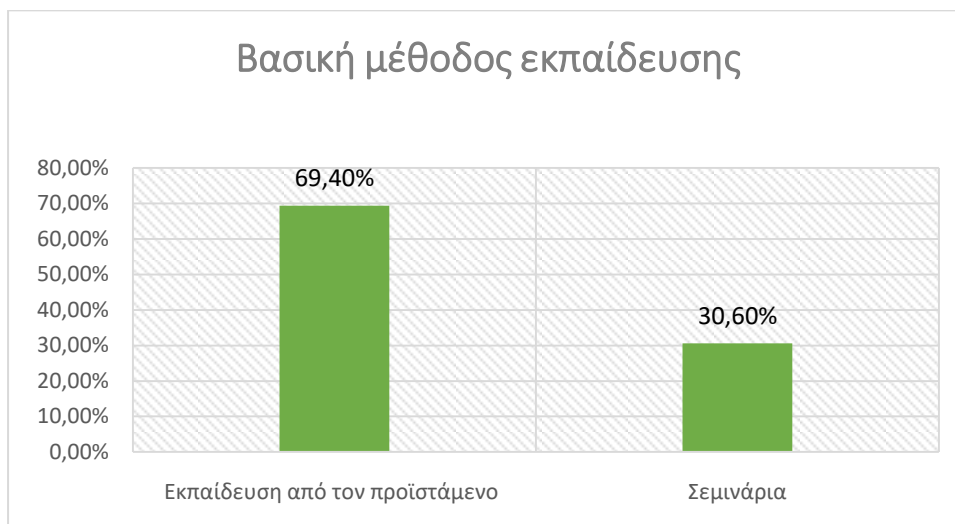
Ιδιαίτερο ενδιαφέρον υπάρχει στις απαντήσεις των εργαζομένων, στην ερώτηση με τα σημαντικότερα προσόντα που πρέπει να διαθέτει ένας υποψήφιος. Οι περισσότεροι πιστεύουν ότι τα σημαντικότερα προσόντα του υποψηφίου είναι το πάθος για την εργασία του, οι σπουδές, οι γνώσεις πάνω στο αντικείμενο της εργασίας του καθώς σημαντικό ρόλο παίζει η ευφυΐα και η δραστηριότητα. Λιγότερο σημαντικό θεωρείται η εμπιστοσύνη που εμπνέει το άτομο, η πολυετής εμπειρία στην ίδια θέση και η καλή εμφάνιση.



Σύμφωνα με τις απαντήσεις των ερωτώμενων ο όμιλος Aldemar Resorts κάθε μήνα πραγματοποιεί αξιολόγηση των εργαζομένων. Στο παρακάτω διάγραμμα παρατηρούμε ότι το 96,1% απάντησε, ότι τα κριτήρια με τα οποία πραγματοποιείται η αξιολόγησή τους, είναι η ποιότητα των υπηρεσιών, η ικανοποίηση των πελατών και η συμπεριφορά τους, ενώ το 2% απάντησε μόνο η ποιότητα των υπηρεσιών και η ικανοποίηση των πελατών.



Στην ερώτηση σχετικά με το ποια είναι η βασική μέθοδος εκπαίδευσης το 69,4% απάντησε ότι η εκπαίδευση πραγματοποιείται από τον προϊστάμενο ενώ το 30,6% απάντησε από σεμινάρια.



Επιπλέον σύμφωνα με τις απαντήσεις των ερωτώμενων:

- ✓ Πραγματοποιούνται συνεχώς καινούριες προσλήψεις στην εταιρεία.
- ✓ Το κάθε ξενοδοχείο έχει αναπτύξει συνεργασία με εκπαιδευτικά ιδρύματα για την παροχή πρακτικών ασκήσεων σε φοιτητές ή για την πρόσληψη αποφοίτων
- ✓ Υπάρχουν ευκαιρίες εξέλιξης στον τομέα της εργασίας τους

9.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από τα παραπάνω αποτελέσματα αναδεικνύονται κάποια σημαντικά συμπεράσματα.

Εντύπωση προκαλεί το γεγονός ότι στον ξενοδοχειακό όμιλο Aldemar Resorts εργάζονται περισσότερες γυναίκες απ' ότι άνδρες και μάλιστα στην ηλικία των 31 έως 50 ετών.

Μία άλλη σημαντική παρατήρηση αφορά ένα μεγάλο ποσοστό των εργαζομένων του ομίλου που είναι τελειόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ενώ οι κάτοχοι κάποιου μεταπτυχιακού διπλώματος είναι λιγότεροι.

Ακόμη, παρατηρείται πως στο ερωτηματολόγιο απάντησε μεγάλο ποσοστό των υπαλλήλων του Aldemar Resorts που εργάζεται στα γραφεία της διοίκησης, ενώ η συμμετοχή των εργαζομένων του τμήματος συντήρησης και ασφάλειας ήταν σαφώς μικρότερη.

