

ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

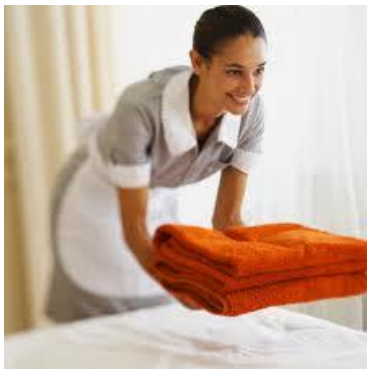
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ



Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΚΑΛΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ Η ΣΧΕΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΜΑΛΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΕΝΟΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ



ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ:

ΜΠΑΓΙΑΖΙΟΥ ΑΛΙΝΑ



ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ:

ΜΠΑΚΑΛΜΠΑΣΗ ΑΝΘΙΑ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 2012

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια ολοκλήρωσης της πτυχιακής εργασίας με θέμα
«Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΚΑΛΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ Η ΣΧΕΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΜΑΛΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΕΝΟΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ»

Για την ολοκλήρωση της πτυχιακής εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα την επιβλέποντα καθηγήτρια μου κυρία Μπακάλμπαση Ανθία τόσο για τις πολύτιμες συμβουλές της όσο και για το ενδιαφέρον να μελετήσει και να επιλύσει τους διάφορους προβληματισμούς μου.

Ευχαριστώ επίσης την οικογένειά μου, που με βοήθησε και με στήριξε με κάθε τρόπο καθώς επίσης τους φίλους και συναδέλφους μου που με στήριξαν στην προετοιμασία και ολοκλήρωση της εργασίας αυτής.

Μπαγιαζίδου Αλίνα

Περιεχόμενα

Περίληψη	5
Abstract.....	6
Εισαγωγή.....	7
Κεφάλαιο 1 . Διοίκηση Ξενοδοχείων	9
1.1.Δραστηριότητες της διοίκησης	9
Κεφάλαιο 2. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού.....	11
2.1 Σπουδαιότητα του ανθρώπινου δυναμικού.....	12
2.2 Αρμοδιότητες διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.....	13
Κεφάλαιο 3. Οργανόγραμμα Ξενοδοχείων.....	15
Κεφάλαιο 4. Διοίκηση λειτουργιών καταλυμάτων.....	19
4.1 Λειτουργίες καταλυμάτων.....	19
4.2 Ρόλος γενικού διευθυντή ξενοδοχείου.....	20
4.3 Τμήμα κρατήσεων- υποδοχή.....	21
4.3.1 Λειτουργίες διεύθυνσης υποδοχής	22
4.4 Τμήμα οροφοκομίας (housekeeping).....	24
4.4.1 Σπουδαιότητα οροφοκομίας	25
4.4.2. Λειτουργίες οροφοκομίας	26
4.5 Τμήμα marketing- δημοσίων σχέσεων.....	27
4.6 Επισιτιστικά τμήματα.....	28
4.6.1 Οδηγίες για σωστό έλεγχο απόδοσης και κόστους εργασίας προσωπικού.....	29
4.7 Τμήμα Προμηθειών.....	29

4.8 Τμήμα Οικονομικής Διαχείρισης	31
4.8.1. Γραφείο Λογιστηρίου.....	32
4.8.2 Γραφείο Αποθήκης- διαχείρισης υλικών-προμηθειών.....	32
4.8.3 Ελεγκτήριο.....	33
Κεφάλαιο 5. Προβλήματα που παρουσιάζει η επιχείρηση και τρόποι αντιμετώπισης....	34
Κεφάλαιο 6. Συνεργασία τμημάτων.....	36
6.1. Συγκεντρώσεις- συμβούλια προσωπικού.....	39
Κεφάλαιο 7. Χρήση τεχνολογικού εξοπλισμού στα διάφορα τμήματα.....	40
Κεφάλαιο 8. Περιγραφή λογισμικού ξενοδοχείου.....	43
Κεφάλαιο 9. Χρήση διαδικτύου	45
Κεφάλαιο 10. Εκπαίδευση	48
10.1. Εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού.....	48
10.2 Σημασία εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού.....	48
10.3 Επιδράσεις εκπαίδευσης	49
10.4 Θετικά αποτελέσματα εκπαίδευσης.....	49
Κεφάλαιο 11. Συμπεράσματα	50
Βιβλιογραφία	52

Περίληψη

Ο τουρίστας-ταξιδιώτης, είτε ταξιδεύει για επαγγελματικό λόγο είτε για αναψυχή, αναζητά για την διαμονή του ένα μέρος, στο οποίο θα νιώσει οικεία. Η φιλοξενία είναι το στοιχείο εκείνο που χαρακτηρίζει το ταξίδι και μπορεί να μετατρέψει ένα ταξίδι ρουτίνας σε μία μοναδική περιήγηση και τις ετήσιες καλοκαιρινές διακοπές του σε μία αξέχαστη εμπειρία.

Το πνεύμα της φιλοξενίας σημαίνει πάθος για προσφορά ικανοποίησης στους άλλους, με ζεστασιά και φροντίδα. Οι πελάτες βασίζονται στις υπηρεσίες των απασχολούμενων στην τουριστική βιομηχανία, οι οποίες μπορούν να απογειώσουν ή να καταστρέψουν την εμπειρία τους. Οι καλοί επαγγελματίες του τουρισμού επιθυμούν να περιποιηθούν τους πελάτες τους έτσι ώστε αυτοί να γίνουν τακτικοί (loyal customers) και κατ'επέκταση μία καλή διαφήμιση (word of mouth) για τους φίλους τους.

Υπάρχει μεγάλη ανάγκη για εξειδικευμένους επόπτες και διευθυντικά στελέχη στις βιομηχανίες φιλοξενίας και τουρισμού. Όποιος αγαπάει αυτή την δουλειά και καταφέρει να αποκτήσει κάποια εμπειρία στον επαγγελματικό αυτό χώρο, είναι βέβαιο ότι θα βρει την θέση που του αξίζει.

Εξυπηρέτηση είναι τα μέσα παροχής υπηρεσιών που προσφέρει μία επιχείρηση στους πελάτες της. Καθώς χιλιάδες τουρίστες μετακινούνται κάθε μέρα σε όλο τον κόσμο, η παροχή εξαιρετικής εξυπηρέτησης σε κάθε πελάτη χωριστά είναι πολύ σημαντική.

Θέμα της παρούσας εργασίας αποτέλεσε ο ρόλος της συνεργασίας των τμημάτων και οι καλές σχέσεις του προσωπικού για την ομαλή λειτουργία ενός ξενοδοχείου. Αρχικά αναλύεται η διοίκηση και οργάνωση του ξενοδοχείου με έμφαση στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού καθώς και στην συνεργασία των τμημάτων. Έπειτα παρουσιάζονται τα προβλήματα που μπορεί να εμφανίσει μια ξενοδοχειακή μονάδα καθώς και τρόποι αντιμετώπισης των προβλημάτων αυτών. Βασικό εργαλείο θεωρείται η χρήση του τεχνολογικού εξοπλισμού και η εκπαίδευση των εργαζομένων.

Η επένδυση στον ανθρώπινο παράγοντα ενός οργανισμού είναι ζωτικής σημασίας και συμβάλει στην ευημερία και την οικονομική του πορεία. Ειδικότερα στα ξενοδοχεία η στοχευμένη διαφήμιση προϊόντων και υπηρεσιών δεν θα απέδιδε τα επιθυμητά κέρδη, αν το ανθρώπινο δυναμικό δεν παρήγαγε στο μέγιστο. Το κλειδί για την επιτυχία μιας συνεχούς αποτελεσματικής παραγωγής είναι η συνεργασία των επιμέρους τμημάτων.

Λέξεις κλειδιά: ανθρώπινο δυναμικό, συνεργασία τμημάτων

Abstract

The tourist- traveler, whetheris traveling for business or leisure, is looking to stay in a place where he would feel at home. Hospitality is the element that characterizes the journey and may turn a routine trip to a unique one as well as summer vacation to an unforgettable experience.

The spirit of hospitality means passion in terms of offering satisfaction to others within warmth and care. Customers rely on employee services in the tourism industry, which could take off or demolish the experience. Expert tourism professionals wish to satisfy their customers in such a way so that they will achieve their loyalty and become “the word of mouth” advertisement to their friends.

There is great need for experienced supervisors and managers in the hospitality and tourism industries. Anyone who loves this job and gains a lot of experience in this field has many possibilities to find its rightful position.

Service represents the means of service in hospitality industry. As thousands of tourists travel every day around the world, it is very important to provide outstanding service to each customer individually.

Subject of this study is the role of cooperation between departments and smooth relations of the staff for a successful operation of a hotel. Initially, are analyzed methods of management, organization functions and hotel accommodation techniques with emphasis on the human resources department and hotel department’s cooperation. Then, problems that may occur in a hotel unit are presented as well as ways to tackle these problems. Finally, the importance of using technological equipment and moreover the need of human resource training are clarified.

Investing in human resources is very important and contributes to thefinancial status of an organization. Especially in hotels, where human resources are not efficient enough, no product and service advertisement would attribute to company’s prosperity. The key for a continuous labor production is the contribution to the Human Resources Management.

Key words: human resources management, cooperation of departments

Εισαγωγή

Κατά τις τελευταίες δεκαετίες, τόσο στη χώρα μας όσο και στον κόσμο γενικότερα, η ανάπτυξη της ξενοδοχειακής βιομηχανίας είναι αλματώδης. Είναι γνωστό ότι η βιομηχανία αυτή απαρτίζεται από διαφορετικής μορφής μονάδες όπως ξενοδοχεία πόλεων, παραθερισμού, motels, camping, διαμερίσματα που παρέχουν ύπνο και φαγητό στους ταξιδιώτες. Η Ελλάδα πάντα υποστήριζε σθεναρά τον θεσμό της φιλοξενίας, σε βαθμό μάλιστα που προστατευόταν από μία ανώτερη θεότητα, τον Ξένιο Δία. Η φιλοσοφία αυτή έγινε τρόπος ζωής για τους ανθρώπους οι οποίοι συνέδεαν σε κάθε τους δραστηριότητα τη φιλοξενία και την εστίαση, δείχνοντας έτσι ένα ανώτερο επίπεδο πολιτισμού. Τα ξενοδοχεία στις μέρες μας αντιμετωπίζουν τους πελάτες τους ως φιλοξενούμενους και προσπαθούν να προσφέρουν υπηρεσίες και φιλοξενία η οποία να ξεπερνά τις προσδοκίες τους.

Ο τουρισμός και κατά επέκταση ο κλάδος της φιλοξενίας για την Ελλάδα είναι ημεγάλη ευκαιρία, η μεγάλη πρόκληση για το μέλλον της οικονομίας της χώρας μας και για την αναβάθμιση της ζωής των πολιτών. Γι αυτό και κατέχει κεντρική θέση στο σύγχρονο αναπτυξιακό σχέδιο της Ελλάδας.

Από τη στιγμή που ο τουρισμός αποτελεί την κινητήρια δύναμη της ελληνικής οικονομίας θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στην οργάνωση και τη διοίκηση του κλάδου της φιλοξενίας, καθώς και στον ρόλο της συνεργασίας των τμημάτων που συμβάλλουν στην ομαλή λειτουργία του ξενοδοχείου. Το ανθρώπινο κεφάλαιο με άλλα λόγια, είναι ο σημαντικότερος και κυριότερος παράγοντας παραγωγής και προώθησης του προϊόντος τους. Αυτό το σκέλος επιχειρεί να αναλύσει η παρακάτω πτυχιακή εργασία, συγκεκριμένα:

Στο πρώτο κεφάλαιο θα αναλύσουμε την έννοια την διοίκησης του ξενοδοχείου καθώς και τις δραστηριότητες της διοίκησης.

Στο δεύτερο κεφάλαιο θα εστιάσουμε στην διοίκηση των ανθρώπινου δυναμικού. Αρχικά, θα αναφερθούμε στο ανθρώπινο δυναμικό, έπειτα στην σπουδαιότητά του καθώς και στις αρμοδιότητες της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.

Στο τρίτο και τέταρτο κεφάλαιο θα αναλύσουμε το οργανόγραμμα σε ένα ξενοδοχείο και την διοίκηση λειτουργιών καταλυμάτων με τα σημαντικότερα τμήματα του ξενοδοχείου.

Στο πέμπτο κεφάλαιο θα εξεταστούν τα προβλήματα που μπορεί να παρουσιαστούν στην επιχείρηση και οι τρόποι αντιμετώπισης τους.

Το έκτο κεφάλαιο περιλαμβάνει την συνεργασία των τμημάτων, τα συμβούλια και τις συγκεντρώσεις που πραγματοποιούνται στο ξενοδοχείο.

Στο έβδομο κεφάλαιο θα αναφερθούμε στην χρήση του τεχνολογικού εξοπλισμού στα διάφορα τμήματα.

Στο όγδοο κεφάλαιο θα περιγράψουμε το λογισμικό του ξενοδοχείου.

Στο ένατο την χρήση του διαδικτύου.

Και τέλος στο δέκατο κεφάλαιο θα αναφέρουμε την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού και την σημασία της.

Ο αναγνώστης αυτής της εργασίας θα είναι σε θέση να κατανοήσει τον ρόλο της συνεργασίας των τμημάτων και τις σχέσεις του προσωπικού για την ομαλή λειτουργία ενός ξενοδοχείου. Θα κατανοήσει γενικότερα το περιεχόμενο της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού σε μια τουριστική μονάδα καθώς επίσης και τον αντίκτυπο που μπορεί να έχουν οι μέθοδοι και πολιτικές της στη συμπεριφορά και στην απόδοση των εργαζομένων μέσα από τα αποτελέσματα της ίδιας της επιχείρησης.

Κεφάλαιο 1 . Διοίκηση Ξενοδοχείων

Κάθε οργάνωση, ανεξάρτητα από τη φύση της (επιχείρηση, δημόσια υπηρεσία ή φιλανθρωπικός οργανισμός) επιδιώκει την επίτευξη των στόχων της μέσω της χρήσης ορισμένων πόρων-οικονομικών, υλικοτεχνικών, ανθρώπινων γνώσεων κ.α.

Η αποδοτική χρήση, δηλαδή η αξιοποίηση των πόρων αυτών είναι ο διαρκής στόχος των λειτουργιών και δραστηριοτήτων που ονομάζονται « Διοίκηση». Η «Διοίκηση» είναι μία από τις αρχαιότερες «επαγγελματικές» ενασχολήσεις στον κόσμο. Από τα πρώτα χρόνια της ιστορίας του ανθρώπινου γένους, οι άνθρωποι έπρεπε να μάθουν να διοικούν τους εαυτούς τους και τις υποθέσεις τους, έπρεπε να μάθουν να διοικούν τις σχέσεις τους με άλλους ανθρώπους .

Στα ξενοδοχεία ως βιομηχανίες υπηρεσιών, χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή όσον αφορά στις τεχνικές και στις μεθόδους διοίκησής τους. Η διοίκηση είναι η ολοκληρωμένη δραστηριότητα που διεισδύει σε κάθε λειτουργία σε όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου. Η ευθύνη για την επίτευξη της εργασίας επιβάλλει στους διευθυντές να αναλαμβάνουν τα καθήκοντά τους και να ασκούν εξουσία στην συμπεριφορά και την απόδοση των άλλων ανθρώπων. Δεν είναι μια ξεχωριστή λειτουργία.. Ένα ξενοδοχείο δεν μπορεί να έχει ένα τμήμα διοίκησης όπως τα επιμέρους τμήματα (π.χ. τμήμα υποδοχής, τμήμα ορόφων, τμήμα προσωπικού, κ.τ.λ.), και επιπλέον δεν είναι ομογενοποιημένη. Η φύση της διοίκησης σχετίζεται με όλες τις δραστηριότητες του ξενοδοχείου, συμβάλλει με διάφορους τρόπους σε όλα τα τμήματα και επίπεδα του ξενοδοχείου (Nailon, 1982).

1.1. Δραστηριότητες της διοίκησης

Πρωταρχική δραστηριότητα της διοίκησης σε ένα ξενοδοχείο είναι ο *προγραμματισμός της εργασίας*. Μέσω του προγραμματισμού, προσδιορίζονται οι ενέργειες που πρέπει να ακολουθηθούν ώστε η επιχείρηση να πετύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα, όπως οικονομικά μεγέθη, αποδόσεις πωλήσεων κ.ά.. Προκειμένου ο προγραμματισμός να είναι ουσιαστικός, το προσωπικό θα πρέπει να γνωρίζει ακριβώς τι προσδοκά η επιχείρηση και με ποιον τρόπο θα εργαστεί για να το επιτύχει, όπως για παράδειγμα μεθόδους εκτέλεσης εργασιών, χρονικά όρια κ.ά..

