

ΜΕΘΥΜΑΚΗ ΚΥΡΙΑΚΗ

ΑΜ: 592

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΞΕΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ**

**ΣΧΟΛΗ : ΑΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ Τ.Τ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΑΡΙΣΤΕΙΔΗΣ ΠΑΠΑΓΡΗΓΟΡΙΟΥ
ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ**



ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ευχαριστώ τον καθηγητή μου κ. Παπαγρηγορίου που με βοήθησε και με στήριξε για την εκπόνηση της πτυχιακής μου εργασίας. Επίσης θέλω να ευχαριστήσω τους γονείς μου για την στήριξη την οποία είχα όλα τα φοιτητικά μου χρόνια και τους ευγνωμονώ πάρα πολύ. Και τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω τα αδέρφια μου που ήταν πλάι μου την κάθε στιγμή.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη.....	7-9
Εισαγωγή.....	9-12
Μεθοδολογία.....	12-13
Ιστορική αναδρομή.....	13

Κεφάλαιο 1

1.1 Ξενοδοχειακό προϊόν και διαχείριση ανθρώπινων πόρων.....	14-15
1.2 Κύριες λειτουργίες της διοίκησης ανθρώπινων πόρων.....	15-20
1.3 Η αναγκαιότητα της διοίκησης και οι ιδιαιτερότητες των τουριστικών επιχειρήσεων.....	20-21
1.4 Δραστηριότητες της υπηρεσίας προσωπικού.....	21-22
1.5 Οι λειτουργίες της υπηρεσίας του προσωπικού.....	22

Κεφάλαιο 2

2.1 Μεταθέσεις προαγωγές.....	23
2.2 Πολιτικοί αμοιβών.....	23
2.3 Ωφελήματα εργαζομένων.....	23
2.4 Πειθαρχικά μέτρα-απολύσεις.....	24
2.5 Υγεία και πρόληψη ατυχημάτων.....	25
2.6 Εργασιακές σχέσεις.....	25
2.7 Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού ξενοδοχειακών μονάδων.....	26
2.8 Το τμήμα διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού.....	28
2.9 Αρμοδιότητες τμήματος προσωπικού.....	29
2.10 Τουριστικά.....	29

2.11 Βασικές αρμοδιότητες του τμήματος προσωπικού.....	31-33
2.12 Οι επιμέρους λειτουργίες που αποτελούν το περιεχόμενο της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων μιας ξενοδοχειακής μονάδας.....	33-34
2.13 Οργανόγραμμα τμήματος διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού ξενοδοχείων	24-36
2.14 Διαδικασία προγραμματισμού ανθρωπίνου δυναμικού ξενοδοχείων.....	36-38
2.15 Χαρακτηριστικά και εργασιακές ικανότητες προσωπικού.....	38-39
2.16 Σύμβαση εργασίας.....	39-40
2.17 Χρονικά όρια εργασίας.....	40-41
2.18 Μισθός.....	41
2.19 Άδεια των εργαζομένων μέσα σε μια ξενοδοχειακή μονάδα.....	41-42
2.20 Επίδομα εορτών, Χριστούγεννα, Πάσχα.....	42-43
2.21 Αξιολόγηση των εργαζομένων.....	43-45
2.22 Ασφαλιστική κάλυψη.....	45-46
2.23 Υγεία και ασφάλεια.....	46
Συμπεράσματα-Προτάσεις.....	46-47
Βιβλιογραφία.....	48-50
<u>Παράρτημα 1</u>	
Maslow και η θεωρία του.....	51
Η πυραμίδα του Maslow και η θεωρία των αναγκών.....	51-52
<u>Παράρτημα 2</u>	
Συλλογική σύμβαση εργασίας.....	53
<u>Παράρτημα 3</u>	

Οργανισμός απασχόλησης εργατικού δυναμικού.....	53
Ιδιωτικά γραφεία συμβούλων εργασίας	54
Εταιρεία προσωρινής απασχόλησης	54
<u>Παράρτημα 4</u>	
Ειδικές ημέρες και ώρες απασχόλησης.....	54-55
<u>Παράρτημα 5</u>	
Οργάνωση Ανθρώπινου δυναμικού ξενοδοχείου Τιτάνια.....	55-56
Πίνακας Εικόνων	
Εικόνα 1: Τμήμα Ανθρώπινων Πόρων.....	9
Εικόνα 2: Αρχές της Διοίκησης.....	10
Εικόνα 3: Ανθρώπινοι Παράγοντες.....	14
Εικόνα 4: Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων.....	16
Εικόνα 5: Τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.....	26
Εικόνα 6: Διαδικασίες και Πολιτικές.....	28
Εικόνα 7: Οργανόγραμμα Ξενοδοχείου Hilton.....	36

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στη σύμβαση εργασίας ο εργοδότης είναι εκείνος που δικαιούται να αξιώσει από τον μισθωτό την παροχή της εργασίας που υποχρεούται να καταβάλλει το συμφωνημένο μισθό. Επιπρόσθετα ο εργοδότης μπορεί να είναι φυσικό ή και νομικό πρόσωπο. (Δημ. Μυλωνόπουλος και Γρ. Μέντης, 2010:287) .Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων (ΔΑΠ) ή Διοίκηση Προσωπικού (ΔΠ) περιλαμβάνει την προσέλκυση, επιλογή, ανάπτυξη, αξιοποίηση και προσαρμογή των ανθρωπίνων πόρων στον εργασιακό χώρο με σκοπό την αύξηση της εργασιακής τους ικανοποίησης και της αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων. Έτσι από την πλευρά της η επιχείρηση είναι απαραίτητο να αποκτήσει, να διατηρήσει και να ικανοποιήσει ικανούς εργαζομένους που θα εκτελέσουν με παραγωγικό τρόπο το έργο τους. Είναι εξίσου σημαντικό να αναφερθεί ότι μία ξενοδοχειακή μονάδα, πρέπει να παρέχει κατάλληλες υπηρεσίες, έτσι ώστε να ικανοποιούνται οι ανάγκες των καταναλωτών και των πελατών.

Οι κυριότερες λειτουργίες της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων είναι η επιλογή και η πρόσληψη προσωπικού, η ένταξη και η αρχική εκπαίδευση προσωπικού, η σωστή αξιολόγηση προσωπικού, όπως επίσης οι μεταθέσεις και οι προαγωγές που μπορούν να προκύψουν μέσα σε έναν εργασιακό χώρο. Στην συνέχεια τα ωφελήματα των εργαζομένων της επιχείρησης πρέπει να περιλαμβάνουν σωστή ασφάλιση και αντίστοιχα την κατάλληλη ιατροφαρμακευτική περίθαλψη. Εξίσου βασικό αντικείμενο μιας ξενοδοχειακής μονάδας είναι η πολιτική αμοιβών, η οποία προσδιορίζεται από την ιεραρχία που έχει ο κάθε εργαζόμενος. Άμα από την πλευρά του ο εργαζόμενος δεν πραγματοποιεί κατάλληλα τα καθήκοντα του απολύεται και του προσφέρεται και η αντίστοιχη αποζημίωση εφόσον την δικαιούται.