Ένα από τα αναμενόμενα συμπεράσματα του ερωτηματολογίου, είναι ότι η πλειονότητα των υπαλλήλων απασχολούνται εποχιακά.

Σύμφωνα με τις απαντήσεις των ερωτώμενων ο Όμιλος Aldemar απασχολεί περί τα 1.600 άτομα.

Επιπλέον, η πλειονότητα των υπαλλήλων – ερωτώμενων θεωρούν πολύ σημαντική την εκπαίδευση του προσωπικού.

Σύμφωνα με τις απαντήσεις των εργαζομένων, ο όμιλος εφαρμόζει πρόγραμμα ένταξης και ενημέρωσης των νέο- προσληφθέντων, το

οποίο είναι αρκετά σημαντικό για τους νέους υπαλλήλους διότι τους παρέχεται η καθοδήγηση που είναι απαραίτητη στην αρχή.

Ένα ακόμη σημαντικό συμπέρασμα που βγαίνει από τις απαντήσεις και αφορά τις πηγές προσέλκυσης υποψηφίων-εργαζομένων είναι ότι η προσέλκυση του προσωπικού γίνεται κυρίως από την εθνική αγορά και μάλιστα με πηγή – βοήθεια τις αγγελίες και λιγότερο τα εξειδικευμένα γραφεία πρόσληψης.

Όσον αφορά τον τρόπο επιλογής του προσωπικού, παρατηρούμε ότι οι προϊστάμενοι δίνουν περισσότερη βαρύτητα στην συνέντευξη και στο βιογραφικό του υποψήφιου.

Ενδιαφέρον προκαλεί το γεγονός ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι πιστεύουν πως τα σημαντικότερα προσόντα ενός υποψήφιου, είναι το πάθος για την δουλειά, οι σπουδές και οι γνώσεις πάνω στο αντικείμενο.

Τέλος, συμπεραίνουμε ότι η αξιολόγηση των εργαζομένων, η οποία γίνεται κάθε μήνα, βασίζεται στα παρακάτω κριτήρια: ποιότητα των υπηρεσιών, ικανοποίηση των πελατών και συμπεριφορά των υπαλλήλων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Γιώργος Σιώμκος, Δημήτρης Μαύρος<<Έρευνα αγοράς>>(2015),εκδόσεις Α.Α. Λιβάνη
- Χυτήρης(1996)<<Το Management των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων>>,εκδόσεις Interbooks
- Σταυρινούδης(2006)<<Τα χαρακτηριστικά και οι ιδιότητες των τουριστικών επιχειρήσεων>>
- Λαλούμης, Ρούπας (1996)<< Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών επιχειρήσεων>>, εκδόσεις Interbooks
- Ζευγαρίδης, Σταματιάδης (1997)<< Διοίκηση και Εποπτεία Προσωπικού>>
- Μπουρουντάς, Παπαλεξανδρή(2002)<< Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων>>
- Ξηροτύρη-Κουφίδου Σ., (2001), <<Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων-η πρόσκληση του 21^{ου} αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον>>
- Κανελόπουλος Χ., (1991), << Αποτελεσματική Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων>>
- Χυτήρης Λ., (2001), «Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων»
- Σκουλάς Ν., Οικονομάκη Κ., (1998), «Διαχείριση και ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων»
- Λαλούμης Δ., Ρούπας Β., (1996), «Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων»
- Μπουραντάς Δ., Παπαλεξανδρή Ν., (2002), «Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων»
- Ενημερωτικό Εγχειρίδιο του τμήματος <<Ανάπτυξης και Ποιότητας>> του ομίλου Aldemar Resorts
- NailonP. (1982) << Η θεωρία στη διαχείριση της φιλοξενίας>>
- Keiser(1998) << Διοίκηση ξενοδοχειακών επιχειρήσεων θεωρία και πράξη>>, εκδόσεις <<Έλληνα>>
- StoneR(2002) << Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων>>
- MaundL(2001)<<An Indruction to Human Resource Management, theory and practice>>
- French W., (1998)<<Human Resource Management>>

Ηλεκτρονικές πηγές

- <https://www.aldemar-resorts.gr/el/>
- <https://www.skywalker.gr/elGR/etairia/parousiasi/E71B4EAA-26B3-49A5-8537-1502E686B74C>
- <http://fotiszervas.gr/data/documents/Touristika-katalumata.pdf>
- <http://hellanicus.lib.aegean.gr/bitstream/handle/11610/6922/file0.pdf?sequence=2>
- http://sete.gr/fileuploads/basic_tourism_terminology/OrismoisTatistikonTourismou.pdf
- <https://cears.edu.gr/%CE%BD%CE%AD%CE%B1/posotiki-vs-ποιotiki/>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α΄