Εκτός από έναν καλό προγραμματισμό, κύρια δραστηριότητα της διοίκησης μιας ξενοδοχειακής μονάδας είναι η *οργάνωση*. Μέσα στα ξενοδοχεία, οι διάφορες εργασίες θα πρέπει να διανέμονται στους εργαζομένους. Η οργάνωση αφορά στην κατανομή των εργασιών ανάλογα με τις δραστηριότητες που πραγματοποιούνται στα διάφορα τμήματα όπως η υποδοχή, η διαμονή, η κουζίνα και το εστιατόριο. Με άλλα λόγια, η οργάνωση εμπλέκεται στον επιμερισμό των καθηκόντων και των ευθυνών στα πλαίσια της ιεραρχικής εξουσίας οριοθετώντας τις επίσημες συνεργασίες ανάμεσα στα άτομα, στις ομάδες και στα τμήματα.

Είναι επίσης ευθύνη της διοίκησης να ενθαρρύνει το προσωπικό να εργαστεί αποτελεσματικά, δηλαδή να το παρακινήσει και να το ικανοποιήσει. Προκειμένου να γίνει αυτό, το προσωπικό χρειάζεται *ανάπτυξη και καθοδήγηση*. Ο έλεγχος είναι ένα πολύ ουσιαστικό κομμάτι της διαδικασίας διοίκησης και αφορά στην αξιολόγηση της επιτυχίας εκπλήρωσης των προγραμματισμένων στόχων. Διάφορα συστήματα ελέγχου αποτελούν μέσα παρακολούθησης της προόδου που σημειώνεται στο προσωπικό και λειτουργούν ως οδηγοί για μελλοντική ανάπτυξη (Mullins, 1995).

Τέλος, η συντήρηση και η βελτίωση των εγκαταστάσεων αποτελεί μέριμνα της διοίκησης, διότι επηρεάζει την διάθεση του προϊόντος και άρα την ικανοποίηση των πελατών (Jones, Lockwood, 1998).

Για να πετύχουμε τις παραπάνω λειτουργίες διοίκησης όσο το καλύτερο δυνατό, ο επαγγελματίας manager πρέπει να μάθει να διοικεί τα της δουλειάς του και σε συνεργασία με άλλους managers να διοικεί την επιχείρηση. Παραδοσιακά οι managers, λόγω της εκπαίδευσής τους και της εμπειρίας τους, ήταν υπεύθυνοι για τη συλλογή των πληροφοριών, τη λήψη των αποφάσεων και τη θεσμοθέτηση κινήτρων, αμοιβών και ποινών κατά την υλοποίηση των αποφάσεων.

Το management, λοιπόν, μπορεί να οριστεί ως δραστηριότητα της οποίας σκοπός είναι η επίτευξη στόχων με την εφαρμογή λειτουργιών όπως είναι η πρόβλεψη, ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η διεύθυνση, ο συντονισμός και ο έλεγχος των φυσικών και των ανθρώπινων πόρων.

(Εισήγησή του κ. Γιαννης Σίμος, *Hotel&Restaurant* 10-09-2007)

Κεφάλαιο 2. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

Στο επάγγελμα μας έγινε επιτακτική η γνώση ότι η διαχείριση ενός πετυχημένου ξενοδοχείου εξαρτάται ολοκληρωτικά από την έμπειρη και επαγγελματική εξυπηρέτηση της πελατείας του. Οι ανθρώπινοι πόροι του ξενοδοχείου είναι εκείνοι, που ανεξάρτητα από την τοποθεσία του ξενοδοχείου, την αρχιτεκτονική και τις ανέσεις του, εμψυχώνουν το κτήριο με την εξυπηρέτησή τους και δημιουργούν τις προσωπικές εμπειρίες και την ικανοποίηση της πελατείας του.

(αρθρο του Μάνου Ματσάκη,19/10/12)

Το ανθρώπινο δυναμικό μιας οργάνωσης κατέχει ξεχωριστή θέση μεταξύ των πόρων της, το οποίο αναγνωρίζεται ευρέως ως ένας από τους πιο κρίσιμους παράγοντες για την επιτυχία.¹ (Παναγιώτα Σ. Χατζηπαντέλη). Το προσωπικό αποτελεί ένα από τα 4 βασικά στοιχεία που συνθέτουν την έννοια του οργανισμού. Οι υπόλληλοι είναι αυτοί οι οποίοι έρχονται σε καθημερινή και άμεση επικοινωνία με τον πελάτη. Επομένως συνθέτουν την εικόνα του ξενοδοχείου. Η φυσική παρουσία τους στα τμήματα εκμετάλλευσης του ξενοδοχείου είναι άκρως απαραίτητη και ταυτόχρονα καθοριστική για τους παρακάτω λόγους:

1. Είναι αυτοί που θα λειτουργήσουν ως πομπός των μηνυμάτων, που η διοίκηση θέλει να επικοινωνήσει προς την πελατεία της.
2. Είναι αυτοί που στο πλαίσιο της εργασιακής καθημερινότητάς τους, θα λάβουν το βαθμό ικανοποίησης του πελάτη από το πακέτο των προσφερόμενων προϊόντων κατά τη διάρκεια της διαμονής τους.

Τα υπόλοιπα είναι οι σχέσεις, το περιβάλλον και η εργασία.(Π. Φαναριώτη,)

1. Η διαπίστωση του γενικού διευθυντή μεγάλης βρετανικής αλυσίδας φαρμακείων « Είναι εύκολο να βρείς χρηματοδότηση αλλά δύσκολο να βρείς καλό προσωπικό» (Armstrong&Long, 1994) είναι ενδεικτική αυτής της αναγνώρισης.

2.1 Σπουδαιότητα του ανθρώπινου δυναμικού

Γίνεται εύλογα αντιληπτό λοιπόν πόσο σημαντική είναι η διοίκηση των ανθρώπων. Ανεξάρτητα με το πως λειτουργεί και δομείται μια επιχείρηση ή ακόμα και με τη φύση των δραστηριοτήτων της, ένα σημαντικό μέρος της διοικητικής λειτουργίας είναι η αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου παράγοντα. (Mullins, 1995). Έχει αποδειχτεί άλλωστε σύμφωνα με τις νεότερες αντιλήψεις για την κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης, ότι ο άνθρωπος με την εργασία του δεν είναι απλά ο σπουδαιότερος πόρος της επιχείρησης, που η ανάλογη αντιμετώπισή του, συμβάλλει ποικιλοτρόπως όχι μόνο στη βιωσιμότητα αλλά και στην ποιοτική άνοδο της επιχείρησης. (Νικόλαος Β.Μαντάς, Αθήνα 1992)

Για αυτό λοιπόν, κάθε επιχείρηση πρέπει να φροντίζει ώστε η στελέχωσή της να περιλαμβάνει άτομα με τα απαραίτητα εφόδια, που με την ορθολογική χρησιμοποίησή τους και τη σωστή καθοδήγηση και εκπαίδευση θα αποτελέσουν σημαντικό παράγοντα για την αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης. Το σίγουρο είναι ότι, όταν το ανθρώπινο δυναμικό λειτουργεί μέσα σε ένα περιβάλλον που αναγνωρίζει, σέβεται και ικανοποιεί τις εργασιακές ανάγκες του, τότε και το ίδιο, αποδίδει περισσότερο και αυξάνει την παραγωγικότητά του. Άρα, η ικανοποίηση των εργαζομένων, συνδέεται με την ικανοποίηση της πελατείας .Δεν θα πρέπει να ξεχνάμαι βέβαια πως οι άνθρωποι μεταξύ τους είναι διαφορετικοί.

Πέρα από της διαφορές φύλου, ηλικίας, φυλής, προέλευσης κ.λ.π. οι ατομικές διαφορές που έχουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τη διοίκηση μπορούν να συνοψιστούν στις πολύπλοκες και όχι πάντα σαφείς έννοιες της ικανότητας, της ευφυΐας και της προσωπικότητας.

Γενικότερα, η καταγραφή των στάσεων του προσωπικού (attitudesurvey), δηλαδή των σκέψεων και των αισθημάτων του απέναντι σε κάποιο συγκεκριμένο θέμα, είναι ένα χρήσιμο εργαλείο που μπορεί να βοηθήσει τη διοίκηση στη λήψη αποφάσεων ή στον εντοπισμό σημείων δυσλειτουργίας και τριβής. (Παναγιώτα Σ. Χατζηπαντέλη,)

Οτιδήποτε προβλήματα παρουσιάζονται, όπως άνιση μεταχείριση των εργαζομένων στη συμπεριφορά, στις υλικές παροχές, στις συνθήκες εργασίας κ.λ.π., αποτελεί υποχρέωση της υπηρεσίας προσωπικού, να συντελέσει στη διατήρηση της δομής και τη συνέχιση της λειτουργίας της επιχείρησης καθώς και την επικράτηση ισορροπίας μεταξύ του προσωπικού.(Νικόλαος Β. Μαντάς, Αθήνα 1992)

2.2 Αρμοδιότητες διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού

Στο πλαίσιο αυτό, η διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού αποτελεί μια ιδιαίτερα σημαντική οργανωτική λειτουργία. Ως βασικές συνιστώσες της θεωρούνται :

- οργάνωση, δηλαδή σχεδιασμός του οργανογράμματος και θέσεων εργασίας
- στελέχωση
- διαχείριση απόδοσης, που συνιστάται στην παραολούθηση, αξιολόγηση και βελτίωση τους
- καθορισμός αμοιβών
- εκπαίδευση και επιμόρφωση
- χειρισμός ανθρώπινου παράγοντα
- εργασιακές σχέσεις
- φροντίδα για υγιεινή και ασφάλεια στον χώρο.(Παναγιώτα Σ. Χατζηπαντέλη)

Οι βασικές αρμοδιότητες του τμήματος προσωπικού των ξενοδοχείων είναι οι παρακάτω:

1. **Απασχόληση/Πρόσληψη.** Είναι η ενέργεια που πραγματοποιείται για την εξεύρεση εργαζομένων από κατάλληλες πηγές και την κατανομή των ανθρώπινων πόρων και γίνεται με την εξής σειρά: προσέλκυση, επιλογή και τοποθέτηση των προσληφθέντων στην επιχείρηση.
2. **Μεταθέσεις, προαγωγές, διακοπή της εργασίας.** Η υπηρεσία προσωπικού αποκτά συντονιστικό ρόλο και ακολουθεί συνήθως μια σειρά ανάλογη των δικαιωμάτων των εργαζομένων (π.χ. προαγωγή με βάση τα χρόνια προϋπηρεσίας).
3. **Επιμόρφωση προσωπικού.** Υπάρχει συνεργασία μεταξύ του τμήματος προσωπικού και των στελεχών ιεραρχίας ώστε να καταρτιστεί σχετικόεκπαιδευτικό πρόγραμμα. Η συνεχής επιμόρφωση του προσωπικού κρίνεται αναγκαία για την προσαρμογή στις οργανωσιακές αλλαγές.
4. **Πολιτική μισθών και ημερομισθίων.** Απαραίτητη η συνεργασία με τα γραμμικά στελέχη για την εισαγωγή συστήματος αξιολόγησης έργου-θέσης προκειμένου να υιοθετηθεί μια ειδική δομή αμοιβών κατά βαθμούς με κατώτατα και ανώτατα όρια πληρωμής για κάθε βαθμό. Για να επιτευχθεί η αξιολόγηση καθορίζονται κριτήρια, τεχνικές και μέθοδοι. Η πολιτική αμοιβών

περιλαμβάνει συστήματα αμοιβών (μισθούς, κίνητρα) και μπορεί να αναθεωρηθεί σύμφωνα με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας.

5. **Υγεία και ασφάλεια.** Πρόκειται για ένα τυπικό πρόγραμμα υγείας που προβλέπεται από σχετικούς νόμους. Περιλαμβάνει ιατρική εξέταση των εργαζομένων πριν την πρόσληψη, λειτουργία πρόχειρου φαρμακείου, πρώτες βοήθειες, μαθήματα υγιεινής και προγράμματα ασφαλείας για πρόληψη από επικίνδυνες καταστάσεις και ατυχήματα με επιβολή ειδικών κανονισμών και εκπαίδευση.

6. **Πειθαρχικά μέτρα και απολύσεις.** Διατυπώνονται κανόνες συμπεριφοράς και η επιβάλλονται ποινές όταν αυτοί παραβιαστούν.

7. **Επικοινωνία των εργαζομένων.** Πρόκειται για τις εργατικές σχέσεις των εργαζομένων. Γνωστοποιούνται στόχοι της επιχείρησης, πολιτικές, στρατηγικές, αποφάσεις και γενικά γεγονότα που απαιτούν πληροφόρηση και επικοινωνία. Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού συγκεντρώνει, επεξεργάζεται και διαδίδει πληροφορίες σχετικά με το εργατικό δυναμικό.

8. **Εξυπηρέτηση εργαζομένων.** Πρόκειται για τις συντάξεις, τις ομαδικές ασφαλίσεις ζωής, αποζημιώσεις ανεργίας και ασθένειας, νοσοκομειακή και ιατρική περίθαλψη, κοινωνικά και ψυχαγωγικά προγράμματα, δάνεια κατόπιν έγκρισης της ανώτατης διοίκησης.

9. **Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού.** Το τμήμα προσωπικού συμβάλλει ενεργά στον σχεδιασμό και την ανάλυση εργασίας. Οι κυριότερες ενέργειες σε αυτήν την κατηγορία είναι: ο εντοπισμός των δεξιοτήτων των εργαζομένων, η πρόβλεψη αναγκών σε προσωπικό, η ανάλυση της αγοράς εργασίας και της σχέσης προσφοράς-ζήτησης. Επίσης, εφαρμόζονται κανόνες, χρονοδιαγράμματα (π.χ. ωραρίων).

10. **Οργανωτικός σχεδιασμός.** Απαιτείται συγκέντρωση δεδομένων και προπαρασκευή σχεδίων σχετικά με τη δομή της επιχείρησης (όπως εκφράζεται στο οργανόγραμμα) από το τμήμα προσωπικού -με τελική ευθύνη της ανώτατης εξουσίας- και προσφορά υπηρεσιών και υποδείξεων στην ανώτατη διοίκηση.

11. **Έρευνα ανθρώπινων προβλημάτων.** Χρήσιμη η λειτουργία αυτή για έρευνα προβλημάτων όπως η υποκίνηση εργαζομένων, η ομαδική συμπεριφορά κ.ά. (Κανελλόπουλος 1991:13, Λαλούμης, Ρούπας 1996:90, Ζευγαρίδης

Κεφάλαιο 3. Οργάνωση ξενοδοχείων

Για να μπορέσει ένα ξενοδοχείο να λειτουργήσει σωστά απαιτείται συντονισμός όλων των επιμέρους τμημάτων του και η οργάνωση αποτελεί ένα μέσο επίτευξης της προσδοκώμενης αποτελεσματικότητας μέσω μιας σειράς ενεργειών (Σταυρινούδης, 2006: 27).

Ο καταμερισμός των εργασιών μπορεί να γίνει είτε λειτουργικά είτε γεωγραφικά. Για παράδειγμα μπορεί μια ξενοδοχειακή μονάδα να κατανείμει τις μονάδες της βάσει της γεωγραφικής περιφέρειας και κάθε μονάδα να διαθέτει δικά της επίπεδα επίβλεψης και δική της ιεραρχική δομή.

Όπως όλες οι επιχειρήσεις έτσι και οι ξενοδοχειακές, χρειάζονται μια τυπική δομή για να φέρουν σε πέρας την αποστολή και τους στόχους τους. Η οργανωτική δομή μιας επιχείρησης γνωστοποιεί τη θέση που κατέχει ο κάθε υπάλληλος όσο αφορά στην ευθύνη, στην εξουσία αλλά και στην επικοινωνία και συνεργασία του με τους υπόλοιπους συναδέλφους του. Στα ξενοδοχεία τα διάφορα τμήματα ομαδοποιούνται ανάλογα με την εργασία που επιτελείται σε αυτά.

Τα τμήματα μιας ξενοδοχειακής μονάδας είναι:

- Διεύθυνση, τήρηση επιχειρηματικής πολιτικής και εκπλήρωση στόχων,
- Υποδοχή,
- Θυρωρείο,
- Όροφοι, έλεγχος καθαρισμού δωματίων,
- Λινοθήκη,
- Εστιατόριο,
- Κουζίνα,
- Συντήρηση,
- Λογιστήριο, εγγραφές ανοίγματος και κλεισίματος πελατειακών λογαριασμών,
- Έλεγχος, σε όλο το φάσμα των ξενοδοχειακών δραστηριοτήτων,
- Δημόσιες Σχέσεις, εξυπηρέτηση και επίλυση προβλημάτων των πελατών,
- Νομική Υπηρεσία, κάλυψη όλων των νομικών θεμάτων της επιχείρησης,
- Πωλήσεις, επιμέλεια των συναλλαγών που σχετίζονται με συσκέψεις, συνελύσεις, στόχους και πληρότητα,
- Προμήθειες, προγραμματισμός αγορών, απογραφές και τέλος
- Ασφάλεια (Λαλούμης, Ρούπας, 1996)

Οι υπεύθυνοι των τμημάτων αυτών αναφέρονται στον γενικό διευθυντή του

ξενοδοχείου και το κάθε τμήμα μπορεί να αποτελείται από μικρότερες οργανωτικές μονάδες. Βέβαια κάθε τμήμα και κάθε ειδικότητα απαιτούν αφοσίωση και ποιοτική δέσμευση για την σωστή εκτέλεση όλων των λειτουργιών.