Επιπλέον πριν την πρόσληψη το τυπικό πρόγραμμα υγείας των εργαζομένων περιλαμβάνει συνεχής ιατρικές εξετάσεις. Αντίστοιχα πρέπει να επικρατεί το αίσθημα της εμπιστοσύνης μεταξύ του εργοδότη και του εργαζόμενου μέσα σε μία ξενοδοχειακή μονάδα, για την όσο καλύτερη επίτευξη των στόχων της. Εξίσου σημαντική είναι η εκπαίδευση του προσωπικού, όπως επίσης και η κατάρτισή του. Είναι σημαντικό να τηρείται το οργανόγραμμα μιας ξενοδοχειακής μονάδας, έτσι ώστε να παρουσιάζεται η αντίστοιχη ιεραρχία των καθηκόντων του εργοδότη και των

ίδιων των εργαζόμενων. Είναι εξίσου σημαντικό να αναφερθεί ότι η διαδικασία προγραμματισμού του ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνει ένα σύνολο σταδίων.

Αυτά είναι ο προσδιορισμός των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό, προσέλκυση προσωπικού, ενημέρωση και προσαρμογή νέο-προσληφθέντων και η εκπαίδευση του προσωπικού. Είναι απαραίτητο να προσδιοριστούν τα χαρακτηριστικά και οι εργασιακές σχέσεις του προσωπικού μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Αυτά πρέπει να είναι :κατάλληλη επικοινωνία, δημιουργικότητα, εξοικείωση με την τεχνολογία ,ομαδική εργασία, σωστή διαχείριση της πληροφορίας ,αυτοέλεγχος και ανάπτυξη χαρακτήρα. Η σύμβαση εργασίας πρέπει να υπάρχει μεταξύ του εργοδότη και του εργαζόμενου και διαχωρίζεται σε αορίστου χρόνου και ορισμένου χρόνου. Κύρια αρμοδιότητα του εργοδότη είναι να προσφέρει αμοιβή στον εργαζόμενο και ο εργαζόμενος από την πλευρά του να προσφέρει εργασία στον εργοδότη του. Η συνεχής αξιολόγηση του εργαζόμενου είναι απαραίτητη, για την συνεχή παρακολούθηση των εργαζομένων και σε θέματα αποδοτικότητας και γενικότερα στις ευθύνες που πρέπει να έχουν λάβει.

Ο εργοδότης μέσα σε μία ξενοδοχειακή μονάδα είναι απαραίτητο να προφέρει κατάλληλους και δίκαιους μισθούς στους εργαζόμενους και οι εργαζόμενοι να προσφέρουν κατάλληλη εργασία στους εργοδότες τους. Από την άλλη πλευρά ο εργοδότης, πρέπει να ζητάει εργασία από τον εργαζόμενο μέσα σε συγκεκριμένη χρονική διάρκεια της ημέρας ή της εβδομάδας. Αυτό πρέπει να πραγματοποιείται σύμφωνα με τις ρυθμίσεις του νόμου. Πρέπει αντίστοιχα ανάλογα με τις ημέρες που έχει εργαστεί ο εργαζόμενος να του προσφέρονται και τα αντίστοιχα επιδόματα (αδείας, Πάσχα, Χριστουγέννων) άρα, ο εργοδότης είναι υποχρεωμένος να προσφέρει το αντίστοιχο μισθό και τα αντίστοιχα επιδόματα, εφόσον απαιτούνται ο χώροι εργασίας να χαρακτηρίζονται από ασφάλεια και να τους προσφέρεται η αντίστοιχη φαρμακευτική και ασφαλιστική κάλυψη.

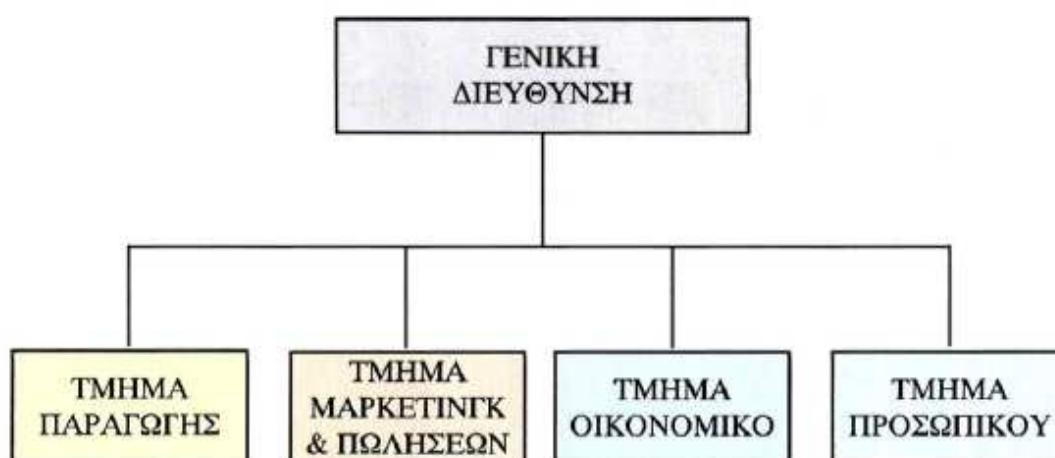
Από την πλευρά του ο εργαζόμενος είναι υποχρεωμένος να είναι αποδοτικός στην εργασία του, να είναι δημιουργικός, να μπορεί να τηρήσει το ωράριο που του ανατίθεται και φυσικά να μπορεί να τηρήσει τους όρους της σύμβασης (ορισμένου ή αορίστου χρόνου) την οποία έχει υπογράψει με τον εργοδότη του.

SUMMARY

In an employment contract, the employer is the party that has the right to claim from the salaried employee the provision of employment and who is obliged to disburse the salaried agreed upon. Moreover, the employer could be a natural or a corporate entity. The Human Resources (HR) Department or Personnel Department includes the recruiting, selection, deployment, utilization and adaptation of human resources to the workplace with the purpose of maximizing their labor satisfaction and the effectiveness of the enterprise. Thus, on its end, the enterprise is required to acquire, to retain and to keep fulfilled competent employees who will perform their duties in a satisfactory way. It is equally important to mention that a hotel facility must provide the appropriate services so that the requirements of the consumers and customers are fulfilled. The main functions of the human resources administration are the selection and hiring of staff, their integration and initial training, the appropriate evaluation as well as their transfers and promotions that could arise in a workplace. Subsequently, employee benefits must include the appropriate insurance and medical care. Equally important objective of a hotel facility is the reimbursement policy which is defined by the position each employee occupies in the hierarchy. If, on his end, the employee does not carry out his duties responsibly he is fired and the appropriate severance pay is offered to him as long as he legally merits it. Moreover, before hiring, the typical employee health plan includes constant medical examinations. Correspondingly, there must exist a feeling of trust between employer and employee in a hotel facility, in order to better achieve the unit's goals. Equally important is staff instruction, as well as its training. It is important to adhere to the organizational chart of a hotel facility so that the corresponding hierarchy of employer duties and of employee duties themselves are displayed. It is equally important to mention that the process of human resource planning includes a set of stages. These are the human-resources needs definition, the attracting of staff, the updating and orientation of those newly-hired, and staff training. It is necessary that the characteristics and the labor relations of a hotel facility's staff are defined. Those should be: proper communication, creativity, familiarity with technology, teamwork, appropriate management of information, self-monitoring and character development. The work contract must exist between employer and employee

and it is divided into that of indefinite duration and of pre-defined duration. The main charge of the employer is to offer reimbursement to the employee and the employee on his end to offer his services to his employer. Continuous evaluation of the employee is necessary for the constant monitoring of employees on performance matters and generally on the responsibilities they should assume. The employer in a hotel facility is required to offer appropriate and fair salaries to employees and the employees to offer appropriate services to employers. On the other hand, the employer must require services from the employee within a specific timeframe of the day or week. This must be implemented in accordance to what the law specifies. Depending on the days that an employee has worked, he should be offered the appropriate benefits and allowances (leave, Easter, Christmas). Therefore the employer is required to offer the corresponding salary and allowances, as long as the workplace is characterized by safety and employees are offered the corresponding pharmaceutical and social-insurance coverage. On his end, the employee is obliged to be efficient in his work, to be creative, to be able to observe the schedule assigned to him and, of course, to be able to observe the terms of the contract (be that of pre-defined or of indefinite duration) that he has entered with his employer