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Διευκρινήσεις για το ερωτηματολόγιο

- Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο, εμπιστευτικό και τα αποτελέσματα που θα προκύψουν θα χρησιμοποιηθούν αυστηρά και μόνο στα πλαίσια της στατιστικής ανάλυσης της έρευνας της πτυχιακής εργασίας <<**Ο ρόλος και οι Υποχρεώσεις του Ανθρώπινου Δυναμικού (HR) στον όμιλο Aldemar Resorts**>> .
- Παρακαλώ συμπληρώστε τις παρακάτω ερωτήσεις:

1. Φύλο

- Άνδρας
- Γυναίκα

2. Ηλικία

- Από 18 έως 20 ετών
- Από 21 έως 30
- Από 31 έως 40
- Από 41 έως 50
- Από 50 και άνω

3. Εκπαίδευση

- Πρωτοβάθμια
- Δευτεροβάθμια
- Τριτοβάθμια
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

4. Τμήμα Απασχόλησης

- Οροφοκομία
- Υποδοχή
- Επισιτισμός
- Συντήρηση

- Entertainment
- Spa
- Αποθήκη
- Ασφάλεια
- Γραφεία Διοίκησης

5. Σε ποια κατηγορία ανήκει το ξενοδοχείο;

- 2**
- 3***
- 4****
- 5*****

6. Ποια είναι η διάρκεια απασχόλησής σας στο ξενοδοχείο;

- Μόνιμη
- Εποχιακή

7. Ποιος είναι ο τύπος απασχόλησής σας στην εταιρεία;

- Full time
- Part time

8. Πόσα είναι τα έτη εργασίας σας στην εταιρεία;

- 1-5 έτη
- 6-15 έτη
- 15+ έτη

9. Πόσα δωμάτια διαθέτει το ξενοδοχείο;

- <100
- 101-250
- 251-400
- >401

10. Το ξενοδοχείο ανήκει σε κάποια αλυσίδα ή είναι ανεξάρτητο;

- Μέλος αλυσίδας
- Ανεξάρτητο

11. Ποιο είναι το είδος του ξενοδοχείου;

- Ξενοδοχείο πόλης
- Ξενοδοχείο παραθερισμού

12. Ποιος είναι ο αριθμός των απασχολούμενων;

- 1 έως 30
- 31 έως 100
- 101 έως 500
- 501 και άνω

13. Πόσο σημαντική θεωρείτε ότι είναι η εκπαίδευση για το προσωπικό ενός ξενοδοχείου;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Αρκετά
- Πολύ

14. Ο προγραμματισμός του προσωπικού του ξενοδοχείου πραγματοποιείται κεντρικά ή αποκεντρωμένα;

- Κεντρική Διοίκηση
- Αποκεντρωμένη Διοίκηση(κάθε ξενοδοχειακή μονάδα ξεχωριστά)
- Δεν γνωρίζω

15. Εφαρμόζεται πρόγραμμα ένταξης και ενημέρωσης των νέο-προσληφθέντων από την εταιρεία;

- Ναι
- Όχι

16. Από πού πιστεύετε ότι γίνεται η προσέλκυση του νέου προσωπικού;

- Τοπική αγορά
- Εθνική αγορά
- Παγκόσμια αγορά

17. Από ποιες πηγές πιστεύετε ότι γίνεται η προσέλκυση του προσωπικού;

- Διαδίκτυο
- Αγγελίες
- Εξειδικευμένα γραφεία προσλήψεων

18. Ποιοι πιστεύετε ότι αποφασίζουν για τις ανάγκες της εταιρείας σε προσωπικό;

- Διευθύνων σύμβουλος
- Διοικητικό συμβούλιο
- Διευθυντής ανθρώπινου δυναμικού
- Διευθυντές τμημάτων

19. Ποια μέθοδο χρησιμοποιεί η εταιρεία για την επιλογή προσωπικού;

*Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε παραπάνω από ένα

- Βιογραφικό σημείωμα
- Συνέντευξη
- Συστάσεις
- Δοκιμαστική περίοδο εργασίας

20. Ποια πιστεύετε ότι είναι τα σημαντικότερα προσόντα που πρέπει να διαθέτει ένας υποψήφιος;

*Μπορείτε να σημειώσετε περισσότερα από ένα

- Πολυετής πείρα στην ίδια θέση
- Πάθος για την εργασία του
- Να είναι ευφυής και δραστήριος
- Να είναι άτομο εμπιστοσύνης
- Να έχει σπουδές κα γνώσεις πάνω στο αντικείμενό εργασίας του
- Να έχει καλή εμφάνιση

21. Γνωρίζετε αν γίνονται συνεχώς καινούριες προσλήψεις στην εταιρεία;