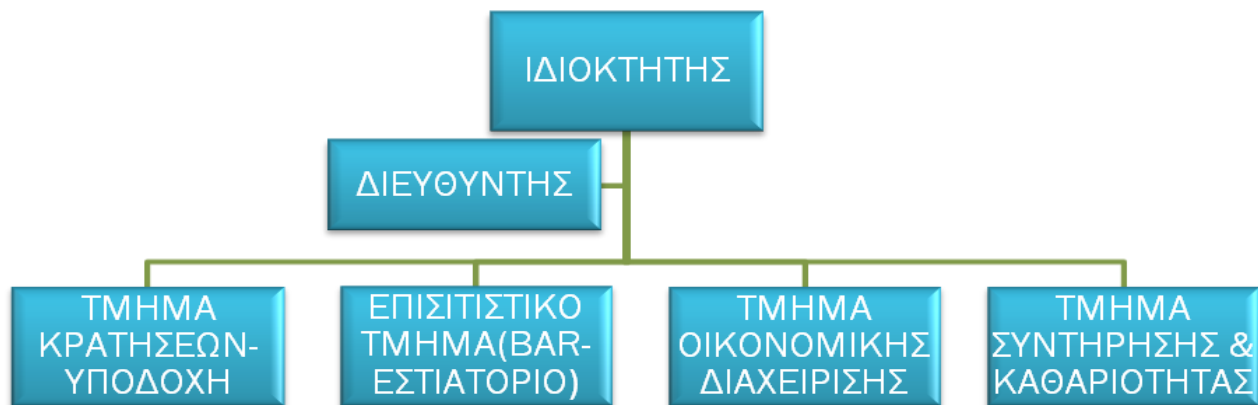
Επιπλέον, προκειμένου τα ξενοδοχεία να λειτουργήσουν με επιτυχία, χρειάζονται την αποτελεσματική συνεργασία όλων των εργαζομένων και των τμημάτων μεταξύ τους.

Τα τμήματα, η κατανομή της εξουσίας καθώς και οι εργασιακές σχέσεις μπορούν να παρουσιαστούν διαγραμματικά από μια γραφική παράσταση που ονομάζεται οργανόγραμμα.

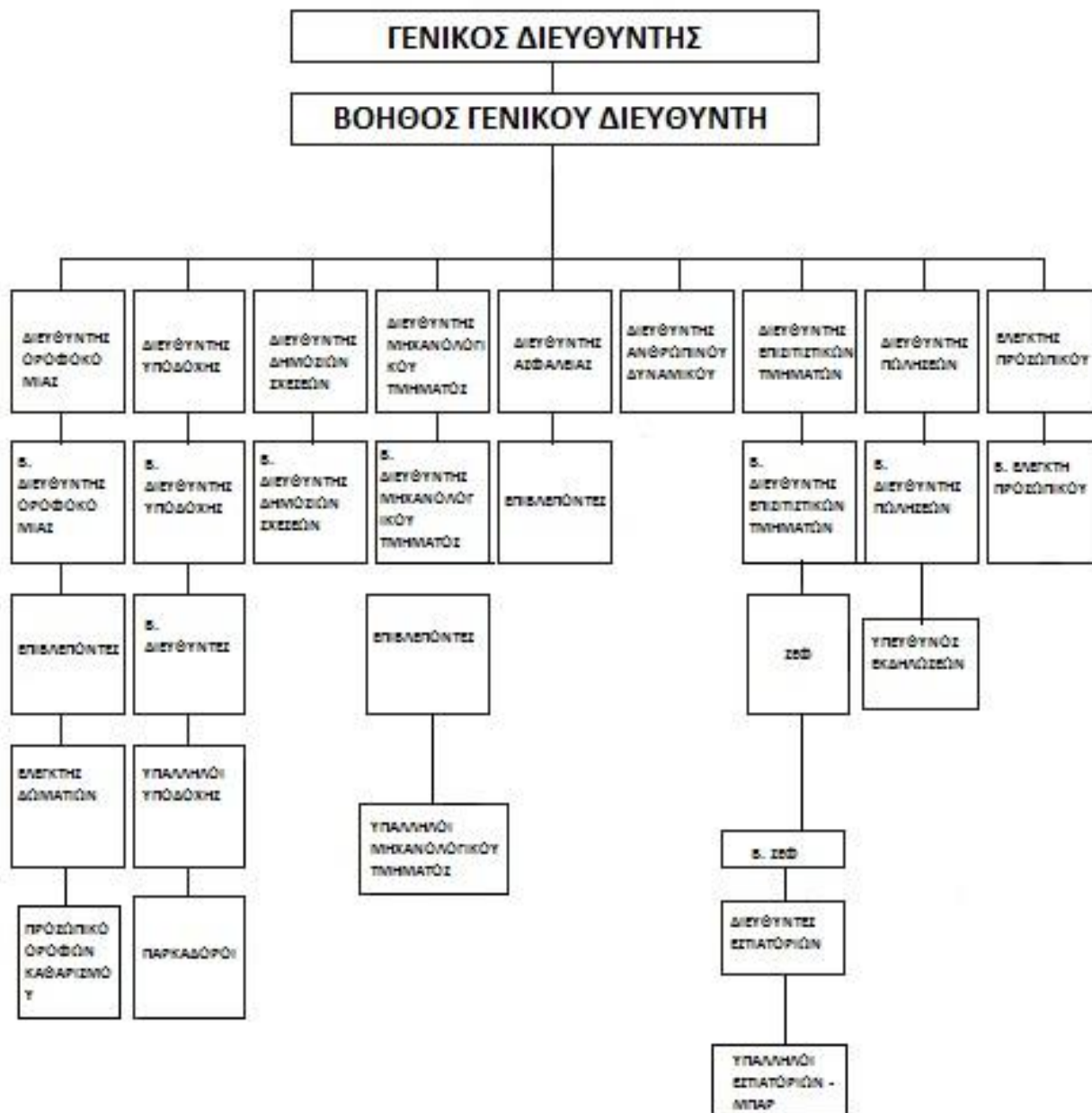
Το οργανόγραμμα διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση και επιπλέον κάθε τμήμα μπορεί να συντάξει ξεχωριστά ένα οργανόγραμμα μόνο για το δικό του προσωπικό. (Keiser 1998, Σταυρινούδης 2006).

Στην επόμενη σελίδα ακολουθεί ένα πρότυπο οργανογράμματος μιας μικρής και μεσαίας καθώς και μεγάλης Ξενοδοχειακής μονάδας.

Διάγραμμα 1: Οργανόγραμμα μικρής και μεσαίας ξενοδοχειακής μονάδας



Διάγραμμα 2: Οργανόγραμμα μεγάλης ξενοδοχειακής μονάδας



Πηγή: <http://media.wiley.com>

Κεφάλαιο 4. Διοίκηση λειτουργιών καταλυμάτων

4.1 Λειτουργίες καταλυμάτων

Είναι γεγονός ότι στη σημερινή εποχή χιλιάδες άνθρωποι σε όλο τον κόσμο ταξιδεύουν καθημερινά είτε για ψυχαγωγικούς είτε για επαγγελματικούς λόγους. Οι ταξιδιώτες αυτοί χρειάζονται στέγη, τροφή, ψυχαγωγία και διάφορες άλλες υπηρεσίες υψηλής ποιότητας. Οι επαγγελματίες του τουρισμού διαρκώς μελετούν και αναλύουν με κάθε λεπτομέρεια τις τρέχουσες τάσεις του κλάδου τους με σκοπό να προσφέρουν στους πελάτες τους υπηρεσίες υψηλού επιπέδου. Κύριο μέλημά τους να παρέχουν εγκαταστάσεις φιλόξενες με όλες τις ανέσεις και ταυτόχρονα λειτουργικές ειδικά για το προσωπικό το οποίο στελεχώνει την επιχείρηση και καλείται να παίξει σημαντικό ρόλο τόσο στην εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των αναγκών των πελατών όσο στη σωστή διεκπεραίωση των απαιτούμενων εργασιών των επιμέρους τμημάτων που απαρτίζουν μια επιχείρηση. Τα τμήματα αυτά διαχωρίζονται σε άμεσης και έμμεσης εξυπηρέτησης πελάτη.

Τα τμήματα τα οποία απαρτίζουν ένα ξενοδοχείο είναι πολλά και το καθένα αποσκοπεί στην καλύτερη δυνατή λειτουργία του και στην ικανοποίηση του κάθε πελάτη.

Η πρωταρχική λειτουργία ενός ξενοδοχείου είναι η παροχή διαμονής στους πελάτες. Τα μεγάλα ξενοδοχεία διοικούνται από ένα γενικό διευθυντή και τους διευθυντές ή προϊσταμένους των τμημάτων. Τα τμήματα αυτά είναι τα υπνοδωμάτια (ρεσεψιόν, οροφοκομία και ένστολο προσωπικό), τα επισιτιστικά, μάρκετινγκ και πωλήσεις, ανθρώπινοι πόροι, λογιστήριο και έλεγχος, καθώς και η συντήρηση. Κάθε τμήμα και κάθε ειδικότητα απαιτούν αφοσίωση και ποιοτική δέσμευση για την σωστή εκτέλεση όλων των λειτουργιών. Επιπλέον, προκειμένου τα ξενοδοχεία να λειτουργήσουν με επιτυχία, χρειάζονται την αποτελεσματική συνεργασία όλων των εργαζομένων και των τμημάτων μεταξύ τους.

4.2 Ρόλος γενικού διευθυντή ξενοδοχείου

Οι διευθυντές ξενοδοχείων πρέπει να αποφέρουν κέρδη στην επιχείρηση, να ικανοποιούν τους πελάτες ώστε αυτοί να ξαναλέγουν την ίδια επιχείρηση και τέλος να συντονίζουν το προσωπικό με στόχο την καλύτερη παροχή υπηρεσιών.

Ο γενικός διευθυντής είναι πρωτίστως υπεύθυνος για την καλή επίδοση του ξενοδοχείου και των υπαλλήλων του. Είναι ο ηγέτης του ξενοδοχείου και για να είναι επιτυχημένος πρέπει να διαθέτει ευρύ φάσμα ποιοτικών προσόντων. Τα σημαντικότερα προσόντα ενός διευθυντή είναι τα εξής:

- Ηγετικές ικανότητες.
- Υπομονή.
- Δεξιότητες με τους ανθρώπους.
- Προσοχή στην λεπτομέρεια.
- Ικανότητα να αναθέτει αρμοδιότητες στα κατάλληλα άτομα.
- Ολοκλήρωση της ανατεθείσας εργασίας.

Ο γενικός διευθυντής, σε συνεργασία με τους διευθυντές των τμημάτων παίρνει όλες τις σημαντικές αποφάσεις που αφορούν το ξενοδοχείο. Οι διευθυντές (ή προϊστάμενοι) των τμημάτων όπως οι διευθυντές ανθρωπίνων πόρων, επισιτισμού, υποδοματίων, μάρκετινγκ και πωλήσεων, λογιστηρίου και συντήρησης, συγκεντρώνουν στοιχεία σχετικά με την πρόβλεψη πληρότητας, τα έσοδα και τα έξοδα για να καταρτίσουν τον προϋπολογισμό.

Κατά κανόνα συναντώνται μια φορά την εβδομάδα για μια ή δύο ώρες, ενώ σε ορισμένα ξενοδοχεία οι συναντήσεις μπορεί να είναι καθημερινές. Συνήθως αυτές καλύπτουν μερικά από τα παρακάτω θέματα:

- Ικανοποίηση πελατών και υπαλλήλων.
- Εκπαίδευση προσωπικού.
- Προβλέψεις πληρότητας.
- Κονδύλια εξόδων.
- Εξοικονόμηση ενέργειας.
- Ανακύκλωση.
- Ανακαινίσεις.
- Σχέδια μάρκετινγκ και πωλήσεων.

- Νέα νομοθεσία και κανονισμοί.
- Διοίκηση ολικής ποιότητας.
- Κερδοφορία.

Στα περισσότερα ξενοδοχεία οι διευθυντές των τμημάτων αποφασίζουν για την αποστολή, τους στόχους και τους σκοπούς του ξενοδοχείου, αλλά την μεγαλύτερη ευθύνη και εξουσία έχει ο γενικός διευθυντής. Ο κυριότερος ρόλος των διευθυντών τμημάτων είναι η επικοινωνία τόσο μεταξύ τους όσο και με τους υφισταμένους τους, γεγονός που βοηθάει στην θεμελίωση της ενδοτμηματικής συνεργασίας.

4.3 Τμήμα κρατήσεων- υποδοχή

Το **τμήμα υποδοχής** είναι ίσως το βασικότερο τμήμα για ένα ξενοδοχείο. Είναι το πρώτο τμήμα με το οποίο έρχεται σε επαφή όταν φτάνει στο ξενοδοχείο ο πελάτης. Οι πρώτες εντυπώσεις είναι πολύ σημαντικές για την πετυχημένη διαμονή του πελάτη. Οι περισσότεροι πελάτες αφικνούνται στο ξενοδοχείο μετά από ένα μακρύ και κουραστικό ταξίδι και επιθυμούν κάποιος να τους υποδεχθεί με ζεστό χαμόγελο και φιλικό τρόπο. Αν ο πελάτης βιώσει αρνητική εμπειρία κατά την άφιξη, το πιθανότερο είναι ότι θα αναχωρήσει από το ξενοδοχείο δυσαρεστημένος.

Για αυτό το λόγο, δεν είναι τυχαίο πως το βασικό καθήκον του διευθυντή (ή προϊσταμένου) υποδοχής θεωρείται η αναβάθμιση των υπηρεσιών που προσφέρονται στους πελάτες καθώς και η ποιοτική ικανοποίηση των αναγκών τους.

Η υποδοχή διεκπεραιώνει τις ακόλουθες τέσσερις βασικές λειτουργίες:

- 1^ο Πώληση διανυκτερεύσεων στους πελάτες,
- 2^ο Παροχή πληροφοριών στις υπηρεσίες του ξενοδοχείου
- 3^ο Παροχή πληροφοριών στους πελάτες και
- 4^ο Διατήρηση και διευθέτηση των λογαριασμών των πελατών.

Η υποδοχή σε ένα μεγάλο ξενοδοχείο περιλαμβάνει ποικίλες θέσεις εργασίας με σαφή διαχωρισμό καθηκόντων. Οι θέσεις αυτές ενδεικτικά περιλαμβάνουν:

1. Τον υπάλληλο υποδοχής (ρεσεψιονίστ) ο οποίος πραγματοποιεί τις αφίξεις πελατών και ενημερώνει την διαθεσιμότητα δωματίων.
2. Τον υπάλληλο κρατήσεων ο οποίος χειρίζεται τα αιτήματα για κρατήσεις, καταχωρεί τις κρατήσεις και δημιουργεί αρχεία κρατήσεων.
3. Τον ταμιά (ή μαιν-κουραντιέ) ο οποίος καταχωρεί χρεώσεις, τακτοποιεί λογαριασμούς πελατών και χειρίζεται τα χρήματα.
4. Τον υπάλληλο αλληλογραφίας και πληροφοριών (ή θυρωρό) ο οποίος κρατάει μηνύματα, παρέχει οδηγίες στους πελάτες και χειρίζεται την αλληλογραφία.
5. Τον τηλεφωνητή ο οποίος διαχειρίζεται το τηλεφωνικό κέντρο και συντονίζει τα πρωινά εγερτήρια.
6. Τον ένστολο υπάλληλο (γκρουμ) ο οποίος μεριμνά για την μεταφορά των αποσκευών και συνοδεύει τους πελάτες στα δωμάτιά τους.

Η υποδοχή ενός μεσαίου μεγέθους ξενοδοχείου διεκπεραιώνει τις ίδιες λειτουργίες, αλλά με λιγότερους υπαλλήλους. Το προσωπικό συχνά επανεκπαιδύεται και τα καθήκοντα συνήθως συνδυάζονται. Τα μικρά ξενοδοχεία μπορεί να διαθέτουν έναν μόνο υπάλληλο υποδοχής ο οποίος πραγματοποιεί σχεδόν όλες τις λειτουργίες, με μικρή βοήθεια από τον προϊστάμενο οποτεδήποτε αυτό κρίνεται αναγκαίο.