Εισαγωγή



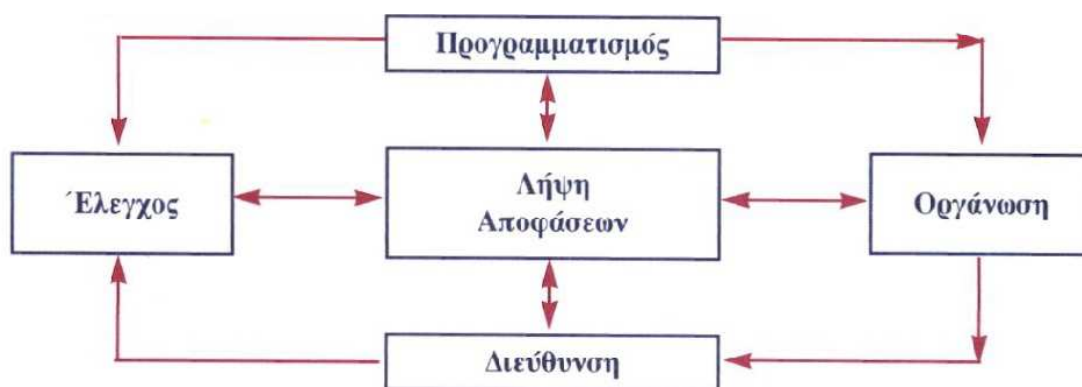
Εικόνα 1: Τμήματα Ανθρώπινων Πόρων

Σε μία εποχή εξελίξεων και νέων μορφών επικοινωνίας που πραγματώνεται σε μία τυχαίος μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό, οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον ο ρόλος του τμήματος των Ανθρωπίνων πόρων εννοείται ένα σύνολο ενεργειών στρατηγικών που πρέπει να γίνουν για να μπορέσει η επιχείρηση να αποκτήσει, διατηρήσει και ικανοποιήσει ικανούς εργαζομένους που θα επιτελούν συνεχώς και με παραγωγικό τρόπο το έργο τους. (Λεωνίδας Σ. Χυτήρης 2001:18)

Για να επιτευχθεί αποτελεσματικά ο σκοπός του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να υπάρχει εκεί τμήμα που να πραγματοποιήσει επιτυχώς ενέργειες όπως ο προγραμματισμός ανθρωπίνων πόρων, ανάλυση εργασίας, προσέλκυση και επιλογή προσωπικού, εκπαίδευση και ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων, ανταμοιβή εργαζομένων, αξιολόγηση απόδοσης και εργασιακές σχέσεις.

Όσον αφορά τις παραπάνω ενέργειες αξίζει να τονιστεί ότι είναι αλληλένδετες σε τέτοιο βαθμό που ή επιτυχής ή ανεπιτυχής εκτέλεση της μία επηρεάζει την αποτελεσματικότητα της άλλης. (Λεωνίδας Σ. Χυτήρης 2001:20)

Για να μπορέσει μια ξενοδοχειακή μονάδα να λειτουργήσει πρέπει να τηρεί τις αρχές της διοίκησης. Σε αυτές περιλαμβάνονται η οργάνωση, η λήψη αποφάσεων, ο προγραμματισμός, η διεύθυνση και ο έλεγχος. Βασικοί στόχοι του τμήματος των ανθρωπίνων πόρων είναι η βελτίωση της παραγωγικότητας με την συμμετοχή του τμήματος προσωπικού, στις στρατηγικής σημασίας αποφάσεις, στην επίλυση των διαφόρων προβλημάτων του προσωπικού, αλλά και στην επικοινωνία με στελέχη γραμμής, καθώς και η επίτευξη της βέλτιστης ποιότητας του εργασιακού χώρου, όπως οι απασχολούμενοι σχεδιάζουν την επαγγελματικής τους καριέρα και ικανοποιούν τις ανάγκες τους.



Εικόνα 2: Αρχές της Διοίκησης

Αντικειμενικοί στόχοι μιας Ξενοδοχειακής μονάδας και η χρησιμότητά τους

Αποστολή μιας επιχείρησης και στην συγκεκριμένη περίπτωση ενός ξενοδοχείου ή μιας ξενοδοχειακής μονάδας είναι η παροχή υπηρεσιών. Όλες οι υπηρεσίες που παρέχονται, είναι απαραίτητο να ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών και των πελατών. Τα ξενοδοχεία και συγκεκριμένα οι ξενοδοχειακές μονάδες εντάσσονται και στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα. (Μιχάλης Μιχαλόπουλος, Ευάγγελος Γρηγορούδης και Κωσταντίνος Ζοπουδίνης 201:117).

Αρχικά η αποστολή των ξενοδοχειακών μονάδων που εντάσσονται στον ιδιωτικό τομέα είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους, η ανάπτυξη της επιχείρησης, η βούληση για εξουσία και η αντίστοιχη παρουσίαση μοντέλου ικανοποίησης. Κάθε επιχείρηση, όπως και κάθε ξενοδοχειακή μονάδα, έχει ως κύριο στόχο την μεγιστοποίηση των κερδών της. Όταν μεγιστοποιείται το κέρδος αντίστοιχα αναπτύσσεται η ξενοδοχειακή μονάδα. Αυτό οδηγεί στην αναζήτηση μεγάλης εξουσίας και όλο μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς. Επίσης οι επενδύσεις αποτελούν σημαντικό εργαλείο για την ανάπτυξη της ξενοδοχειακής μονάδας. Ο εργοδότης έχει ως καθήκον να πραγματοποιεί επενδύσεις, για την συνεχή ανάπτυξη της επιχείρησης. Με άλλα λόγια ο εργοδότης πρέπει να πραγματοποιήσει επενδύσεις σχετικά με θετική, αλλά και αρνητική απόδοση. Στην συνέχεια η βούληση για εξουσία αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα λειτουργίας μιας ξενοδοχειακής μονάδας.

Ένας σωστός εργοδότης έχει ως καθήκον να μπορεί να συντονίζει τους εργαζόμενους, να μπορεί να αναγνωρίζει πότε η ξενοδοχειακή μονάδα έχει ανάπτυξη και αντίστοιχα να μπορεί να αναγνωρίσει τους κινδύνους πτώχευσης, που μπορεί να διατρέξει η επιχείρηση από έναν υψηλό ρυθμό ανάπτυξης. Αυτοί οι κίνδυνοι μπορεί να είναι οδυνηροί όχι μόνο για τον εργοδότη, αλλά και την ίδια την επιχείρηση. Έτσι όταν είναι να εξεταστεί ένα επενδυτικό σχέδιο, ο εργοδότης με την βοήθεια του προσωπικού, πρέπει να ερευνούν εάν το σχέδιο αυτό έχει μία ικανοποιητική απόδοση και αντίστοιχα η εφαρμογή του αλλάζει δραστικά τον τρόπο εργασίας του προσωπικού (Simon 1964)

Επίσης η αποστολή των ξενοδοχειακών μονάδων που εντάσσονται στον δημόσιο τομέα έχει ένα σύνολο χαρακτηριστικών. Αυτά τα χαρακτηριστικά είναι ο

εκσυγχρονισμός της επιχείρησης, στην συγκεκριμένη περίπτωση της ξενοδοχειακής μονάδας και αντίστοιχα η μεγιστοποίηση του κέρδους. Σε ό,τι έχει να κάνει με τον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης (ξενοδοχειακής μονάδας) , ο όρος αυτός χρησιμοποιείται με σκοπό να καταστούν οι επιχειρήσεις , αλλά και πιο συγκεκριμένα οι ξενοδοχειακές μονάδες , πιο ανταγωνιστικές.