- Ναι γίνονται
- Όχι δεν γίνονται
- Δεν γνωρίζω

22. Σας παρέχεται εκπαίδευση από την εταιρεία;

- Ναι
- Όχι

23. Ποια είναι η βασική μέθοδος εκπαίδευσης;

- Εκπαίδευση από τον προϊστάμενο
- Σεμινάρια

24. Αξιολογείται το προσωπικό από την εταιρεία;

- Ναι
- Όχι

25. Αν ναι, με ποιο τρόπο αξιολογείται το προσωπικό;

- Από την ποιότητα των υπηρεσιών
- Από την ικανοποίηση των πελατών
- Από την συμπεριφορά του
- Όλα τα παραπάνω

26. Από ποιους αξιολογείται το προσωπικό;

- Από τους προϊσταμένους
- Από τον διευθυντή
- Από τον διοικητικό συμβούλιο

27. Έχει αναπτύξει το ξενοδοχείο συνεργασία με εκπαιδευτικά ιδρύματα για την παροχή πρακτικών ασκήσεων σε φοιτητές ή για την πρόσληψη αποφοίτων τους ;

- Ναι
- Όχι

26. Υπάρχουν ευκαιρίες εξέλιξης στον τομέα της εργασίας σας;

- Ναι
- Όχι

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β΄

EMPLOYMENT APPLICATION FORM

Photo

Name:	Surname:
-------	----------

Name of the hotel you are interested in: West Peloponnese: O Olympian Village
Crete:O Royal Mare Village Rhodes:O Paradise Royal Mare
 O Knossos Royal Village & Village
 O Cretan Village

Position / department you are applying for:

PERSONAL DATA

Address:		Telephonenumber:	
		Mobilenumber:	
Sex:	Male Female	Nationality:	
Date of birth:		Place of birth:	
Passport/Visa	Number:	Date of Issue:	
Marital status:	Single Married Widowed Divorced	Children:	

LANGUAGES

Language	Spoken			Written		
	Excellent	VeryGood	Good	Excellent	C] VeryGood	Good
	Excellent	VeryGood	Good	Excellent	C] VeryGood	Good
	Excellent	O VeryGood	Good	Excellent	C] VeryGood	C] Good
	12] Excellent	VeryGood	Good	Ü Excellent	VeryGood	Good
	Excellent	O VeryGood	Good	Excellent	VeryGood	Good

Computer skills:

DrivingLicense:

EDUCATION

From / Since	School / University	Studies	TitleorDiploma	Grade

--	--	--	--	--

PROFESSIONAL EXPERIENCE

From / Since	Employer	Supervisor & telephone number	Position	Reason of employment termination

OTHER DATA

Have you ever been prosecuted and why?
Do you have any health problem that prevents you from carrying out any particular tasks?
Other comments (Please use this space, in order to submit other details about yourself):

Signature:

Date of application:

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ΄



ΑΙΤΗΣΗ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ

πρόσφατη
φωτογραφία

(Παρακαλούμε συμπληρώστε με κεφαλαία)

Όνομα:

Επώνυμο :

Όνομα πατρός:

Όνομα μητρός:

Αιτούμενη Θέση:

Επιθυμητές Αποδοχές (μικτά):

Εργασία:

Πρακτική Εξάσκηση:

Σταθερά στοιχεία

Διεύθυνση κατοικίας

Επικοινωνία

Διεύθυνση:	Τηλέφωνο:
Περιοχή:	Κινητό τηλ:
τ.κ: Πόλη:	Fax:
	E-mail:

Στοιχεία γέννησης - Δημογραφικά στοιχεία

Στοιχεία ταυτότητας

Ημερομηνία:	Αριθμός:
Ηλικία:	Αρχή
Λοιπά στοιχεία	έκδοσης:

Οικογενειακή κατάσταση: Άγαμος (η)

Έγγαμος (η)

Χήρος (α)

Διαζευγμένος (η)

Σπουδές

Ημ/ναι έναρξης σπουδών:	Εκπαιδευτικό ίδρυμα:
Ημ/νια λήξης σπουδών:	Τίτλος πτυχίου:
Βαθμός:	

Ξένες γλώσσες

Επίπεδο γνώσης (1: Βασικό - 5: Αριστο)

Γλώσσα:	Γραπτά:
Δίπλωμα:	Προφορικά:

Προϋπηρεσία

Ημερομηνίες		Εργοδότης		Μηνιαίες Μικτές Αποδοχές	Σχόλια Λόγος Αποχώρησης
Εναρξης	Λήξης			Θέση εργασίας	

Δηλώνω υπεύθυνα ότι τα παραπάνω στοιχεία είναι αληθή και αιτούμαι την πρόσληψή μου.

Υπογραφή . .

Ημερομηνία Αίτησης...