4.3.1 Λειτουργίες διεύθυνσης υποδοχής

Η διαδικασία της διεύθυνσης υποδοχής μπορεί να διαιρεθεί σε συγκεκριμένες λειτουργίες του μάνατζμεντ. Οι λειτουργίες αυτές είναι: ο σχεδιασμός, η οργάνωση, ο συντονισμός, η στελέχωση, η καθοδήγηση, ο έλεγχος και η αξιολόγηση. Ακολουθεί μια αναφορά στις λειτουργίες της διεύθυνσης υποδοχής.

- Σχεδιασμός

Ο διευθυντής υποδοχής, καθοδηγούμενος από τους βασικούς στόχους του ξενοδοχείου, σχεδιάζει πιο εξειδικευμένους στόχους για την υποδοχή και προσδιορίζει τις στρατηγικές που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν για την επίτευξή τους. Ο σχεδιασμός είναι πιθανότατα η πιο σημαντική λειτουργία του μάνατζμεντ, δεδομένου ότι χωρίς την εστίαση και την κατεύθυνση που παρέχει, ο διευθυντής υποδοχής μπορεί εύκολα να αναμειχθεί σε εργασίες άσχετες προς τους στόχους του ξενοδοχείου.

- Οργάνωση

Ο διευθυντής της υποδοχής επιτελεί την λειτουργία της οργάνωσης διαμοιράζοντας τις διάφορες εργασίες στο προσωπικό του τμήματος. Η δουλειά πρέπει να κατανεμηθεί κατά τέτοιο τρόπο ούτως ώστε ο κάθε υπάλληλος να έχει δίκαιη ανάθεση (ανάλογα με τις δυνατότητες και τα προσόντα του) αλλά και η δουλειά να ολοκληρώνεται έγκαιρα. Η οργάνωση περιλαμβάνει την σειρά με την οποία οι διάφορες εργασίες πρέπει να εκτελούνται, καθώς και τα χρονικά όρια που απαιτούνται για να ολοκληρωθεί κάθε ομάδα εργασιών.

- Συντονισμός

Ο διευθυντής της υποδοχής πρέπει να διαθέτει την ικανότητα να συντονίζει τις προσπάθειες πολλών υπαλλήλων, ούτως ώστε η δουλειά να γίνεται αποτελεσματικά, ικανοποιητικά και έγκαιρα. Ο συντονισμός της υποδοχής περιλαμβάνει συνδυασμό και χρησιμοποίηση των διαθέσιμων πόρων, καθώς και την συνεργασία με άλλα τμήματα (όπως για παράδειγμα το τμήμα ορόφων, οι πωλήσεις και το λογιστήριο), για την επίτευξη των σχεδιασμένων στόχων.

- Στελέχωση

Αυτή η εργασία περιλαμβάνει ανεύρεση υποψηφίων και επιλογή των καταλληλότερων για τις κενές θέσεις. Επίσης περιλαμβάνει προγραμματισμό του αριθμού υπαλλήλων που απαιτούνται τόσο για την ικανοποίηση των λειτουργικών αναγκών, όσο και των αναγκών των πελατών.

- Καθοδήγηση

Για ένα διευθυντή υποδοχής, η καθοδήγηση περιλαμβάνει επίβλεψη, παρακίνηση, εκπαίδευση και πειθαρχία του προσωπικού του τμήματος. Για παράδειγμα, για να κατευθύνει την δουλειά των άλλων, ο διευθυντής υποδοχής οφείλει πρώτα να αναλύσει τις εργασίες που πρέπει να γίνουν, να κατατάξει τις εργασίες με λογική σειρά και να λάβει υπόψη του το περιβάλλον στο οποίο αυτές οι δουλειές πρέπει να ολοκληρωθούν.

- Έλεγχος

Ο έλεγχος της υποδοχής περιλαμβάνει εσωτερικό έλεγχο ούτως ώστε να προστατευθούν τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης. Επίσης διασφαλίζει ότι τα πραγματικά λειτουργικά αποτελέσματα ανταποκρίνονται στα σχεδιασμένα αποτελέσματα. Επιπλέον, ο διευθυντής της υποδοχής επιτελεί την λειτουργία του ελέγχου όταν διατηρεί τις λειτουργίες του τμήματος στην σωστή κατεύθυνση με σκοπό την επίτευξη των σχεδιασμένων στόχων.

- Αξιολόγηση

Η εργασία αυτή προσδιορίζει τον βαθμό στον οποίο οι σχεδιασμένοι στόχοι έχουν επιτευχθεί. Επίσης περιλαμβάνει επισκόπηση και αν κριθεί απαραίτητο, βοηθάει στην αναθεώρηση των στόχων της υποδοχής.

Οι λειτουργίες που προαναφέρθηκαν είναι τα κύρια εργαλεία διεύθυνσης του τμήματος υποδοχής και πρέπει να εναρμονίζονται με την συνολική πολιτική διεύθυνσης της ξενοδοχειακής επιχείρησης.

4.4 Τμήμα οροφοκομίας (housekeeping)

Το τμήμα ορόφων είναι υπεύθυνο για καθαριότητα του ξενοδοχείου και παίζει σημαντικό ρόλο τόσο στην εύρυθμη λειτουργία του ξενοδοχείου όσο και για την άποψη που διαμορφώνουν οι πελάτες για το ξενοδοχείο κατά την διαμονή τους. Το τμήμα επιμελείται την καθαριότητα των δωματίων και των κοινόχρηστων χώρων του ξενοδοχείου και φροντίζει να επιδιορθώνει-στο μέτρο που μπορεί- τις όποιες μικρές βλάβες παρουσιάζεται κατά καιρούς στον εξοπλισμό του ξενοδοχείου(π.χ. ηλεκτρολογικές βλάβες). Το τμήμα οροφοκομίας αποτελείται από την housekeeper, τους βοηθούς της, τις καμαριέρες, τους καθαριστές και τις καθαρίστριες,

τον/την λινοθηκάριο, τον βαλέ και τον προϊστάμενο πλυντηρίου. Ένας housekeeper έχει άμεση σχέση με ολόκληρο το ξενοδοχειακό περιβάλλον και η γνώμη του πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη και είναι υπεύθυνος για την εκπαίδευση του νέου προσωπικού και την παρότρυνση να προσφέρει άνετο περιβάλλον και να εξυπηρετεί τους πελάτες.

Για να είναι αποτελεσματικό και να λειτουργεί σωστά ένα τέτοιο τμήμα υπάρχουν κανόνες που πρέπει να ακολουθούνται από τους εργαζόμενους όσο αφορά τις εργασίες που τους έχουν ανατεθεί αλλά επίσης υπάρχουν κανόνες οι οποίοι συντελούν στην σωστή αντιμετώπιση πελατών αλλά και συναδέλφων. Όταν το προσωπικό ορόφων είναι αποτελεσματικό, η ικανοποίηση των πελατών είναι υψηλή, το ηθικό των υπαλλήλων είναι καλό και τελικά το ξενοδοχείο είναι κερδοφόρο. Αντίθετα όταν η ποιότητα δουλειάς του προσωπικού ορόφων είναι κάτω από τα επιτρεπτά όρια, δημιουργούνται παράπονα στους πελάτες, το προσωπικό της υποδοχής προσπαθεί μέσω προσαρμογών να αποζημιώσει τους πελάτες για τις χαμηλές υπηρεσίες και τελικά τα κέρδη μειώνονται. Επιπρόσθετα, οι πελάτες που διαπιστώνουν ότι το ξενοδοχείο δεν είναι καθαρό, απλά δεν επιστρέφουν. Τα τμήματα της Οροφοκομίας και της Υποδοχής πρέπει να συντονίζονται και να συνεργάζονται στενά, για να επιτυγχάνεται η ικανοποίηση των πελατών (Καπίκη, 1998).

4.4.1 Σπουδαιότητα οροφοκομίας

Το τμήμα ορόφων ενός ξενοδοχείου διατηρώντας άριστη ποιότητα στην καθαριότητα και τις υπηρεσίες του, ελκύει και κρατάει τους πελάτες ενός ξενοδοχείου και αποτελεί το συνδετικό κρίκο που ενώνει όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου. Σύμφωνα με τον Ντόντη (2001) «ο πελάτης στην πραγματικότητα διαμορφώνει ενστικτώδεις εντυπώσεις καθώς εισέρχεται στο χώρο υποδοχής του ξενοδοχείου που επισκέπτεται για πρώτη φορά, οι οποίες αυξάνονται ή μειώνονται, καθώς ο πελάτης προχωρά από την υποδοχή στον ανελκυστήρα και στο δωμάτιό του, που πλησιάζει με καλές ή κακές εντυπώσεις. Όταν μπαίνει στο δωμάτιό του, όλες οι προηγούμενες εντυπώσεις αντικαθίστανται αμέσως με μια καινούρια που του δημιουργείται από το περιβάλλον του δωματίου».

Εκτός των άλλων, η σπουδαιότητα του τμήματος ορόφων υπογραμμίζεται από το γεγονός ότι όταν οι πελάτες συμπληρώνουν ερωτηματολόγια, στην συντριπτική τους πλειοψηφία χαρακτηρίζουν την καθαριότητα των δωματίων ως το νούμερο ένα ζητούμενο στα ξενοδοχεία.

4.4.2. Λειτουργίες Οροφοκομίας

Το άτομο που διευθύνει το τμήμα ορόφων είναι η γενική προϊσταμένη (executivehousekeeper). Τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητές της απαιτούν ηγετικές ικανότητες, οργάνωση, παρακίνηση και δέσμευση στην επίτευξη υψηλών στόχων.

Οι τέσσερις σημαντικότεροι τομείς ευθυνών για την γενική προϊσταμένη ορόφων είναι οι εξής:

- Καθοδήγηση ανθρώπων, καθώς και ορθή χρήση εξοπλισμού και εφοδίων.
- Καθαριότητα και εξυπηρέτηση δωματίων και κοινόχρηστων χώρων.
- Λειτουργία του τμήματος σύμφωνα με τις οικονομικές οδηγίες που καθορίζονται από τον γενικό διευθυντή.
- Διατήρηση αρχείων

Ανάλογα με το μέγεθος και τον τύπο του ξενοδοχείου, το τμήμα ορόφων θα είναι γενικά υπεύθυνο για τον καθαρισμό και την καλή κατάσταση των παρακάτω χώρων:

- Δημόσιοι χώροι
 - ✓ Χολ
 - ✓ Ρεσεψιόν
 - ✓ Γραφεία διοίκησης
 - ✓ Γυμναστήριο και αίθουσες παιχνιδιών
 - ✓ Πισίνα και σπα
 - ✓ Κοινόχρηστες τουαλέτες
 - ✓ Αίθουσες συνεδριάσεων και εστιατόρια.
- Χώροι πελατών
 - ✓ Ανελκυστήρες
 - ✓ Διάδρομοι
 - ✓ Σκάλες
 - ✓ Δωμάτια πελατών (υπνοδωμάτιο, μπάνιο, κουζίνα).

Ο γενικός διευθυντής του ξενοδοχείου συνήθως καθορίζει για ποιους χώρους έχει την ευθύνη καθαρισμού το τμήμα ορόφων. Μόλις καθοριστούν οι χώροι ευθύνης του τμήματος ορόφων, ο σχεδιασμός εστιάζει στην ανάλυση των εργασιών που απαιτούνται για τον καθαρισμό και διατήρηση κάθε χώρου

4.5 Τμήμα δημοσίων σχέσεων

Οι υπάλληλοι του παραπάνω τομέα επιτελούν τέσσερις λειτουργίες: πωλήσεις, υπηρεσίες συνεδρίων, διαφήμιση και δημόσιες σχέσεις. Πρωταρχικοί του στόχοι είναι η πώληση των προϊόντων και η προσφορά υπηρεσιών από το ξενοδοχείο. Για την επίτευξη τους απαιτείται στενή συνεργασία με τα υπόλοιπα τμήματα του καταλύματος και την Υποδοχή. Στόχος του μάρκετινγκ είναι να προσελκύσει πελάτες στην επιχείρηση μέσω τη έρευνας αγοράς, των ανταγωνιστικών προϊόντων, των αναγκών και προσδοκιών των πελατών και της μελλοντικής ζήτησης. Οι πωλήσεις αποσκοπούν στο να δημιουργήσουν έσοδα από τα προϊόντα του ξενοδοχείου. Η Υποδοχή παίζει σημαντικό ρόλο στις δραστηριότητες που αφορούν την πώληση δωματίων του ξενοδοχείου.

Κύρια εργαλεία των δημοσίων σχέσεων αποτελούν:

- Τα Δελτία Τύπου όπου ο αποστολέας του μηνύματος (δηλαδή η επιχείρηση ή ο οργανισμός κτλ.) αναγγέλλει την ύπαρξη ή έλευση ενός σημαντικού γεγονότος το οποίο αφορά ή μπορεί να αφορά το κοινό.
- Οι τηλεφωνικές γραμμές εξυπηρέτησης οι οποίες προσφέρουν υπηρεσίες ενημέρωσης των καταναλωτών (πολλές φορές είναι χωρίς χρέωση για τους καταναλωτές).
- Ιστοσελίδες και άλλα διαδραστικά εργαλεία (όπως CD και άλλο ψηφιακό υλικό) όπου προβάλλονται πληροφορίες για την εταιρία και τα προϊόντα της.
- Εταιρικές Χορηγίες και συναφείς ενέργειες (όπως εκστρατείες ενημέρωσης του κοινού για ένα θέμα). Αν και τέτοιες ενέργειες εντάσσονται πολλές φορές στα πλαίσια προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνική Ευθύνης θεωρούνται και ως ένα εργαλείο δημοσίων σχέσεων.
- Lobbying: Το Lobbying είναι η προσπάθεια επηρεασμού και δημιουργίας θετικά προσκείμενων φορέων. Για παράδειγμα το Lobbying μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να

δημιουργηθεί ένας θετικά προσκείμενος νέος νόμος που θα ευνοεί την επιχείρηση ή για την άρση ενός απαγορευτικού μέτρου.

Άλλες λειτουργίες που επιτελούνται στο τμήμα δημοσίων σχέσεων είναι η διαχείριση και διεκπεραίωση των παραπόνων και παρατηρήσεων του κοινού και η επικοινωνιακή σύνδεση της επιχείρησης με τα οποιοδήποτε ενδιαφερόμενα μέρη.

4.6Επισιτιστικά τμήματα

Το επισιτιστικά τμήματα είναι αρκετά σημαντικά για τη σωστή λειτουργία του ξενοδοχείου.γιατι αποτελούν μία σημαντική πηγή εσόδων στα περισσότερα ξενοδοχεία. Στα τμήματα αυτά περιλαμβάνονται το εστιατόριο και το μπαρ. Η επιτυχημένη λειτουργία τους εξαρτάται από την ικανότητα των εξειδικευμένων υπαλλήλων να συνεργαστούν αποδοτικά και αποτελεσματικά.. Οι τεχνικές πωλήσεων στα τμήματα εστιατορίου διέπονται από τη σωστή συμπεριφορά των υπαλλήλων απέναντι στους πελάτες ώστε να μείνουν ικανοποιημένοι από τις προσφερόμενες σε αυτούς υπηρεσίες.

Οι περισσότερες ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις διαθέτουν μεγάλα εστιατόρια σε κάποιο χώρο του κτιρίου τους τον οποίο μπορούν να επισκέπτονται τόσο οι ίδιοι πελάτες του ξενοδοχείου όσο και εξωτερικοί πελάτες. Ο τρόπος αντιμετώπισης των πελατών και η γενική επαγγελματική συμπεριφορά των υπεύθυνων και των υπαλλήλων του εστιατορίου είναι σημαντικοί παράγοντες που καθορίζουν την καλή πορεία της επιχείρησης αλλά και το χτίσιμο μιας καλής εικόνας και φήμης του ξενοδοχείου.

Η διαχείριση του εστιατορίου είναι άμεσα συνδεδεμένη με το προσωπικό και τον σημαντικότερο ρόλο του στην αποτελεσματική λειτουργία της μονάδας. Δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι η παροχή υπηρεσιών είναι συχνά πολύ πιο ακριβή απο το ίδιο το προϊόν. Για παράδειγμα το να προετοιμάσουμε και να σερβίρουμε ένα φλυτζάνι καφέ πολλές φορές κοστίζει περισσότερο από τον ίδιο τον καφέ σαν πρώτη ύλη. Ο πελάτης το καταλαβαίνει και το επισημαίνει ιδιαίτερα όταν πρόκειται για επιχείρηση πολυτελείας. Μέσα από την ίδια οπτική γωνία μπορούμε να επισημάνουμε τις λεπτομέρειες στην λειτουργία του εστιατορίου μας και ιδιαίτερα την εργασία και την απόδοση του προσωπικού.