Επιπρόσθετα βασικός στόχος μιας ξενοδοχειακής μονάδας που εντάσσεται στον δημόσιο τομέα είναι η αναζήτηση του μικρότερου δυνατού κόστους και αφετέρου η μεγαλύτερη δυνατή ποιότητα στις περιεχόμενες υπηρεσίες. Επιχειρήσεις και ξενοδοχειακές μονάδες που λειτουργούν μονοπωλιακά έχουν ως στόχο την μεγιστοποίηση του κέρδους (Μιχάλης Μιχαλόπουλος κ.ά. 2011:122-123). Είναι εξίσου σημαντικό να αναφερθεί ότι οι στόχοι τους οποίους πρέπει να έχει μία ξενοδοχειακή μονάδα έχουν ένα σύνολο χαρακτηριστικών που πρέπει να αναφερθούν. Αυτά είναι ότι διευκολύνουν την καινοτομία, δίνουν ευκαιρίες για αποφάσεις με το μικρότερο δυνατό βαθμό αβεβαιότητας, προσφέρουν την δυνατότητα για μία ολοκληρωμένη και με σαφήνεια στρατηγική της ξενοδοχειακής μονάδας και τέλος επιτρέπουν τον αποτελεσματικό έλεγχο(Μιχάλης Μιχαλόπουλος, κ.ά. 2011:130-131)

Μεθοδολογία

Στην παρούσα εργασία χρησιμοποιείται περιγραφική έρευνα, μέσω της οποίας για να μπορέσει να γίνει κατανοητή από τα άτομα, πρέπει να χαρακτηρίζεται από τυχόν προσοχή για τυχόν μεροληψία και εξίσου είναι απαραίτητο να είναι οργανωμένη με κατάλληλες προδιαγραφές. Στην εργασία αυτή περιγράφουμε όσο γίνεται καλύτερα το πώς πρέπει να διαχειρίζεται μια ξενοδοχειακή μονάδα το προσωπικό της και αυτό πραγματοποιείται με ένα σύνολο χαρακτηριστικών τα οποία παρουσιάζονται σε αυτή την εργασία. Περιγράφουμε τα δεδομένα με όσο γίνεται κατανοητό τρόπο.

Επίσης σημαντικό να αναφερθεί ότι στην παρούσα εργασία χρησιμοποιείται ποιοτική έρευνα από την στιγμή που τα στοιχεία, οι πληροφορίες και τα δεδομένα που παρουσιάζονται δεν συνδέονται με την στατιστική, αλλά αντίθετα έχουν περιγραφικό χαρακτήρα. Είναι επίσης σημαντικό να αναφερθεί ότι στην μεθοδολογία έρευνα παρουσιάζεται η ανάλυση των δεδομένων. Ο ερευνητής είναι απαραίτητο να

συλλέγει στοιχεία(εγώ δηλαδή) και να τα μετατρέπει σε πληροφορίες και αυτό πραγματοποιείται μέσω της έρευνας και της ερμηνείας τους.

Κύριο χαρακτηριστικό της ποιοτικής έρευνας, η οποία χρησιμοποιείται εδώ τα δεδομένα μπορούν να προέλθουν από παρατηρήσεις, αναλύσεις στοιχείων ακόμη και ιστορικές αναδρομές. Επιπλέον σημαντικό είναι να αναφερθεί ότι στην ποιοτική έρευνα η οποία χρησιμοποιείται εδώ ο ερευνητής, δηλαδή εγώ αποτελεί το μέσο, μέσω του οποίου πραγματοποιείται η έρευνα και επιπλέον ο κύριος σκοπός της είναι να διερευνήσει κάποιες πλευρές της διαχείρισης του προσωπικού μέσα σε μία ξενοδοχειακή μονάδα.

(http://lab.pe.uth.gr/psych/index.php?option=com_content&view=article&id=87&Itemid=245&lang=el) (<http://dpms.csd.auth.gr/stuff/eis-meth-er.pdf>)

Ιστορική Αναδρομή

Η διοίκηση είναι μία από τις αρχαιότερες 'επαγγελματικές' ενασχολήσεις στον κόσμο. Από τα πρώτα χρόνια της ιστορίας του ανθρωπίνου γένους , οι άνθρωποι έπρεπε να διοικούν τους εαυτούς τους και τις υποθέσεις τους , έπρεπε να διοικούν την σχέση με άλλους ανθρώπους . Οι γονείς πρέπει να μάθουν να διοικούν την οικογένεια τους , τις υποθέσεις της και τα οικονομικά της. Ο επαγγελματίας manager πρέπει να μάθει να διοικεί την δουλειά του και σε συνεργασία με τους υπόλοιπους πρέπει να μάθει να διοικεί την επιχείρησή του

Η ανάγκη διαχείρισης των ανθρώπων είναι διαχρονική. Στον 19ο και 20ο αιώνα έχουμε τον διορισμό των στελεχών πρόνοιας , που συνεπάγεται βοήθεια στους εργάτες και στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν στην εργασίας τους. Έχουμε για παράδειγμα επιδόματα ασθένειας και ανεργίας , γεγονός που αποτελεί την πρώτη μεγάλη τομή στον εργασιακό θέμα. Την περίοδο 1929 -1940 έχουμε επιλογή προσωπικού και ανάθεση αρμοδιοτήτων σύμφωνα με την κατάλληλη εκπαίδευση. Η ανάγκη παρακίνησης και ικανοποίησης των εργαζομένων συνδέεται με την παραγωγικότητα. Μετά των δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο σε πολλές περιοχές και κυρίως στην Β. Αμερική και κυρίως στην δυτική Ευρώπη η στελέχωση του προσωπικού γίνεται με εξειδικευμένα πρόσωπα τα οποία έχουν πραγματοποιήσει πανεπιστημιακές σπουδές. Επιπλέον σε πολλές περιοχές αρχίζει και αναπτύσσεται ο συνδικαλισμός. Τέλος το 1980 δημιουργείται επίσημα του τμήμα της διοίκησης

ανθρωπίνων πόρων που αποτελεί την συνέχεια της διοίκησης προσωπικού.(
Δημ.Ιορδανόγλου 2008:σελ 19)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

1.1 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΪΟΝ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ



Εικόνα 3: Ανθρώπινοι παράγοντες

Κύριο στοιχείο του ανθρώπινου παράγοντα είναι η προσφορά παροχής υπηρεσιών με κύριο στόχο την ικανοποίηση όσο γίνεται περισσότερων καταναλωτών και πελατών. Άρα είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι ο τουρισμός είναι ο κλάδος ο οποίος παρέχει υπηρεσίες από άτομο σε άτομο. Είναι εξίσου σημαντικό να αναφερθεί ότι πρέπει να αναλυθούν οι λειτουργίες της διοίκησης, έτσι ώστε να εντοπιστούν τα χαρακτηριστικά και οι ιδιαιτερότητές τους..

Οι ιδιαιτερότητες του ξενοδοχειακού προϊόντος και οι δυσκολίες που παρουσιάζουν , θα πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη και εντοπιστούν συνολικά από την διοίκηση της ξενοδοχειακής επιχείρησης , με στόχο την μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα της διαχείρισης όλων των διαθέσιμων πόρων της (ανθρωπίνων και υλικών) με στόχο την επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων. Οπότε βασικό μέλημα της διοίκησης θα είναι η εφαρμογή σύγχρονων πρακτικών και μεθόδων management σε όλα τα επίπεδα.

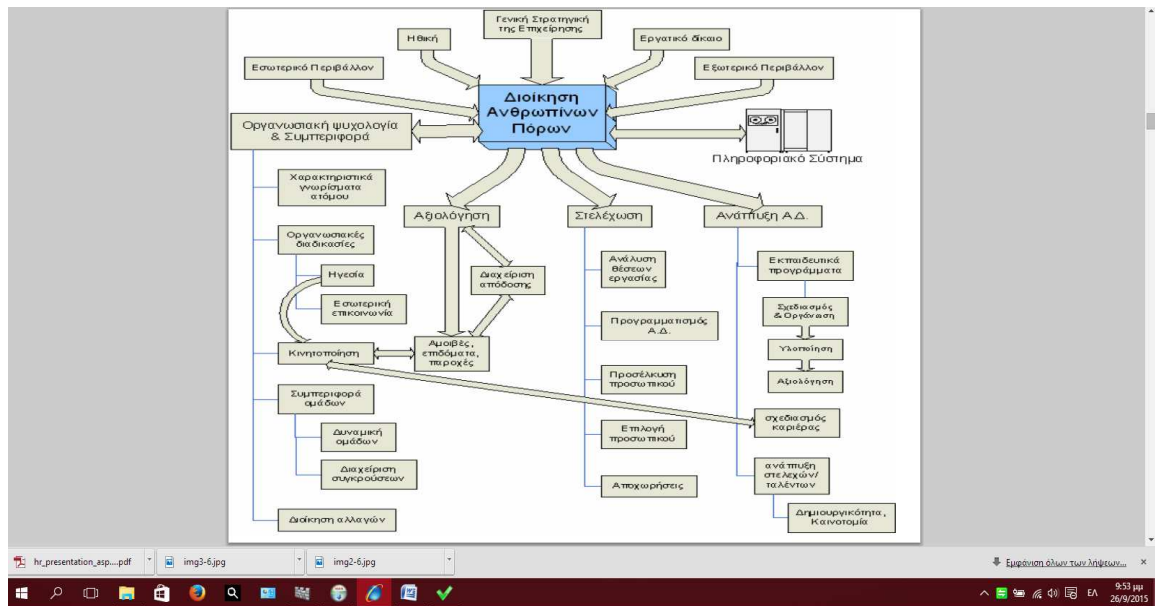
Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειώσουμε ότι το τουριστικό μάνατζμεντ είναι από την φύση του ανθρωποκεντρικό άρα και το ξενοδοχειακό μάνατζμεντ είναι ανθρωποκεντρικό. Για να γίνω πιο σαφής δίνεται βαρύτητα στην αποτελεσματική

διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού μέσα από το τμήμα της διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων , αφού ο ανθρώπινος παράγοντας είναι πλέον είναι πλέον καθοριστικός για την άμβλυνση των προβλημάτων που σχετίζονται με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του ξενοδοχειακού προϊόντος .

Τίθεται το ερώτημα πόσο σημαντικός είναι ο ανθρώπινος παράγοντας , στον υποσκελισμό των όποιων εμποδίων προκαλεί η φύση του ξενοδοχειακού προϊόντος , στη διοίκηση της ξενοδοχειακής επιχείρησης; Μπορούμε να το διαπιστώσουμε κάνοντας μια πρόχειρη ανάλυση των σχέσεων των ανθρωπίνων πόρων και των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του παραγόμενου ξενοδοχειακού προϊόντος. Πιο συγκεκριμένα η εποχικότητα και το υψηλό εργατικό κόστος (έντασης εργασίας) καθιστούν την διαχείριση των διαθέσιμων ανθρώπινων πόρων το βασικό μοχλό για μία αποτελεσματική διοίκηση. Η ορθολογική και οργανωμένη οργάνωση , στελέχωση και διοίκηση του προσωπικού αποτελεί μονόδρομο για την επίλυση των προβλημάτων που σχετίζονται με αυτά τα χαρακτηριστικά.

Επιπρόσθετα η χρονική ταύτιση της παραγωγής και κατανάλωσης του ξενοδοχειακού προϊόντος καθώς και η ανομοιογένεια του, ανάλογα του εργαζόμενου που συμμετέχει στην παραπάνω διαδικασία δυσκολεύει τον έλεγχο και την συνεχή παρακολούθηση της ποιότητας των παραγόμενων υπηρεσιών. Ακόμη η παροχή υπηρεσιών που αποτελεί βασικό στοιχείο του ξενοδοχειακού προϊόντος προσδιορίζει και τα απαραίτητα χαρακτηριστικά του(άυλη φύση, φθαρτότητα, ιδιαιτερότητα κλπ.). Ιδιαίτερη σημασία πρέπει να γίνει στην διαδικασία παροχής υπηρεσιών , η οποία είναι κάτι παραπάνω από αυτονόητη και αυτό που προέχει είναι η αποτελεσματική διοίκησή του. Η ποιότητα στο τομέα των υπηρεσιών είναι ένα προσωπικό δημιούργημα , μέσα από συγκεκριμένες διεργασίες των ανθρώπων που εμπλέκονται στην παραγωγή και στην παροχή τους. Επομένως τόσο οι ξενοδοχειακές υπηρεσίες , όσο και το επίπεδο της ποιότητάς τους εξαρτάται κυρίως από τις ικανότητες, τον επαγγελματισμό και την κρίση των εργαζομένων μέσα στο ξενοδοχείο. Οι εργαζόμενοι πρέπει να αντιμετωπίζονται ως άνθρωποι που έχουν τις δικές τους ανάγκες, επιθυμίες, αξίες και η αυτοεκτίμησή τους πρέπει να διατηρείται , έτσι ώστε να επιτυγχάνονται τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα.

1.2 ΚΥΡΙΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ



Εικόνα 4: Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (<http://docplayer.gr/docs-images/17/114469/images/7-0.png>)

Επιλογή και πρόσληψη προσωπικού

Είναι εξίσου αξιόλογο να αναφερθεί ότι η σωστή και κατάλληλη επιλογή ατόμων αποτελεί μια διαδικασία πολύ σημαντική για την σωστή λειτουργία μιας επιχείρησης και πιο συγκεκριμένα μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Η πρόσληψη, αντίστοιχα είναι απαραίτητο να γίνεται ανάλογα με τα προσόντα και τις δεξιότητες του ατόμου. Για να μπορέσει να γίνει η πρόσληψη είναι απαραίτητο το άτομο να έχει ενημερωθεί για τις διαδικασίες που είναι αρμόδιο να κάνει. Εξίσου, πρέπει να γνωρίζει ποιες δεξιότητες και προσόντα πρέπει να κατέχει για την εργασία στην οποία είναι αρμόδιο.