4.6.1 Οδηγίες για σωστό έλεγχο απόδοσης και κόστους εργασίας προσωπικού

-Οι ειδικότητες και τα καθήκοντα των εργαζομένων, πρέπει να ορίζονται με ακρίβεια και ένα οργανόγραμμα προσωπικού είναι απαραίτητο να υπάρχει σε εμφανή σημεία στους χώρους εργασίας. Το οργανόγραμμα επισημαίνει τις σχέσεις εργασίας(ιεραρχία) μεταξύ του προσωπικού αλλά και των τμημάτων, εφόσον πρόκειται για ξενοδοχειακή επιχείρηση.

-Δεν πρέπει ποτέ να αγνοείται η γνώμη του προϊσταμένου του τμήματος που προορίζεται ο υπό πρόσληψη εργαζόμενος. Είναι πολύ σημαντικό, έστω και αν δεν δεχθούμε την άποψή του.

-Η εκτίμηση της απόδοσης των εργαζομένων, πρέπει να γίνεται τακτικά, τα δε αποτελέσματά της να τους γίνονται γνωστά, έστω και αν είναι αρνητικά.

-Πρέπει να δίνεται ένα εύλογο χρονικό περιθώριο στους εργαζομένους για τη βελτίωση της απόδοσης και κατ'έκταση του κόστους εργασίας για την επιχείρηση, διότι πιθανές βεβιασμένες ενέργειες είναι χειρότερη λύση στο πρόβλημα μας. Δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι οι εργαζόμενοι είναι άνθρωποι και μια αρνητική ψυχολογία έχει άμεσες επιπτώσεις στην εργασία τους. Ένας καλός Μάνατζερ πρέπει να το αντιληφθεί και να πλησιάσει τον υπάλληλο διαφορετικά και ανθρώπινα.

Τέλος, πρέπει να είμαστε ανοιχτοί σε ιδέες και προτάσεις από μέρους του προσωπικού για τη βελτίωση της απόδοσης και του κόστους εργασίας τους. Γιατί όπως τόνισε κάποτε προϊστάμενός μου «Η πείρα έχει αποδείξει ότι οι πιο εποικοδομητικές προτάσεις έχουν ακουστεί από τους απλούς εργαζομένους.» (αθαν. Γ.Μαρας 2009)

4.7 Τμήμα προμηθειών

Το έργο του τμήματος των προμηθειών είναι να καθορίζει τις ανάγκες της επιχείρησης σε τρόφιμα και ποτά και σε άλλα είδη (ποσοτική πρόβλεψη κατά είδος με τη χρησιμοποίηση διαφόρων μεθόδων και τεχνικών), να βρίσκει και να επιλέγει κατάλληλους προμηθευτές, να επιλέγει καλύτερες μεθόδους προμήθειας, να πετυχαίνει συμφέρουσες συμφωνίες με τους προμηθευτές (ως προς την ποιότητα, τις τιμές, την παράδοση, κλπ.), να διαβιβάζει τις

συγκεκριμένες παραγγελίες και να φροντίζει την παραλαβή σύμφωνα με τους όρους που έχουν συμφωνηθεί, και να παρακολουθεί και να ελέγχει τα αποθέματα.

Τέλος, πρέπει να αξιολογεί συνεχώς την όλη διαδικασία προκειμένου να κάνει τις απαραίτητες αλλαγές. Για να πραγματοποιηθούν όλες αυτές οι λειτουργίες χρειάζεται αξιόλογο και έμπειρο προσωπικό.

Η οργάνωση και ο αριθμός του προσωπικού του τμήματος προμηθειών ποικίλλουν από ξενοδοχείο σε ξενοδοχείο και εξαρτώνται κυρίως από την δυναμικότητα, το σύστημα οργάνωσης, και, προπάντων, από τις αντιλήψεις των υπευθύνων. Οι προμήθειες σε μικρής και μεσαίας δυναμικότητας ξενοδοχειακές επιχειρήσεις πραγματοποιούνται από τους αρμόδιους τμηματάρχες σε συνεννόηση με το διευθυντή. Δεν υπάρχει οργανωμένο τμήμα προμηθειών, παρά μόνο τμήμα αποθήκης με τον υπεύθυνο αποθηκάριο, χωρίς όμως να αποκλείονται άλλα σχήματα, όπως για παράδειγμα περιπτώσεις όπου οι προμήθειες γίνονται από τους ιδιοκτήτες ή τους διευθυντές. Αντίθετα, τα μεγάλα ξενοδοχειακά συγκροτήματα διαθέτουν οργανωμένο τμήμα προμηθειών. Η σύνθεση του προσωπικού του τμήματος σ' αυτές τις περιπτώσεις μπορεί να είναι:

- Υπεύθυνος ή Διευθυντής προμηθειών (Purchasing Manager)
- Υπεύθυνος παραλαβών (Receiving officer)
- Υπεύθυνος αποθήκης ή αποθηκάριος (Storing Officer)
- Βοηθητικό προσωπικό τμήματος προμηθειών

Συνολικά το προσωπικό του τμήματος προμηθειών πρέπει να χαρακτηρίζεται από εντιμότητα, ήθος, ευσυνειδησία, επαγγελματισμό υψηλού βαθμού, και, φυσικά, να διαθέτει τις απαραίτητες γνώσεις και εμπειρία για τη σωστή εκτέλεση των καθηκόντων του. Όμως, επειδή ο υπεύθυνος των προμηθειών φέρει ουσιαστικά την ευθύνη της ορθής λειτουργίας και επιτυχίας του τμήματος, θεωρείται απαραίτητο να αναφερθούν οι αρμοδιότητες και τα βασικά καθήκοντα του. Είναι φυσικό ότι τα καθήκοντα του υπευθύνου των προμηθειών διαφέρουν από επιχείρηση σε επιχείρηση. Βασικά όμως περιλαμβάνουν τα παρακάτω:

- Είναι υπεύθυνος για την αποτελεσματική λειτουργία και έλεγχο του τμήματος των αγορών, του τμήματος παραλαβής, και των αποθηκευτικών χώρων.
- Είναι υπεύθυνος για την αγορά όλων των ειδών σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης.
- Φροντίζει για την συνεχή προμήθεια όλων των ειδών στα τμήματα παραγωγής και κατανάλωσης.
- Είναι υπεύθυνος για την εξεύρεση των καλύτερων και φθηνότερων πηγών προμήθειας.
- Διεξάγει την έρευνα για νέες αγορές, προϊόντα, συσκευασίες, τάσεις τιμών, κλπ.
- Πρέπει να είναι συνέχεια ενήμερος για την κατάσταση της αγοράς αναφορικά με τις εξελίξεις των τιμών, να αξιολογεί νέα προϊόντα και συσκευασίες, κλπ.

4.8 Τμήμα οικονομικής διαχείρισης

Το τμήμα οικονομικής διαχείρισης είναι υπεύθυνο για τη λογιστική υποστήριξη της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, ασχολείται με τη Γενική Λογιστική, τη διαχείριση πληρωτέων λογαριασμών, τη διαχείριση εισπρακτέων λογαριασμών και τη διαχείριση παγίων στοιχείων.

Οι ξενοδόχοι συχνά ζητούν οικονομική ανάλυση και πληροφορίες από τους διευθυντές τους κι αυτοί με τη σειρά τους να τους παραπέμπουν στους λογιστές- φοροτεχνικούς της επιχείρησης.

Η αξιόπιστη οικονομική ανάλυση και η ακριβής αναφορά των λειτουργικών εσόδων και εξόδων ενός ξενοδοχείου είναι τα πιο σημαντικά εργαλεία για τον επιχειρηματία ξενοδόχο προκειμένου να:

- Διαπιστώσει τα περιθώρια κέρδους της μονάδας
- Κατανοήσει τα τμήματα που παρουσιάζουν πρόβλημα και να πραγματοποιήσει διορθωτικές κινήσεις,

Πάρει μελλοντικές αποφάσεις για την πορεία και την ανάπτυξη του ξενοδοχείου

(<http://www.hotelbrain.com>)

4.8.1. Γραφείο Λογιστηρίου

Έχει την ευθύνη της τήρησης των διαδικασιών απεικόνισης των οικονομικών πράξεων της Επιχείρησης (λογαριασμοί λογιστικού σχεδίου, βιβλία, καταστάσεις κ.λπ.) σύμφωνα με το υφιστάμενο λογιστικό σχέδιο και τις σχετικές λογιστικές διαδικασίες. Καθώς και της τήρησης διαδικασιών για τη διενέργεια κάθε είδους είσπραξης ή πληρωμής δαπανών της Επιχείρησης και εκτέλεση όλων των οικονομικών δοσοληψιών που έχουν σχέση με τις τράπεζες.

Διαμορφώνει και παρακολουθεί το ταμειακό πρόγραμμα της Επιχείρησης και παρέχει πληροφορίες προς τη διοίκηση για την πορεία της Επιχείρησης από οικονομικής και διαχειριστικής απόψεως. Παρέχει στοιχεία για την κοστολόγηση των έργων και υπηρεσιών της Επιχείρησης και διαμορφώνει τα στοιχεία προϋπολογισμού οικονομικών προγραμματισμών. Επιμελείται την εκκαθάριση και εντολή πληρωμής κάθε δαπάνης της Επιχείρησης, εκδίδει τα σχετικά εντάλματα πληρωμών στο όνομα των δικαιούχων, καταχωρεί αυτά στα αντίστοιχα λογιστικά βιβλία και ελέγχει τη νομιμότητα της κάθε δαπάνης. Καταρτίζει σε συνεργασία με τους προϊσταμένους των Διευθύνσεων και το Γενικό Διευθυντή της Επιχείρησης, τον προϋπολογισμό εσόδων – εξόδων και παρακολουθεί την πορεία της εκτέλεσής του. Επίσης καταρτίζει τον ισολογισμό της χρήσης, τον απολογισμό εσόδων – εξόδων και όλες τις απαιτούμενες εκθέσεις. Παρακολουθεί τα τραπεζικά και άλλα δάνεια και τηρεί όλα τα παραστατικά έγγραφα και αποδεικτικά δαπανών και σε συνεργασία με το Γενικό Διευθυντή και την αρμόδια Διεύθυνση καταρτίζει που θα αναλάβει το έργο, τις συμβάσεις για αναθέσεις του Δήμου ή άλλων φορέων. Για την κοστολόγηση των έργων έχει την ευθύνη της συγκέντρωσης όλων των απαραίτητων οικονομικών στοιχείων (κόστος αγοράς πρώτων, βοηθητικών και αναλώσιμων υλικών, κόστος αγοράς υπηρεσιών, κόστος διαφόρων δαπανών λειτουργίας της επιχείρησης)

4.8.2 Γραφείο Αποθήκης- διαχείρισης υλικών-προμηθειών

Μεριμνά για την τήρηση των διαδικασιών παραλαβής, ασφαλούς αποθήκευσης, χορήγησης και παρακολούθησης των αναλώσιμων και των πάγιων υλικών σε ότι αφορά τη λογιστική ενημέρωση και ειδικότερα έχει την ευθύνη:

1. για τη συγκέντρωση των παραγγελιών όλων των τμημάτων
2. για τον προγραμματισμό διενέργειας διαγωνισμών προμηθειών, σύμφωνα με τις παραπάνω παραγγελίες
3. για τη διεκπεραίωση διαδικασιών προμήθειας εξοπλισμού, εξαρτημάτων και υλικών σύμφωνα με τους ισχύοντες κανονισμούς (έρευνα αγοράς, διενέργεια διαγωνισμών, ετοιμασίας σχεδίων συμβάσεων κ.λπ.)
4. για την ποιοτική και ποσοτική παραλαβή και παράδοση στο λογιστήριο των αντίστοιχων τιμολογίων και αποδεικτικών παραστατικών για τη διενέργεια των αντίστοιχων λογιστικών εγγραφών
5. για την τήρηση αρχείων προμηθειών και προμηθευτών

4.8.3 Ελεγκτήριο

Στο ταμείο ανήκουν όλες οι αρμοδιότητες που απορρέουν από τις σχετικές διατάξεις. Ειδικότερα ενεργεί όλες τις εισπράξεις και πληρωμές, που βασίζονται σε νόμιμα δικαιολογητικά, τα οποία διαβιβάζονται από το λογιστήριο.

Είναι υπεύθυνο να εκδίδει τα αποδεικτικά παραλαβής, να συγκεντρώνει και καταχωρεί στα σχετικά λογιστικά βιβλία τις εισπράξεις εσόδων, καθώς και των πληρωθέντων χρηματικών ενταλμάτων. Φροντίζει για την απόδοση κρατήσεων που γίνονται υπέρ τρίτων μέσα στις νόμιμες προθεσμίες. Μέσα στο πρώτο δεκαήμερο κάθε μήνα συντάσσει και υποβάλλει στον προϊστάμενο της διεύθυνσης κατάσταση της γενικής δοσοληψίας του ταμείου του προηγούμενου μήνα. Τέλος, παρακολουθεί την κανονική εκτέλεση των συμβάσεων παροχής υπηρεσιών διοικητικής υποστήριξης από τρίτους (μεταφορές, ενοικιάσεις, συντηρήσεις κ.λπ.)(<http://www.kavalagreece.gr>)

Κεφάλαιο 5. Προβλήματα που παρουσιάζει η επιχείρηση και τρόποι αντιμετώπισης

Πολλές φορές, τα ξενοδοχεία αντιμετωπίζουν προβλήματα τόσο διοίκησης όσο και ανθρωπίνου δυναμικού όπως για παράδειγμα η έλλειψη συνεργασίας μεταξύ των υπαλλήλων υποδοχής και των υπαλλήλων καθαρισμού αντικατοπτρίζει έλλειψη κατανόησης της σπουδαιότητας των εκάστοτε περιστατικών και έλλειψη εκτίμησης των ρόλων του κάθε τμήματος. Ο υπάλληλος της υποδοχής έπρεπε να ικανοποιήσει την αίτηση για επιπλέον κουβέρτες σε σύντομο χρονικό διάστημα. Όμως επειδή ο υπάλληλος της υποδοχής δεν μπορεί να αφήσει το χώρο αφύλακτο, ο γκρούμ θα μπορούσε να ζητήσει τις κουβέρτες από το τμήμα καθαρισμού. Ίσως συνέβη κάπου έκτακτο περιστατικό στο τμήμα καθαρισμού ή υπήρχε κάποιος νέος, άπειρος υπάλληλος καθαρισμού, που δεν γνώριζε τη σπουδαιότητα της άμεσης παροχής υπηρεσιών.

Επίσης, ο διευθυντής υποδοχής θα μπορούσε να διατηρεί κάποια κλινοσκεπάσματα για τέτοιες περιπτώσεις. Έτσι, λοιπόν, οι διευθυντές τμημάτων πρέπει να αναλύουν τις αρχικές αιτίες αυτού του συχνά επαναλαμβανόμενου σεναρίου της έλλειψης υπηρεσιών θα πρέπει να εξετάζεται η έλλειψη εκπαίδευσης, δραστηριοποίησης και πολιτικής εξουσιοδότησης. Καθώς βέβαια και η έλλειψη τεχνολογίας που καθιστά πολλές φορές αργή και αδύνατη την επικοινωνία μεταξύ όλων των τμημάτων. Ωστόσο, όταν προγραμματίζεται, πραγματοποιείται και συνεχίζεται η εκπαίδευση, ελαχιστοποιούνται οι μικρές ενοχλήσεις του ανθρώπινου λάθους.

Η πρακτική εξάσκηση, η εκπαίδευση των υπαλλήλων που πραγματοποιείται κατά την παραγωγή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας και η εκπαίδευση μέσω βιντεοταινίας είναι εκπληκτικές μέθοδοι για την αποσαφήνιση των μη φανερών πλευρών των διαφορετικών καθηκόντων μιας εργασίας, όπως ο χειρισμός παραπόνων, η προβολή θετικής εικόνας του ξενοδοχείου, η πώληση άλλων τμημάτων στο ξενοδοχείο ή κάλυψη για κάποιο νέο εκπαιδευτικό που δεν μπορούν να αναφέρονται στην περιγραφή εργασίας. Χρησιμεύουν όχι μόνο για την επίδειξη ικανοτήτων αλλά και για τη διαβίβαση των οικονομικών στόχων, των στόχων της φιλοξενίας και της παροχής υπηρεσιών και ιδιοσυγκρασιών του ξενοδοχείου και των ατόμων που εργάζονται σ' αυτό. Όσο αφορά τα μειονεκτήματα που παρουσιάζονται λόγω έλλειψης τεχνολογίας προτιμότερο θα ήταν να εγκατασταθούν νέες καινοτόμες συσκευές όπως ασύρματα τερματικά PDA που βοηθούν στην παραγγελιοληψία από σερβιτόρο στο τραπέζι του πελάτη. Σ' αυτή την περίπτωση χρησιμοποιείται υψηλή τεχνολογία σύνδεσης μέσω internet explorer ή οποιουδήποτε άλλου browser. Αυτό

σημαίνει ανεξαρτοποίηση από κατασκευαστές PDA, ασύρματη σύνδεση μέσω τοπικού υπολογιστή ή τελείως απομακρυσμένη διαχείριση μέσω σύνδεσης internet.