Ένταξη και αρχική εκπαίδευση προσωπικού

Είναι απαραίτητο ο εργαζόμενος να εκπαιδεύεται μέσα στον εργασιακό του χώρο, έτσι ώστε να μπορούν να καλυφθούν οι προσδοκίες της επιχείρησης και συγκεκριμένα μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Εδώ πρέπει να επισημανθεί ότι η εμπειρία που έχει ο κάθε εργαζόμενος και η αρχική εκπαίδευσή του, είναι απαραίτητο να αποτελεί σημαντικό στοιχείο που πρέπει να έχει. Με άλλα λόγια αποτελεί μια πολύ απαραίτητη και σημαντική αναγκαιότητα που πρέπει να έχει ο κάθε εργαζόμενος, μέσα σε μία επιχείρηση. Είναι αναγκαίο να αναφερθεί ότι ο εργαζόμενος στον τουρισμό να μπορεί να τηρεί τις αρχές της διοίκησης, να γνωρίζει καλές δημόσιες σχέσεις, να είναι επικοινωνιακός με τους πελάτες και να μπορεί να

μιλά πολλές ξένες γλώσσες. Πρέπει αντίστοιχα να έχουν άψογη τεχνική της ειδικότητάς τους.

Σκοπός του Γραφείου Εκπαίδευσης, Ανάπτυξης και Αξιολόγησης είναι η ικανοποίηση των αναγκών εκπαίδευσης και ανάπτυξης του προσωπικού του της ξενοδοχειακής μονάδας, μέσω της παροχής στοχευόμενων προγραμμάτων εκπαίδευσης στην Κύπρο και το εξωτερικό. Στόχος του Γραφείου είναι η σύνδεση των εκπαιδευτικών αναγκών με τα καθήκοντα και την αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων της ξενοδοχειακής μονάδας.

(<https://www.cut.ac.cy/hr/trainingAndDevelopment/>)

Όσον αφορά τις ιδιαιτερότητες της εκπαίδευσης στις τουριστικές μονάδες έχουμε να τονίσουμε τα εξής. Εξαιτίας των ότι οι ξενοδοχοϋπάλληλοι έρχονται σε άμεση αλλά και έμμεση επαφή με το κοινό, η εκπαίδευσή τους παρουσιάζει ορισμένες ιδιαιτερότητες. Έτσι το τμήμα προσωπικού διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο πάντα με τις καταθέσεις που θα έχει από τον ιδιοκτήτη της επιχείρησης. Και οι λεπτομέρειες παίζουν τον ρόλο τους καθώς βασικός στόχος είναι οι ικανοποίηση των πελατών και όσο το δυνατόν να γίνονται λιγότερα λάθη ή σφάλματα. Ένα ελάττωμα σε ένα μηχανήμα είναι λιγότερο τραγικό από ένα ελάττωμα σε ένα λεκιασμένο σεντόνι στο κρεβάτι του πελάτη.

Επίσης ένα μεγάλο ποσοστό ξενοδοχοϋπαλλήλων έχουν την τάση να μεταπηδούν από το ένα επάγγελμα στο άλλο και έτσι παρουσιάζονται ψυχολογικά ασταθής .Αυτό είναι πράγμα που πρέπει να εξετάσει το τμήμα της διοίκησης προσωπικού και να δώσει και τις ανάλογες κατευθύνσεις. Υπάρχει και ο επόπτης ο οποίος ανταμείβει, ή τιμωρεί τον εργαζόμενο ανάλογα με το πως αυτό θα αντιμετωπίσει μία κατάσταση (Δημήτρης Λακουμης,Αθήνα:163)

Αξιολόγηση Προσωπικού

Η αποτελεσματικότητα κάθε επιχείρησης εξαρτάται άμεσα από την αποτελεσματικότητα του έργου του προσωπικού της. Έτσι η αξιολόγηση των εργαζομένων στις τουριστικές επιχειρήσεις μπορεί να παραλληλιστεί με την αξιολόγηση της πορείας της επιχείρησης.

Η αξιολόγηση του έργου του προσωπικού στις τουριστικές επιχειρήσεις είναι μία σύγκριση των παραγόμενων με το πρότυπο έργου . Αξιολόγηση δηλαδή είναι η διαδικασία διαπίστωσης και καταγραφής της απόδοσης ή επιδόσεων και των προσόντων των εργαζομένων.

Τι μπορεί να δώσει ή να προσφέρει η αξιολόγηση; Η αξιολόγηση προσωπικού μπορεί να μας δώσει πολύτιμα στοιχεία σχετικά με την υπόθεση επιλογής προαγωγής εργαζομένων. Την παροχή οικονομικών ανταμοιβών και θέματος (Δημήτρης Λακαίμης, Αθήνα :69-118)

Επιπρόσθετα η αξιολόγηση αποτελεί μέσο αντιπληροφόρησης (Feel Back) των εργαζομένων. Συγκρίνεται επομένως η πραγματική πορεία των εργαζομένων με την πραγματική πορεία με την αναμενόμενη και στη διαπίστωση διαφορών εξετάζονται οι δυνατότητες επιμόρφωσης ή μετεκπαίδευσης. Είναι πολύ σημαντικό να αναφερθεί ότι η αξιολόγηση αποτελεί μία πολύ σημαντική λειτουργία της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων των ξενοδοχειακών μονάδων. Μέσω αυτής αξιολογείται ο κάθε εργαζόμενος με βάση την απόδοσή του και ανταπόκρισή του στους στόχους που του έχουν ανατεθεί, με βάση την τουριστική επιχείρηση. Μία αξιολόγηση μπορεί να ενθαρρύνει τον κάθε εργαζόμενο να πραγματοποιεί την εργασία του όλο και καλύτερα. Είναι εξίσου σημαντικό να αναφερθούν οι βασικές χρήσεις της αξιολόγησης. Αυτές είναι ο καθορισμός των στόχων απόδοσης και ανάπτυξη του εργαζομένου, ο καθορισμός των εκπαιδευτικών αναγκών, σύνδεση αμοιβών με την απόδοση του εργαζομένου, ανατροφοδότηση- επαναπληροφόρηση εργαζομένου και βελτίωση του συστήματος προσέλκυσης και επιλογής.

Μέθοδοι αξιολόγησης μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε αντικειμενικές και υποκειμενικές. Για να γίνει πιο κατανοητό οι αντικειμενικές μέθοδοι εκτιμούν την απόδοση των εργαζομένων σε αριθμούς. Επίσης υπάρχουν πέντε μέθοδοι αξιολόγησης, βάσει αντικειμενικών κριτηρίων. Μέθοδοι μέτρησης παραγωγής, πωλήσεις σε χρηματικές μονάδες, προσωπικά στοιχεία εργαζομένου, μετρήσεις αποτελεσματικότητας, μέθοδοι καταμέτρησης της απόδοσης των στελεχών. Οι υποκειμενικοί μέθοδοι αξιολόγησης στην συνέχεια στηρίζονται σε μεγάλο βαθμό στην ανθρώπινη κρίση. Επίσης μπορεί να χρησιμοποιηθεί και σε φυσικό και σε μετρήσιμο προϊόν. Μέθοδοι αυτής της κατηγορίας είναι οι συγκριτικές, αξιολόγηση με βάση απόλυτα πρότυπα απόδοσης και η αξιολόγηση 360ο μοιρών. Έτσι οι βασικοί

σκοποί ενός συστήματος αξιολόγησης της απόδοσης του προσωπικού αφορούν την βελτίωση των επιδόσεων της κατανομής ανταμοιβών , την πρόβλεψη εξελισσιμότητας. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονιστεί επίσης ότι με τα συστήματα αξιολόγησης προσωπικού περιορίζουμε την υποκειμενικότητα της κρίσης , του αξιολογητή σε ορισμένο βαθμό, ανάλογα με την τελειότητα του συστήματος και παρέχονται πληροφορίες στη διοίκηση οι οποίες δεν μπορούν να αποκτηθούν με άλλον τρόπο, με αποτέλεσμα την λήψη ορθολογικότερων αποφάσεων σε θέμα απασχόλησης προσωπικών μεταθέσεων, οικονομικών απολαβών και απολύσεων. (Δημήτρης Λακούμης, Αθήνα:119). Απαραίτητα χαρακτηριστικά για ένα αποτελεσματικό σύστημα αξιολόγησης προσωπικών είναι η αντικειμενικότητα, η απλότητα, η σαφήνεια, η προσαρμογή στις ειδικές συνθήκες της τουριστικής επιχείρησης, ή εξασφάλιση της υποστήριξης των συμμετεχόντων και η προσαρμοστικότητα και ευελιξία.

Βασικό στοιχείο ενός συστήματος αξιολόγησης είναι το μέγεθος της τουριστικής επιχείρησης. Έτσι στην περίπτωση της τουριστικής (πλήρης) επιχείρησης με λίγους εργαζόμενους θα εφαρμόσουμε το τυπικό σύστημα αξιολόγησης που εμφανίζεται στις μεγάλες τουριστικές επιχειρήσεις, μπορεί να επηρεαστούν σε μεγάλο βαθμό της υγιής σχέσης μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων.

Σύμφωνα με τον ορισμό Dale Beach αξιολόγηση προσωπικού είναι η συστηματική στάθμιση- κρίση τήρηση των εργαζόμενων σε σχέση με την απόδοση στην εργασία του και τις δυνατότητες εξέλιξης του. Έτσι η αξιολόγηση προσωπικού διαδραματίζει έναν ουσιαστικό ρόλο στην αποτελεσματική διοίκηση των εργαζομένων, γιατί γίνεται με το σκοπό της ορθολογικής εκτίμησης και αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού σε θέματα που αφορούν την αξιολόγηση και την βελτίωση της επίδοσης , την ανάπτυξη και εξέλιξη των προσωπικών με αντίστοιχη βελτίωση των προσόντων εμπειρίας, τη συστηματική επικοινωνία μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων, την τοποθέτηση των εργαζόμενων στην κατάλληλη θέση με ταυτόχρονη ορθολόγηση κατανομή της εργασίας. Η αξιολόγηση του προσωπικού αφορά την ακριβή γνώση των δυνατοτήτων και αδυναμιών των εργαζομένων (Δημήτρης Λακούμης,1996:120) Στον εργαζόμενο δίνεται ακριβοδίκαιη ανταμοιβή με μεθοδολογική αλλά και ηθική με βάση την πραγματική σύμβαση του κάθε εργαζόμενου.

Η αξιολόγηση προσωπικού σαν διαδικασία πρέπει να γίνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα και να βασίζεται, σε ένα σύστημα και να χαρακτηρίζεται από απλότητα, σαφήνεια, αντικειμενικότητα και προσαρμοστικότητα στις ειδικές συνθήκες της επιχείρησης (ευελιξία)

Το σύστημα αυτό πρέπει να είναι αποδεκτό από εκείνους που συμμετέχουν άμεσα στην διαδικασία αξιολόγησης και τυχαίνει ευθερμής υποστήριξης της διεύθυνσης. Η αξιολόγηση πρέπει να περιορίζεται στην επαγγελματική επίδοση των εργαζομένων, να μην τον θίγει και να βασίζεται σε πραγματικά χρονικά γεγονότα. (Δημήτρης. Λακούμης, 1996:121)

1.3 Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η λειτουργία μια ξενοδοχειακής μονάδας και ενός ξενοδοχείου επιτρέπει την συνεργασία πολλών ανθρώπων. Ορισμένα όμως έργα όπως η λειτουργία των ξενοδοχείων απαιτούν την συνεργασία πολλών ανθρώπων για την πραγματοποίησή τους. Ο επιχειρηματίας είναι εκείνος που θα δώσει μορφή στις συνεργασίες για την αξιοποίηση της επιχείρησης. Είναι σημαντικό να κατανοήσουμε την έννοια του επιχειρηματία. Επιχειρηματίας είναι ο άνθρωπος ο οποίος συντονίζει τους χαρακτηριστικούς συντελεστές(φύση, εργασία, κεφάλαιο) μιας οικονομικής μονάδας προλαμβάνει τους κινδύνους και αποσκοπεί στο κέρδος που μπορεί να προέλθει από το επιχειρήμα του (Δημήτρης Λακούμης, Βασίλης Ρούπης, 2000:18) Οι εργαζόμενοι αποτελούν μόνον τον έναν από τους παραγωγικούς συντελεστές και είναι άνθρωποι οι οποίοι προσφέρουν με αμοιβή, εργασία, δηλαδή ανθρώπινη προσπάθεια. Επιπλέον η αποτελεσματικότητα της επιχείρησης εξαρτάται άμεσα από την αποδοτικότητα των εργαζομένων σε αυτή.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις ανήκουν στις επιχειρήσεις που προσφέρουν υπηρεσίες. Η επιστήμη της διοίκησης έχει σκοπό να ορίσει τους παράγοντες που επεμβαίνουν στην διαχείριση των ανθρώπινων πόρων. Στις μεγάλες τουριστικές επιχειρήσεις που υπάρχουν περισσότεροι από 100 υπάλληλοι είναι καθιερωμένη η λειτουργία του τμήματος προσωπικού επανδρωμένου ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Το τμήμα προσωπικού καλύπτει διάφορα θέματα, όπως η πρόβλεψη αναγκών ή στρατολόγηση, η επιλογή, η πρόσληψη, η ανάπτυξη, η αξιολόγηση και η

προσαρμογή του ανθρώπινου δυναμικού στην ξενοδοχειακή μονάδα. Τώρα όσο αφορά την αμοιβή του αξίζει να τονιστεί ότι εκτός από το μέγεθος της καθαρής διαχειριστικής εργασίας, ασχολείται με θέματα επικοινωνίας, εφαρμογής εσωτερικού κανονισμού και πειθαρχίας, εκπαίδευσης προσωπικού, ανθρωπίνων σχέσεων κ.α. (Δημήτριος Λακούμης,1996:88) Στις μικρότερες επιχειρήσεις το έργο του τμήματος προσωπικού αποτελεί ο διευθυντής.

1.4 ΟΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Η υπηρεσία προσωπικού διαμορφώνει την πολιτική του προσωπικού. Έτσι έχουμε ενεργό ρόλο του διευθυντή προσωπικού, ο οποίος είναι ο κύριος υπεύθυνος για την διαμόρφωση της με βάση τα στοιχεία, τις εμπειρίες και τις ιδιαιτερότητες της επιχείρησης. Έτσι η υπηρεσία προσωπικού παρέχει συμβουλές για διάφορα θέματα προς την διοίκηση, των προϊσταμένων. Τίθεται το ερώτημα. Ποιος επιλαμβάνεται της στελέχωσης; Η απάντηση αναφέρεται στην υπηρεσία του προσωπικού. Επομένως η στελέχωση περιλαμβάνει μια σειρά λειτουργικών που αφορούν στην απόκτηση και την κατανομή των ανθρώπινων πόρων. Έτσι η απάντηση των ανθρώπινων πόρων από το περιβάλλον της οργάνωσης σημαίνει ενέργειες για την προσέλκυση υποψηφίων, την αξιολόγηση, την επιλογή και πρόσληψη αυτών σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης-ξενοδοχειακής μονάδας.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η υπηρεσία προσωπικού είναι απαραίτητο να επιμορφώνει το προσωπικό μιας ξενοδοχειακής μονάδας και αντίστοιχα να καταρτίζει ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης το οποίο να είναι προσβάσιμο σε όλους. Έτσι αυτό θα οδηγήσει στην όλο και πιο εξελισσόμενη και αναπτυσσόμενη επιχείρηση. Η προσαρμογή στις αλλαγές είναι εξίσου απαραίτητη.