Για να πετύχουμε λοιπόν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα θα πρέπει τόσο οι επιτηρητές του ξενοδοχείου να πετύχουν ισορροπία μεταξύ των διαφορετικών προσωπικοτήτων σε μια ομάδα όσο και η τουριστική μονάδα να παρακολουθεί τις εξελίξεις στην τεχνολογία, να προσαρμοστεί ανάλογα και να προετοιμαστεί για τις εξελίξεις που φέρνει η εποχή. Για αυτό θα αναφερθούμε παρακάτω στην σπουδαιότητα της συνεργασίας των τμημάτων καθώς και την χρήση τεχνολογικού εξοπλισμού και internet. Τέλος, θα σημειωθεί και η σημαντικότητα της εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού.(JAMESA.BARN)

Κεφάλαιο 6. Συνεργασία τμημάτων

Τα περισσότερα προβλήματα που εμφανίζονται στα ξενοδοχεία πηγάζουν από την προβληματική επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων αλλά και των εργαζομένων αυτών. Για να λειτουργήσει ομαλά μια ξενοδοχειακή μονάδα χωρίς προβλήματα στις διαπροσωπικές σχέσεις πρέπει οι εργαζόμενοι να κατανοήσουν την σπουδαιότητα ύπαρξης της ομάδας και να είναι σε θέση να συνεργάζονται με τους υπόλοιπους συναδέλφους.

Η διοίκηση ολικής ποιότητας στον τομέα των υπηρεσιών είναι διαδικασία που παροτρύνει όλους τους υπαλλήλους να εργάζονται σε ομάδες, να διαπιστώνουν τις προσδοκίες των πελατών και να προσδιορίζουν τον καλύτερο τρόπο για να ικανοποιούν ή να ξεπερνούν αυτές τις προσδοκίες. Ο όρος φιλοξενούμενος χρησιμοποιείται κατά προτίμηση έναντι του όρου πελάτη, γιατί αν οι υπάλληλοι φέρονται στους πελάτες σαν φιλοξενούμενους, είναι πολύ πιθανόν ότι θα ξεπεράσουν τις προσδοκίες τους. (Τ. Καπίκη,2011)

Αφού ενταχθούν σε μια ομάδα πρέπει να μάθουν να συμπεριφέρονται με τον κατάλληλο τρόπο για την αποφυγή συγκρούσεων και κυρίως για την επίτευξη του κοινού στόχου της ομάδας που είναι πολύ ευκολότερο να γίνει μέσω συνεργασίας παρά μέσω ατομικής δουλειάς. Στη συνέχεια η ίδια η ομάδα θα πρέπει να μάθει να επικοινωνεί και να συνεργάζεται αποτελεσματικά και με άλλες ομάδες οι οποίες μπορεί να ανήκουν σε διαφορετικά τμήματα της επιχείρησης.

Για παράδειγμα, οι πωλήσεις δωματίων που γίνονται στην υποδοχή είναι βασική πηγή εσόδων για το ξενοδοχείο που συχνά υπερβαίνουν ποσοστιαία από τα κέρδη των υπόλοιπων τμημάτων. Στην υποδοχή θα απευθυνθεί ο πελάτης για πληροφορίες, παράπονα, πρόβλημα ή όποιο άλλο θέμα τον απασχολεί. Είναι ένα ανεξάρτητο τμήμα άρρηκτα συνδεδεμένο με τα υπόλοιπα τμήματα και ειδικότερα με το τμήμα ορόφων.

Συγκεκριμένα:

Αν κάποιος πελάτης παραπονεθεί για τυχόν βλάβες που μπορεί να προκληθούν κατά την διάρκεια της διαμονής τους(είσοδος) τότε το τμήμα της υποδοχής ενημερώνει το τμήμα ορόφων και κατ'επέκταση τμήμα συντήρησης για επισκευή ή επιδιόρθωση των βλαβών στα δωμάτια(έξοδος).

Η παροχή πληροφοριών στον υπεύθυνο κρατήσεων για τη τήρηση στατιστικών στοιχείων(πληρότητας,ακυρώσεων κ.α.) αποτελεί είσοδο ενώ η μεταβίβαση εγγράφων στο

ταμείο για άνοιγμα νέων λογαριασμών (για τις νέες αφίξεις) αποτελεί έξοδο.(<http://nefeli.lib.teicrete.gr>www.keta-attiki.gr)

Τις περισσότερες φορές ,βέβαια, η επιτυχία μιας ομάδας ανθρώπων που εργάζονται μαζί εξαρτάται από την επικοινωνία που έχουν μεταξύ τους, την ελεύθερη ανταλλαγή ιδεών και τις συζητήσεις τους. Ειδικότερα σε ένα τμήμα σαν την υποδοχή, όλα τα παραπάνω παίζουν σημαντικό ρόλο.

Γι' αυτό είναι καλό :

α) να συγκεντρώνεται όλο το προσωπικό του τμήματος σε τακτά χρονικά διαστήματα και να συζητά τα διάφορα προβλήματά του, ανταλλάσσοντας παράλληλα σκέψεις και ιδέες για την επίτευξη του καλύτερου δυνατού εργασιακού επιπέδου και

β) να ενημερώνονται οι υπάλληλοι της υποδοχής για τα συμβάντα στις προηγούμενες βάρδιες.

Κατά την αναχώρησή τους, οι πελάτες καταβάλλουν στο ξενοδοχείο το τίμημα των υπηρεσιών που παρέλαβαν κατά τη διάρκεια της παραμονής τους. Τα χρήματα των πελατών παραλαμβάνονται από τους υπαλλήλους της υποδοχής από εξειδικευμένους ταμίες, που εργάζονται σε αντίστοιχα γραφεία δίπλα στην υποδοχή. Το λογιστήριο συνεργάζεται στενά με τους υπαλλήλους υποδοχής και είναι υπεύθυνο για την προετοιμασία των λογαριασμών, την παρακολούθηση των εισπρακτέων λογαριασμών, την έκδοση οικονομικών αναφορών, τη μισθοδοσία, τις εκθέσεις εσόδων-εξόδων και την έκδοση στατιστικών στοιχείων για το yieldmanagement.(Κανελλόπουλος, X. ,2000)

Τα επισιτιστικά τμήματα συνεργάζονται στενά και παίρνει πληροφορίες από την υποδοχή για τον αριθμό των πελατών για την σύνταξη μενού και της αναλογίας και ποσότητας προμηθειών. Επικοινωνούν ,επιπλέον, και με το τμήμα προμηθειών και την αποθήκη για τις παραγγελίες που τυχόν επιθυμούνται και για τα ήδη υπάρχοντα αποθέματα τροφών.

Το τμήμα προμηθειών από την άλλη πρέπει να συνεργάζεται με τους υπεύθυνους των τμημάτων παραγωγής για τον καθορισμό προδιαγραφών αγορών, τον προγραμματισμό των ποσοτήτων για τα διάφορα είδη και τον καθορισμό του ύψους του αποθέματος κατά περίπτωση. Επιπλέον, συνεργάζεται με τα τμήματα ελέγχου του λογιστηρίου και ενημερώνεται η διεύθυνση σχετικά με τη λειτουργία του τμήματος.(<https://docs.google.com>)

Σημαντικός είναι και ο ρόλος του γενικού διευθυντή στην ομαδικότητα και στην συνεργατικότητα των τμημάτων διότι είναι ο «ομαδικός παίκτης» και δημιουργεί μια

ατμόσφαιρα φιλικής συναδελφικότητας. Ο ίδιος δείχνει σεβασμό, διάθεση για βοήθεια και συνεργατικότητα, και με το παράδειγμά του ωθεί τους άλλους να επιδείξουν ενθουσιασμό και δέσμευση στη συλλογική προσπάθεια. Ένας τέτοιος ηγέτης μπορεί να ενισχύσει το ομαδικό πνεύμα και να βοηθήσει στη διαμόρφωση μιας ξεχωριστής ταυτότητας για την ομάδα του. Αφιερώνει χρόνο καλλιεργώντας και ενισχύοντας στενές σχέσεις που ξεπερνούν τις τυπικές εργασιακές υποχρεώσεις.

Επιπρόσθετα, το τμήμα διοίκησης ανθρωπίνων πόρων που διαφέρει από την παραδοσιακή προσέγγιση του προσωπικού, με μοντέρνες τεχνικές και μεθόδους γίνεται ο διάυλος επικοινωνίας μεταξύ της Γενικής Διεύθυνσης και του προσωπικού, μεταφέροντας και μεταφράζοντας τους στόχους της επιχείρησης. Παράλληλα, επικοινωνεί με την διεύθυνση για τα προβλήματα που αντιμετωπίζει το προσωπικό και δυσχεραίνουν την αποδοτικότητά τους. Με απλά λόγια, οι στόχοι να κατανοηθούν και να πραγματοποιηθούν από το εργατικό δυναμικό με ευκολία και η Διεύθυνση να παράσχει όλους τους πόρους και τις αλλαγές που απαιτούνται για να εκπληρώνουν με επιτυχία τις αποστολές τους. (άρθρο του Μάνου Ματσάκη 19/10/12)

Εκτός των άλλων, το τμήμα αυτό έρχεται σε επαφή και με τα επισιτιστικά τμήματα για να πληροφορηθεί για τις δεξιότητες που θα λάβουν χώρα στο ξενοδοχείο έτσι ώστε να μπορεί να βρεί το απαιτούμενο προσωπικό που θα χρειαστεί.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, ο υπάλληλος για να αποδώσει στην εργασία του θα πρέπει να αισθάνεται ευχαρίστηση, να μην την βλέπει μόνο ως μέσο βιοπορισμού, αλλά να αισθάνεται ότι είναι μέτοχος σε μια κοινή προσπάθεια που αποβλέπει στο συμφέρον όχι μόνο του ίδιου, αλλά και της υπηρεσίας του. Επίσης η φιλική και η καλή συνεργασία αξιοποιεί στο ανώτατο όριο στις δυνατότητες του προσωπικού, είναι παραγωγική, αποδοτική και δημιουργική. Όταν μάθουμε να συνεργαζόμαστε πρέπει να είμαστε βέβαιοι, ότι θα πετύχουμε οπωσδήποτε στην υπηρεσία μας.

Στην σύγχρονη εποχή που ζούμε, πρέπει να βασιλεύει το πνεύμα της κοινής συνεργασίας και του αμοιβαίου σεβασμού. Το κάθε 'εγώ' πρέπει να αντικατασταθεί με το δημιουργικό 'εμείς'. Όμως, το 'εμείς' αξιοποιείται και καλλιεργείται με τη 'πειθώ'. Η πειθώ είναι το μαγικό κλειδί, είναι δικλείδα ασφάλειας και αναφέρεται κυρίως στον προφορικό λόγο. Το βασικό πλεονέκτημα είναι ότι οι συμμετέχοντες σ' αυτόν είναι παρόντες, αντιμετωπίζουν ο ένας τον άλλον, αντικρύζοντας πρόσωπο με πρόσωπο και αντιδρούν κατά τρόπο άμεσο.

Επίσης, με την ανάπτυξη των απόψεων του ενός είναι δυνατό να ακολουθήσει αντίλογος, να δημιουργηθεί διάλογος και με τον τρόπο αυτό να δημιουργηθούν άμεσα οι προϋποθέσεις ανάπτυξης της σωστής επικοινωνιακής επαφής. (Νικόλαος Β. Μαντάς, 1992)

6.1. Συγκεντρώσεις- συμβούλια προσωπικού

Οι συγκεντρώσεις αυτές αποβλέπουν στη βελτίωση των τμημάτων, αλλά και στην καλύτερη γνωριμία των συναδέλφων μεταξύ τους, ώστε η συνεργασία τους να γίνεται πιο άνετη και αποδοτική.

Δύο φορές το μήνα είναι αρκετές για τέτοιου είδους συγκεντρώσεις, για να συζητηθούν όλα τα θέματα που αφορούν τα επιμέρους τμήματα και το ξενοδοχείο. Επίσης ενδείκνυται να κρατούνται και σημειώσεις, ώστε μετά τη λήξη του συμβουλίου να παραδίδονται στη διεύθυνση του ξενοδοχείου, για να λαμβάνει γνώση του περιεχομένου της συζήτησης.

Οι συγκεντρώσεις (meetings) του προσωπικού πρέπει να έχουν ως βάση τα εξής:

- Η γνωστοποίηση της μέρας και της ώρας κάθε συγκέντρωσης σε όλους τους ενδιαφερόμενους να γίνεται έγκαιρα.
- Να μη σπαταλιέται ο χρόνος σε άσκοπες συζητήσεις, που δεν έχουν σχέση με το θέμα. Να συζητούνται μόνο προβλήματα του τμήματος και να προτείνονται λύσεις γι' αυτά.
- Ο προϊστάμενος να συστήνει τους καινούργιους συναδέλφους και να ενημερώνει για τυχόν αλλαγή της πολιτικής του ξενοδοχείου ή των εργασιακών όρων.
- Να συζητούνται οι διάφορες επιθυμίες των πελατών και τα συγχαρητήρια που δόθηκαν ή τα παράπονα που έγιναν για το τμήμα.
- Να γίνεται συνεχής ενημέρωση και εκπαίδευση του προσωπικού και να ανακοινώνονται οι τυχόν προβιβάσεις.

Κεφάλαιο 7. Χρήση τεχνολογικού εξοπλισμού στα διάφορα τμήματα

Ήδη από την κράτηση ενός δωματίου, η υποδοχή που αποτελεί το κυριότερο τμήμα του ξενοδοχείου ξεκινά να μαζεύει πληροφορίες οι οποίες είναι σημαντικό να καταγράφονται. Το πρώτο σύστημα που χρησιμοποιήθηκε ήταν το κλασσικό χειρόγραφο. Στο χειρόγραφο σύστημα χρησιμοποιούνται ανάλογα έντυπα και γράφονται τα πάντα. Οι κυριότερες διεργασίες είναι αυτές της τήρησης λογαριασμών πελατών. Σκοπός των εργασιών αυτών είναι η παρακολούθηση όλων των οικονομικών κινήσεων που αφορούν το ξενοδοχείο. Αυτό το σύστημα απαιτεί προσοχή από τους υπαλλήλους που έχουν αναλάβει αυτά τα καθήκοντα. Μια σειρά από έντυπα τους βοηθούν για την καταγραφή όπως: το βιβλίο της maincourante, βιβλίο πόρτας, τα bons, τα δελτία παροχής υπηρεσιών κ.α.

Τα τεχνολογικά επιτεύγματα συνεχίζονται κι οι παλιές μηχανές εξελίσσονται σε ηλεκτρονικές, οι οποίες προσφέρουν ευκολία στη χρήση, μεγαλύτερη ταχύτητα, σχεδόν αθόρυβη δουλειά και περισσότερα κλειδιά ενεργειών που οδηγούν σε μεγαλύτερη αυτοματοποίηση. Οι εγγραφές καταγράφονται αυτομάτως στη μνήμη της μηχανής και οι προσθαφαιρέσεις γίνονται αυτόματα επίσης.

Κάπου στις αρχές του '70 κάνουν την εμφάνισή τους στην τουριστική βιομηχανία και οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές. Η τιμή τους δεν ήταν προσιτή στις μεσαίες και στις μικρές επιχειρήσεις και έτσι οι πρώτοι που είχαν τη δυνατότητα χρήσης τους ήταν οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες. Έτσι, λοιπόν, ο τουριστικός τομέας και ειδικότερα οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, θα βρουν στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και στα ειδικά ξενοδοχειακά προγράμματα, ένα εργαλείο που θα τις βοηθήσει να διαχειριστούν μεγάλο όγκο πληροφοριών και θα τις γλυτώσει από τις χρονοβόρες επαναλαμβανόμενες και πολυέντυπες διαδικασίες ελαχιστοποιώντας τη διάρκεια των διαδικασιών με αποτέλεσμα οι υπάλληλοι να έχουν την ευκαιρία να αφιερώσουν χρόνο στους πελάτες. Τα σημαντικότερα που προσφέρουν οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές είναι ότι κάθε ενέργεια ή καταχώρηση που γίνεται από τους υπαλλήλους της υποδοχής εμφανίζεται στην οθόνη του ηλεκτρονικού υπολογιστή.

Υφίσταται ευκολία στην χρήση έχοντας το πλεονέκτημα του ξεχωριστού πλάνου της κάθε λειτουργίας.Επίσης,με αυτόν τον τρόπο μειώνεται ο αριθμός των εγγράφων στις καρτέλες,αφού το μόνο που χρειάζεται είναι η ανάκληση του όποιου λογαριασμού,ο οποίος εμφανίζεται στην οθόνη,γίνεται η καταγραφή και αποθηκεύονται άμεσα.Η σύνδεση του κεντρικού υπολογιστή με τους υπολογιστές των λοιπών τμημάτων,ελαχιστοποιεί τις ενέργειες που απαιτούνται για την ενημέρωση των λογαριασμών των πελατών,διότι πλέον η ενημέρωση γίνεται αυτόματα.

Οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές γίνονται αναπόσπαστο κομμάτι των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων,διευκολύνοντας στο έπακρο τις διεργασίες της υποδοχής και όχι μόνο. Το τμήμα κρατήσεων,για παράδειγμα,καταλαμβάνει χώρους γραφείων και είναι εγκατεστημένο πίσω από την υποδοχή,για εύκολη πρόσβαση του ενός στον άλλο.Δέχεται τις κρατήσεις των πελατών,οι οποίες μπορούν να γίνουν γραπτά,τηλεφωνικά,προφορικά,με fax και πλέον e-mails. Οι υπάλληλοι του ταμείου εντάσσονται στο λογιστήριο αλλά εργάζονται στο χώρο της υποδοχής.Εξαργυρώνουν συνάλλαγμα,ταξιδιωτικές επιταγές,ενημερώνουντους λογαριασμούς των πελατών και τους εισπράττουν κατά την αναχώρησή τους.Συχνά,για τις διεργασίες που απαιτούνται στο τμήμα ταμείου χρησιμοποιούνται ταμειακές μηχανές,οι οποίες είναι κυρίως σχεδιασμένες για την παρακολούθηση των εγγράφων πωλήσεων και τη φύλαξη των μετρητών.Επίσης,η ταμειακή μηχανή χρησιμοποιείται για καταχώρηση ταμειακών εγγράφων και εξαγωγή υπολοίπων.

Συχνά,στα ξενοδοχεία τοποθετούνται συστήματα τηλεφώνου με πολύπλοκα χαρακτηριστικά. συσκευές fax.Η ανάγκη για σωστή χρέωση των τηλεφωνικών κλήσεων οδήγησε στην ανάπτυξη εξειδικευμένων συστημάτων για αυτό το σκοπό. Μια συσκευή συνδεδεμένη με το τηλεφωνικό κέντρο καταγράφει κάθε αριθμό τηλεφώνου που κλήθηκε από τα δωμάτια των πελατών.Η απόδειξη τυπώνεται αυτόματα και ο τηλεφωνητής δεν χρειάζεται να συμπληρώνει χειρόγραφα παραστατικά.Αυτό επιτυγχάνεται διότι το τηλεφωνικό κέντρο συνδέει τους πελάτες και τα τμήματα μεταξύ τους,δέχεται εξωτερικές γραμμές και τις συνδέει κατάλληλα.Διαθέτει ευρετήριο πελατών ώστε όταν ζητείται κάποιος να εντοπίζει άμεσα το δωματιό του.

Πλέον,τα τηλεφωνικά κέντρα παλαιού τύπου με τα κόκκινα και μαύρα βύσματα έχουν καταργηθεί.Τη θέση τους έχουν πάρει τα ηλεκτρονικά τηλεφωνικά κέντρα,τα οποία συνδέουν αυτόματα τα τμήματα και τα δωμάτια,δίνουν αυτόματα γραμμές.gr δικτύου,ενώ ο πελάτης μπορεί να πληκτρολογήσει στο καντράν του τηλεφώνου την ώρα που επιθυμεί να ξεκινήσει.Τα ηλεκτρονικά τηλεφωνικά κέντρα συνδέονται με τον ηλεκτρονικό υπολογιστή και η αξία τη

τηλεφωνικής συνδιάλεξης χρεώνεται αυτόματα στον λογαριασμό του πελάτη. Άλλες βοηθητικές συσκευές που είναι χρήσιμες για όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου είναι ο εκτυπωτής ημερομηνίας και ώρας, το τέλεξ, έλεγχος ασφαλείας, συσκευή υπενθύμισης, συσκευή εκτύπωσης πιστωτικών καρτών κλπ. (nefeli.lib.teicrete)

Εκτός των άλλων, δίνεται και η δυνατότητα πωλήσεων μέσα από ασύρματα τερματικά PDA, όπως για παράδειγμα παραγγελιοληψία από σερβιτόρο στο τραπέζι του πελάτη. Σ' αυτή την περίπτωση χρησιμοποιήθηκε υψηλή τεχνολογία σύνδεσης μέσω internet explorer ή οποιουδήποτε άλλου browser. Αυτό σημαίνει ανεξαρτοποίηση από κατασκευαστές PDA, ασύρματη σύνδεση μέσω τοπικού υπολογιστή ή τελείως απομακρυσμένη διαχείριση μέσω σύνδεσης internet. Βέβαια, όλα αυτά είναι μέρος των ξενοδοχειακών προγραμμάτων τα οποία είναι απαραίτητα για τη σωστή μηχανοργάνωση του ξενοδοχείου. Με αυτό το τρόπο, έχουμε και την αποστολή των οικονομικών κινήσεων από τα προγράμματα διαχείρισης στη Γενική Λογιστική χρησιμοποιείται τεχνολογία online ενημέρωσης χωρίς τη χρήση σειριακών αρχείων και δύσκολων γεφυρών. (cronus.symmetric.gr)

Συμπερασματικά, όσο η τεχνολογία εξελίσσεται τόσο διευκολύνονται και οι εργασίες τόσο στην υποδοχή όσο και στα υπόλοιπα τμήματα. Διότι, το υλικό που διαθέτει κάθε τμήμα βοηθά στην ολοένα και καλύτερη μηχανοργάνωση του ξενοδοχείου και στην κάλυψη όλων των εργασιών.

Κεφάλαιο 8. Περιγραφή λογισμικού ξενοδοχείου

Η επιλογή του κατάλληλου προγράμματος(software) που ήδη κυκλοφορούν στην αγορά πρέπει να καλύπτει τις ανάγκες και τις επιθυμίες της ξενοδοχειακής επιχείρησης.Είναι πολύ σημαντικότερη ενέργεια από το να επιλεγθεί οποιοδήποτε άλλο φυσικό εξάρτημα υπολογιστή(software).Η αποτελεσματικότητα ενός προγράμματος διαχείρισης βασίζεται στη σωστή επιλογή λογισμικού που επιτρέπει στη διοίκηση να αυξήσει την ικανοποίηση του πελάτη και να έχει πρόσβαση σε οικονομικά και ενημερωτικά στοιχεία για λόγους ελέγχου.Τα κυριότερα κριτήρια για την πλέον σωστή επιλογή του καταλληλότερου λογισμικού είναι:

β.Φιλικότητα προγράμματος ως προς την εκμάθηση και χρήση

γ. Υποστήριξη / συντήρηση που παρέχει η κατασκευάστρια εταιρία

δ. Λειτουργικότητα του προγράμματος

ε.Μελλοντική δυνατότητα επέκτασης του ήδη υπάρχοντος προγράμματος με την προσθήκη και άλλων προγραμμάτων της ίδιας κατασκευάστριας εταιρίας.

Το μεγαλύτερο μέρος της αγοράς στην προμήθεια ξενοδοχειακών προγραμμάτων κατέχει η εταιρία HIT με το Ερμης .Η HIT αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες εταιρίες παροχής μηχανογραφημένων συστημάτων στον τομέα του τουρισμού στην Ελλάδα.Σκοπός της εταιρίας ήταν η ανάπτυξη και η διάθεση σύγχρονων τεχνολογικών συστημάτων και ολοκληρωμένων λύσεων στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.Διαθέτει κεντρικά γραφεία σε μεγάλες πόλεις και ένα ευρέως αναπτυγμένο δίκτυο αντιπροσώπων σε δημοφιλείς τουριστικούς προορισμούς ανά την Ελλάδα. Τέλος,για την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση των πελατών της η HIT διοργανώνει σεμινάρια για την επιμόρφωση του προσωπικού των ξενοδοχείων πάνω στην λειτουργία και την εφαρμογή των προγραμμάτων της. (cronus.symmetric.gr)

Ένα από τα πιο γνωστά προϊόντα της είναι το ξενοδοχειακό πακέτο Ερμής το οποίο μπορεί να καλύψει όλες τις ανάγκες μεγέθους ξενοδοχειακής επιχείρησης με λειτουργίες προσαρμοσμένες στα μέτρα τους.Δίνει τη δυνατότητα στη διεύθυνση της τουριστικής βιομηχανίας να ασκήσει αποτελεσματικά το διοικητικό της έργο.Αναλυτικότερα,το πρόγραμμα αυτό μας προσφέρει :

α.αποτελεσματικό έλεγχο των κρατήσεων με μεγάλη ακρίβεια και σε σύντομο χρονικό διάστημα

β.διευκόλυνση του έργου των υπαλλήλων της υποδοχής με αποτέλεσμα την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών.
γ.αποτελεσματική συνεργασία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων της ξενοδοχειακής μονάδας καθώς προσφέρει σωστό προγραμματισμό των διάφορων εργασιών

δ.Άρτιο έλεγχο των εσόδων με ταυτόχρονο περιορισμό των διαφυγών και μείωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών
ε.διατήρηση αρχείων που μας βοηθούν στο να κρατήσουμε επαφή με άτομα που φιλοξενήθηκαν στη μονάδα μας.

στ.τήρηση και παροχή στατιστικών στοιχείων βασιζόμενοι πάντα στις ανάγκες της ξενοδοχειακής μονάδας.

Το Ερμής είναι ειδικά σχεδιασμένο έτσι ώστε να προσφέρει το ίδιο αποτελεσματικό έργο τόσο σε μικρού όσο και σε μεγάλου μεγέθους μονάδες

Κεφάλαιο 9. Χρήση διαδικτύου

Η ραγδαία εξάπλωση του διαδικτύου βοήθησε στη δημιουργία ενός νέου είδους μαρκετινγκ, γνωστό ως ηλεκτρονικό μαρκετινγκ ή e-marketing. Τα τελευταία χρόνια το internet χρησιμοποιείται ως ένα από τα σημαντικότερα μέσα προβολής και προώθησης επιχειρήσεων. Επιπροσθέτα, όλο και περισσότεροι άνθρωποι το χρησιμοποιούν για αγορά προϊόντων και υπηρεσιών. Για το λόγο αυτό ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις αποκτούν παρουσία στο internet με παροχή λειτουργιών και υπηρεσιών. Ο κλάδος του τουρισμού και των ξενοδοχείων δεν αποτέλεσε εξαίρεση με αυξανόμενη διείσδυση σε όλες τις δημογραφικές κατηγορίες. Συνεπώς, το πόσο επιτυχημένη θα είναι η ξενοδοχειακή μας επιχείρηση, εξαρτάται και από την παρουσία της και την κατάλληλη προώθησή της στο internet. (www.net360.gr)

Ο εκπρόσωπος της google, Andrew Pozniak, αναφέρθηκε στο γεγονός ότι γενικά η αναζήτηση των χρηστών στο διαδίκτυο γίνεται πολύ πιο εμπειριστατωμένα και δυναμικά από ότι στο παρελθόν και ότι πλέον έχουν δημιουργηθεί νέα δεδομένα. Χρησιμοποίησε το παράδειγμα του youtube, μέσα από το οποίο γίνεται ένας νέος τρόπος αναζήτησης που θα μπορούσαμε να τον παραλληλίσουμε με δυναμική τηλεόραση. Επίσης, η google συμπεριλαμβάνει πλέον στις δικές της εφαρμογές, τόσο στη μηχανή αναζήτησης όσο και στα googlemaps και googleearth, αναλυτικά στοιχεία για τουριστικές και άλλες επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο. Μέσα από αυτές τις εφαρμογές δίνεται η δυνατότητα σε ξενοδόχους και άλλους επιχειρηματίες να προωθήσουν τις επιχειρήσεις τους και μάλιστα δωρεάν. Μια από τις πιο σημαντικές εφαρμογές του googlemaps είναι το streetview που απεικονίζει φωτορεαλιστικά τους δρόμους και τις περιοχές με τουριστικό ενδιαφέρον σε ένα διαρκώς αυξανόμενο δίκτυο σε όλο το κόσμο. Έτσι, υπάρχει ακόμα μια ευκαιρία πρόβολής των περιοχών, διαμέσου της παρουσίας φωτορεαλιστικών απεικονίσεων. Ο Ed. Parson, επίσης της google, επέδειξε ένα πολύ χαρακτηριστικό παράδειγμα που ήταν η online ολοκληρωμένη ταξιδιωτική εμπειρία που μπορεί να έχει ο επιβάτης της αμαξοστοιχείας από Μόσχα στο Βλαδιβοστόκ (www.google.ru/intl/ru/landing/transsiblen.html), όπου απεικονίζεται όλη η διαδρομή, οι ακριβείς εικόνες που θα μπορούσε να δει ο ταξιδιώτης από το παράθυρο του βαγονιού του, να ακούει τον ήχο του τρένου και τις εναλλαγές του σε κάθε σταθμό επιβίβασης/αποβίβασης και μάλιστα να έχει και δραστική σχέση με τους συνεπιβάτες. Μέσα από αυτή τη διαδικασία, πολύ σύντομα θα μπορούμε να βιώσουμε εικονικά ταξιδιωτικές εμπειρίες σε πολλά μήκη και πλάτη

του πλανήτη και μάλιστα με προσωποποιημένες επιλογές και προτιμήσεις. Δύο πολύ γνωστά στελέχη από τα online ταξιδιωτικά γραφεία expedia.com και octapustravel.com,έδωσαν κατευθύνσεις και προοπτικές στις πωλήσεις των ξενοδοχείων.Ο DiegoLofeudo,διευθυντικό στέλεχος της expedia και ο GarethGaston γενικός διευθυντής της octapustravel, κουβέντιασαν την πολυπλοκότητα της διανομής του προϊόντος και ανέλυσαν τις τάσεις για στρατηγικές σε πολλαπλά κανάλια διαμονής.Ένας από τους ξεκάθαρους στόχους των ξενοδοχείων είναι η σημαντική μείωση της εξάρτησης από τους touroperators.Αυτό πράγματι μπορεί να επέλθει με τη χρήση τεχνολογίας καθώς τουριστικοί προορισμοί αρχίζουν να έχουν ένα σύνολο καναλιών διανομής και προώθησης το οποίο πλέον αξιοποιούν.Αυτό παρατηρείται κυρίως στις περιοχές όπως π.χ η Μαγιόρκα στην Ισπανία και το Algarve στην Πορτογαλία όπου η προσέλκυση των αεροπορικών εταιριών χαμηλού κόστους αυξάνει την προσβασιμότητα των περιοχών και μάλιστα με αυταγωνστικό κόστος στις περιπτώσεις αυτές,η τουριστική βιομηχανία πρέπει να διαθέτει πολλαπλά κανάλια διανομής και όχι εξάρτηση από μια και μόνο πηγή άντλησης τουριστών.Η σημαντικότητα της συνεργασίας με πολλαπλά κανάλια διανομής έγινε εμφανέστατη όταν ξενοδόχοι επισήμαναν ότι το 40% του τζίρου είναι απαραίτητο για να καλύψουν το κόστος του εργατικού δυναμικού ενώ το 25-30% είναι το κόστος διανομής του προϊόντος.Για το λόγο αυτό καταλαβαίνουμε το οτι είναι πολύ πιο ασφαλές και αποδοτικό να επενδύσει ένα ξενοδοχείο σε δική του στρατηγική μαρκετινγκ και να αυξήσει το μερίδιο των πελατών που κλείνουν απευθείας μαζί τους. www.mypublics.com)

Παρόλα αυτά.αυξημένα έσοδα και πληρότητες εξασφαλίζει στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της χώρας η χρήση του internetγια την προώθηση των πωλήσεών τους,ενώ θετική επίπτωση έχει η ηλεκτρονική προβολή και στις κρατήσεις των τουριστικών προορισμών.Ειδικότερα,για τα ξενοδοχεία που αξιοποιούν το διαδίκτυο στις πωλήσεις τους,διαπιστώνεται ότι:

-τα έσοδα αυξάνονται κατά 8.7% έναντι των 5% των υπόλοιπων που δεν προβάλλονται μέσω του internet

-οι εν λόγω μονάδες παρουσιάζουν αύξηση εσόδων άνευ του μέσου όρου του συνόλου του ξενοδοχείου κατά 0.7 ποσοστιαίες μονάδες

-η πληρότητά τους φτάνει στο 77.5% κατά 3.7% υψηλότερη των υπολοίπων που δεν διαφημίζονται στο διαδίκτυο

-το ποσοστό των εσόδων που δαπανάται για διαφημιστικούς σκοπούς από τις εταιρείες που προβάλλονται στο διαδίκτυο,είναι κατά 50% μικρότερο των υπολοίπων(2.6 % για το 2006)
-η θετική επίδραση της διαφήμισης και ιδιαίτερα του διαδικτύου είναι εμφανής σε όλες τις μονάδες ανεξάρτητα από την κατάταξη σε αστέρια.

Οι παραπάνω στατιστικές είναι θετικές για ολόκληρο τον ξενοδοχειακό κλάδο της χώρας μας και αποτελούν έκφραση υγιούς επιχειρηματικότητας. Ωστόσο, ανάλυση των στοιχείων επισκόπησης δείχνει ότι σε πραγματικούς όρους μειώθηκε η διαφημιστική δαπάνη των ξενοδοχείων το 2006,εφόσον η ονομαστική αύξησή τους ήταν μόλις το 0.2% από το 2005,ενώ ο πληθωρισμός ανήλθε το 3.2%.Ως προς την ηλεκτρονική προβολή των τουριστικών προορισμών της χώρας και κυρίως της ξενοδοχειακής μονάδας διαπιστώθηκε ότι μολονότι η απευθείας προώθηση υστερεί, εν τούτοις οι εκπροσώπηση της Ελλάδας στο διαδίκτυο είναι μεγάλη για 2 λόγους. Πρώτον, μεγάλο ρόλο διαδραματίζουν οι ξένες πρωτοβουλίες, όπως οι tour operators,πολυεθνικές τουριστικές επιχειρήσεις, ιδιώτες κ.α..που διαφημίζουν στο διαδίκτυο, άμεσα ή έμμεσα, ελληνικούς τουριστικούς προορισμούς. Οι παραπάνω πηγές εκφράζουν τα διαφορετικά κανάλια μέσω των οποίων μια ξενοδοχειακή επιχείρηση μπορεί να πωλήσει το προϊόν της, δηλαδή διανυκτερεύσεις στα δωμάτια. Όπως παρατηρείται, οι πελάτες είτε έρχονται σε επαφή με το ξενοδοχείο από μόνοι τους είτε με τη βοήθεια κάποιου μεσάζοντα ο οποίος αναλαμβάνει να κλείσει μια συμφωνία για πολλούς πελάτες μαζί. Ο τελευταίος τρόπος τείνει να γίνει ο πιο διαδεδομένος ως προς τις πωλήσεις σε ξένους τουρίστες. Δεύτερον,η ευρεία διάδοση του διαδικτύου στις χώρες που αποτελούν τις κύριες πηγές ροών τουριστών στην Ελλάδα αντισταθμίζει τη μικρότερη διείσδυσή του στη χώρα μας. Μάλιστα, έρευνα της Eurobank EFGστο διαδίκτυο, μέσω έγκυρων μηχανών αναζήτησης google and search travelτον Νοέμβριο του 2007 και Ιανουάριο του 2008 αναδεικνύουν την Ελλάδα 5^η ανάμεσα στις χώρες της Μεσογείου σε αριθμό τουριστικών υπηρεσιών, δηλαδή ιστοσελίδων που προωθούν τις τουριστικές υπηρεσίες της χώρας. (www.pbs.gr)

Συμπερασματικά, λοιπόν, οι ελληνικές τουριστικές επιχειρήσεις και οπωσδήποτε οι εκπρόσωποι του ΕΟΤ ,του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού αλλά και των τουριστικών προορισμών, πρέπει να παρακολουθήσουν τις εξελίξεις στην τεχνολογία, να προσαρμοστούν ανάλογα και να προετοιμαστούν για τις εξελίξεις που φέρνει η εποχή. Επιπλέον, τα τμήματα των ξενοδοχειακών μονάδων πρέπει να δίνουν μεγάλη βάση στην επικοινωνία με εξωτερικούς παράγοντες, διότι με αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται η καλύτερη λειτουργία της ξενοδοχειακής μας μονάδας.

Κεφάλαιο 10. Εκπαίδευση

10.1. εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού

Ο πυρήνας της λειτουργίας της ξενοδοχειακής βιομηχανίας είναι οι άνθρωποι, οι οποίοι εξυπηρετούν ανθρώπους. Καθώς οι εργαζόμενοι εκπαιδεύονται καλύτερα στις δουλειές τους, τόσο καλύτεροι και ικανοί γίνονται στην εξυπηρέτησή τους προς τους πελάτες. Η εκπαίδευση είναι σχεδιασμένη να αλλάξει την συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο. Παράλληλα με τους εργαζόμενους, επωφελούνται κατά συνέπεια η διοίκηση, οι πελάτες και ο οργανισμός (Cannon, Gustafson, 2002:61).

Πρωταρχικός σκοπός της εκπαίδευσης είναι να βοηθήσει την επιχείρηση να βελτιώσει την λειτουργική αποτελεσματικότητα, την οικονομική απόδοση και την ανταγωνιστικότητα (Mullins, 1995:197).

Η εκπαίδευση συντελεί στην αύξηση της αποδοτικότητας σε προσωπικό, ομαδικό και επιχειρησιακό επίπεδο τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά. Οι εργαζόμενοι που αποκτούν περισσότερες γνώσεις και δεξιότητες, παράγουν με μεγαλύτερη ταχύτητα, έχουν μικρότερο ποσοστό λαθών και καθυστερήσεων. Όσοι εκπαιδεύονται ύστερα από παρότρυνση της επιχείρησης, αυξάνουν το αίσθημα της ασφάλειας και οδηγούνται σε ικανοποίηση ανώτερων αναγκών ανάπτυξης και αυτό-ολοκλήρωσης (πυραμίδα Maslow), με προοπτική επαγγελματικής εξέλιξης.

10.2 Σημασία εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού

Η αυξανόμενη χρήση της τεχνολογίας στον χώρο εργασίας, όπως για παράδειγμα οι υπολογιστές και το διαδίκτυο, η συνεχής μετατόπιση από την παραγωγή σε προσφορά υπηρεσιών και η διαρκής παγκοσμιοποίηση του επιχειρηματικού κόσμου καθιστούν αναγκαία τα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης εργαζομένων. Για τη διατήρηση του ανταγωνισμού σε παγκόσμιο επίπεδο και τη βελτίωση της παραγωγικότητας, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη είναι ουσιαστικοί παράγοντες. Ακόμη και νομοθετικά, υπάρχουν αρκετές ρυθμίσεις που επιβάλλουν στις επιχειρήσεις να παρέχουν εκπαίδευση στο προσωπικό τους (Harris, 2000:340).

10.3 Επιδράσεις εκπαίδευσης

Ζωτική και αναγκαία είναι η εκπαίδευση σ' όλους τους οργανισμούς, αφού παίζει σπουδαίο ρόλο στην αποτελεσματικότητα και την επάρκειά τους. Οι επιδράσεις της εκπαίδευσης:

- καλυτέρευση εκτέλεσης στο παρόν έργο. Δηλαδή όχι μόνο στους νέους, αλλά και στους πεπειραμένους, η εκπαίδευση έχει τη θέση της με αποτέλεσμα την βελτίωση της απόδοσής τους.
- Με την εκπαίδευση οι εργαζόμενοι, αποκτώντας δεξιότητες και γνώσεις, μεγαλώνουν την αξία τους στην αγορά της εργασίας, καθώς και τη δυνατότητα να κερδίζουν περισσότερα.
- Ενισχύουν τη σιγουριά τους στην εργασία τους και αποκτούν προσόντα για προαγωγή σε θέσεις μεγαλύτερης ευθύνης μ' ανάλογη αύξηση των αμοιβών τους και του κύρους τους.

10.4 Θετικά αποτελέσματα εκπαίδευσης

Η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού φέρνει θετικά αποτελέσματα στην επιχείρηση. Τα αποτελέσματα αυτά είναι :

- Αύξηση παραγωγικότητας, δεν αφορά μόνο στην ποσότητα παραγωγής αλλά και στην ποιότητα
- Άνοδος του ηθικού, ανάπτυξη γνώσεων και δεξιοτήτων των εργαζομένων έχει ευμενείς επιπτώσεις στον βαθμό ικανοποίησης των βασικών ανθρωπίνων αναγκών στην εργασία, όπως η ικανοποίηση του εγώ, η αναγνώριση, η ασφάλεια κ.λ.π
- Μείωση ατυχημάτων, πολλά ατυχήματα οφείλονται στην έλλειψη γνώσεων και δεξιοτήτων πάνω στην εργασία, παρά στην έλλειψη εξοπλισμού και στις συνθήκες εργασίας. Ο εκπαιδευόμενος εργαζόμενος γνωρίζει να αποφεύγει τα ατυχήματα

(Νικόλαος Β. Μαντας ,1992)

Κεφάλαιο 11. Συμπεράσματα

Ο πελάτης προσέχει την παραμικρή λεπτομέρεια στο χώρο του ξενοδοχείου και στις υπηρεσίες που λαμβάνει. Η ατμόσφαιρα, η θερμή υποδοχή, η ευγένεια του προσωπικού, η καθαριότητα και η ποιότητα των προϊόντων είναι μερικά από τα πιο βασικά στοιχεία που ο πελάτης λαμβάνει υπόψη όταν επισκέπτεται ένα κατάλυμα. Είναι πολύ σημαντικό ο πελάτης να σχηματίζει καλές εντυπώσεις για τον χώρο ο οποίος τον φιλοξενεί, και είναι καθήκον του προσωπικού η δημιουργία όλο και περισσότερων καλών εντυπώσεων.

Στην σύγχρονη εποχή που διανύουμε συνεχώς έχουμε ραγδαίες οικονομικές, τεχνολογικές, πολιτικές και πολιτισμικές εξελίξεις που δημιουργούν νέες μορφές διοίκησης. Ο ανθρώπινος παράγοντας και συγκεκριμένα η διαχείρισή του, καθίσταται ο πιο σημαντικός πόρος στην επίτευξη των αποτελεσμάτων μιας επιχείρησης. Σύμφωνα με την ανάλυση των παραπάνω, δεν θα ήταν σκόπιμο να αναφερθεί και να τονιστεί ότι ο ανθρώπινος παράγοντας, είναι η κινητήριος δύναμη της δημιουργίας, ανάπτυξης και εξέλιξης της επιχειρηματικότητας γενικά και ειδικά στον τουριστικό κλάδο και τις ξενοδοχειακές μονάδες. Από τα παραπάνω έγινε κατανοητό το πόσο σημαντικός είναι ο παράγοντας ανθρώπινο δυναμικό και πώς αυτός καθίσταται το κλειδί για τη επίτευξη των στόχων της επιχείρησης και εξασφάλισης της βιωσιμότητας. Επιπλέον, η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού έγκειται στην σχέση μεταξύ εργοδότη- υπαλλήλου και συγκεκριμένα, περιλαμβάνει αποδοτική συνδιαλλαγή προς επίτευξη των στρατηγικών στόχων της επιχείρησης και της ικανοποίησης των ιδιαίτερων αναγκών των υπαλλήλων της.

Επιπρόσθετα, τονίζεται το πόσο σημαντική είναι η επικοινωνία καθώς και η συνεργασία των τμημάτων του ξενοδοχείου. Διότι, οι καλές σχέσεις των τμημάτων και η συνεργασία μεταξύ τους οδηγούν στην ομαλή λειτουργία του ξενοδοχείου. Βέβαια, δεν θα πρέπει να ξεχνάμε πως πρέπει οι επιχειρήσεις όπως και τα τμήματα να παρακολουθήσουν τις εξελίξεις στην τεχνολογία, να προσαρμοστούν ανάλογα και να προετοιμαστούν για τις εξελίξεις που φέρνει η εποχή. Η ανάπτυξη της τεχνολογίας έφερε καινοτομίες και επηρέασε σε μεγάλο βαθμό τη λειτουργία των τμημάτων, αλλάζοντας διαρκώς τα δεδομένα σε ότι αφορά τον εξοπλισμό και τα συστήματα που χρησιμοποιούνται στα τμήματα. Τα ξενοδοχεία μεγάλης κατηγορίας χρησιμοποιούν πλέον το πλήρως αυτοματοποιημένο σύστημα.

Τέλος, κατά την γνώμη μου θα πρέπει να αναφερθούμε και στο γεγονός πως η οικονομική κρίση που διανύουμε το τελευταίο καιρό επηρεάζει την διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού. Το αρνητικό κλίμα που επικρατεί στον εργασιακό χώρο έχει ως αποτέλεσμα πολλές επιχειρήσεις να

προβούν σε μειώσεις μισθών, περικοπές προσωπικού ή ακόμα και να κλείσουν. Σε πολλές περιπτώσεις οι επιχειρήσεις μειώνουν ακόμα και τα προγράμματα ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού και μια σειρά παρόμοιων δραστηριοτήτων, με αποτέλεσμα να ελαχιστοποιείται η αποτελεσματικότητα της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού και η ανάπτυξη του ανθρώπινου κεφαλαίου της επιχείρησης.

Ωστόσο, θα μπορούσαμε να αποφύγουμε τέτοιες καταστάσεις εφόσον και αν η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού προσαρμοστεί στα δεδομένα που έχουν διαμορφωθεί αυτή τη στιγμή στην Ελληνική οικονομία. Και επειδή υπάρχει και το ενδεχόμενο η οικονομική κρίση να οδηγήσει στην μείωση του κόστους για τα προγράμματα ανάπτυξης και εκπαίδευσης προσωπικού, πρέπει οι επιχειρήσεις να στραφούν σε προγράμματα που είναι ευέλικτα ως προς την αποτελεσματικότητα αλλά και την οικονομικότητά τους.

Βιβλιογραφία

Ξένη βιβλιογραφία

- Harris M.(2000) «Human resource management, A. practical approach» 2 έκδοσηHarcourt
- JAMES A.BARN «ΔΟΙΚΗΣΗΥΠΟΔΟΧΗΣ» 2^ΗΕΚΔΟΣΗ ΕΚΔΟΣΕΙΣΕΛΛΗΝ
- Jones P.,Lockwood A.(1998) «operational management research in the hospitality industry» International and journal of hospitality management
- KeiserS.(1998) « Διοίκηση ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, θεωρία και πράξη» επιμέλεια Κιλίπρης Φ. Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ
- Mullins L.J (1995) «hospitality management, A human resources approach» 2 έκδοσηLongman
- Nailon P.(1982) « theory in hospitality management» international journal of hospitality management

Ελληνική βιβλιογραφία

- *Αθανασιος Γ. Μαράς οργάνωση- τεχνική εστιατορικών μονάδων εκδόσεις interbooks*
- Κανελλόπουλος Χ.(1991) « Αποτελεσματική διοίκηση ανθρώπινων πόρων» εκδόσεις ICON, Αθήνα
- Κανελλόπουλος, Χ. (2000). *Management*Αποτελεσματική Διοίκηση, Εκδόσεις Πυρσός, Πάτρα
- Λαλούμης Δ. ,Ρούλας Β. (1996) « Διοίκηση προσωπικού τουριστικών επιχειρήσεων» εκδόσεις interbooks, Αθήνα
- Νικόλαος Β. Μαντάς(1992) « Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού» Αθήνα

- Π. Φαναριώτη « Διοίκηση προσωπικού» εκδόσεις Α. Σταμούλης
- Παναγιώτα Σ. Χατζηπαντέλη « Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού»
- Σταυρινούδης Θ.(2006) «Διοίκηση τουριστικών επιχειρήσεων» Εκπαιδευτικό εγχειρίδιο της Εθνικής Δημόσιας Διοίκησης, Τμήμα Τουριστικής Οικονομίας και Ανάπτυξης.
- Τάνια Καπίκη- Πιβεροπούλου (2011) «διοίκηση υπηρεσιών φιλοξενίας»
- Τάνια Καπίκη-Πιβεροπούλου « Υπηρεσία Υποδοχής», εκδόσεις ``interbooks`` δεύτερη έκδοση 2004
- Άρθρο του Μάνου Ματσάκη «το ξενοδοχειακό ανθρώπινο δυναμικό» ,19/10/12
- Εισήγηση στο 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ξενοδοχειακής Διοίκησης του ΔΡ.Α.Τ.Τ.Ε. του κ. Γιαννης Σίμος που είναι Πρόεδρος του Συλλόγου Διευθυντών Ξενοδοχείων Αθηνών *Δημοσιεύθηκε στο Hotel&Restaurant 10-09-2007*

Ηλεκτρονικές πηγές

- <http://www.hotelbrain.com/gr/financial-management-information.php>)
- <http://www.kavalagreece.gr>)
- <http://nefeli.lib.teicrete.gr>
- www.keta-attiki.gr
- <https://docs.google.com>
- www.cronus-symmetric.gr
- www.net360.gr
- www.google.ru/intl/ru/landing/transsiblen.html),όπου
- www.mypublics.com)
- www.pbs.gr
- <http://www.tourismsociety.gr/index.php/component/k2/item/58-hotel-professionals>