Επίσης σημαντική είναι η συνεισφορά του τμήματος προσωπικού στα θέματα υγείας και πρόσληψης των εργαζομένων. Απαραίτητη είναι η λειτουργία πρόχειρων φαρμακείων, πρώτων βοηθειών και χρήσιμη είναι η παρακολούθηση μαθημάτων υγιεινής (Δημ.Λακούμης,1996:91) τους τμηματάρχες τους ίδιους τους εργαζόμενους. Η υπηρεσία προσωπικού προσφέρει υπηρεσίες προς την τουριστική επιχείρηση σχετικά με τις διαδικασίες επάνδρωσης, εκπαίδευσης, υπερωριών υπολογισμού μισθοδοσίας, προγραμματισμού αδειών, τήρηση αρχείων προσωπικού κ.α.(Δημ.Λακούμης,1996:89)

Στις διάφορες δραστηριότητες της διοίκησης προσωπικού για το μέλλον, οι στόχοι που τίθενται αφορούν την βελτίωση της παραγωγικότητας της επικοινωνίας των εργαζόμενων, την αξιολόγηση της απόδοσης προσωπικού, τα κίνητρα απόδοσης, το σχεδιασμό της εργασίας, την ασφάλεια των εργαζομένων, το καθορισμό ανταγωνιστικών αμοιβών, τις προσλήψεις ανώτερων στελεχών, την αξιολόγηση θέσεων εργασίας, τις εργασιακές σχέσεις κ.α.

1.5 ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Η υπηρεσία προσωπικού της τουριστικής επιχείρησης είναι αρμόδια για τον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμισμού, δηλαδή για τον έλεγχο των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των ήδη εργαζόμενων, την πρόβλεψη των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό με βάση την παρούσα παραγωγή, την ανάλυση αγοράς εργασίας και την σχέση προσφοράς και ζήτησης. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην αντιμετώπιση ελλείψεων σε ανθρώπινο δυναμικό και ιδιαίτερα σε επιστημονικά και διοικητικά στελέχη (Δημ. Λακούμης ,1996:90).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

2.1 ΜΕΤΑΘΕΣΕΙΣ ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ

Για να μπορέσει η επιχείρηση να λειτουργήσει σωστά πρέπει να λάβει σοβαρά υπόψη, τις μεταθέσεις και τις προαγωγές των ανθρώπων της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού. Αυτό που πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη είναι οι ανάγκες

της ίδιας της επιχείρησης, αλλά και αντίστοιχα τι προσόντα που έχει ο κάθε εργαζόμενος τα οποία, μπορεί να προσφέρει στην ίδια την επιχείρηση. Η ίδια διαδικασία εμφανίζεται και στις τουριστικές επιχειρήσεις.

Με άλλα λόγια δίνεται βάση στα προσόντα των εργαζομένων της ξενοδοχειακής μονάδας και αντίστοιχα ανάλογα με τις ανάγκες της τουριστικής επιχείρησης προσφέρεται η αντίστοιχη μετάθεση σε ένα άλλο τουριστικό φέρετρο ή σε έναν άλλο κλάδο και αντίστοιχα μπορεί να γίνει η αντίστοιχη προαγωγή σε άτομα που την αξίζουν και η εργασία τους χαρακτηρίζεται από υψηλή αποδοτικότητα. Κάθε απόφαση για μετάθεση ή προαγωγή κάποιου εργαζομένου στην επιχείρηση λαμβάνεται συνήθως σε συνεργασία του διευθυντή προσωπικού με τον προϊστάμενο του αντίστοιχου τμήματος.

2.2 ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΜΟΙΒΩΝ

Για να μπορέσει μια επιχείρηση να λειτουργήσει σωστά είναι απαραίτητο να έχει μια σωστή και κατάλληλη πολιτική αμοιβών. Είναι απαραίτητο να γίνονται αλλαγές στους μισθούς, είτε αυτό περιλαμβάνει μείωση, είτε αύξηση, είτε και ολοκληρωτική αλλαγή σε κάποιες περιπτώσεις.

2.3 ΩΦΕΛΗΜΑΤΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Κύρια και βασική αρμοδιότητα της ανώτατης διοίκησης είναι να προσφέρει στους εργαζομένους της ξενοδοχειακής μονάδας την αντίστοιχη ασφάλιση, όπως επίσης την κατάλληλη ιατροφαρμακευτική περίθαλψη για να μπορέσει το προσωπικό να είναι υγιή και να μπορέσει να πραγματοποιήσει τα καθήκοντά του σωστά. Επιπλέον πρέπει να τους διαθέτει την αντίστοιχη αποζημίωση σε θέματα ασθένειας, ανεργίας και φυσικά αντίστοιχα να τους προσφέρει δάνεια όταν και εφόσον είναι απαραίτητο. Επιπρόσθετα είναι σημαντική αρμοδιότητα της ανώτατης διοίκησης να οργανώνει εκπαιδευτικά, αλλά και ψυχαγωγικά προγράμματα έτσι ώστε ο εργαζόμενος να νιώθει ότι η εργασία του είναι ψυχαγωγική και αντίστοιχα να αποκτάει γνώσεις που αφορούν το αντικείμενό του. (<http://ebooks.edu.gr/modules/ebook/show.php/DSGL-C122/38/219,1106/>). Με άλλα λόγια περιλαμβάνει τα εξής :

- Ιατροφαρμακευτική περίθαλψη προσωπικού (κρατική και ιδιωτική)

- Διαχείριση άλλων ωφελημάτων όπως αργίες, άδειες απουσίας, μητρότητας, γονικές άδειες, άδειες άνευ απολαβών, ωράρια εργασίας κα.
- Σύστημα Ηλεκτρονικών Παρουσιολογίων Διοικητικού Προσωπικού
- Διάφορα Επιδόματα προσωπικού π.χ. οδοιπορικά, επιδόματα βάρδιας, επιδόματα επιφυλακής κ.α.
- Διαχείριση Υπερωριακής Εργασίας και ελεύθερου χρόνου
- Συλλογική Σύμβαση Διοικητικού Προσωπικού
- Υποστήριξη στην Επιτροπή Προσωπικού του Συμβουλίου και υλοποίηση των αποφάσεων της

Το Γραφείο Ωφελημάτων και Εργασιακών Σχέσεων παρακολουθεί και διασφαλίζει την τήρηση των πιο πάνω διαδικασιών, προβαίνει στις αναγκαίες βελτιώσεις για την αποτελεσματικότητά τους και βεβαιώνεται ότι εφαρμόζει τις σχετικές νομοθεσίες και τις τροπολογίες.

2.4 ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΑ ΜΕΤΡΑ- ΑΠΟΛΥΣΕΙΣ

Και αυτό το κομμάτι διαδικασιών αποτελεί βασική προϋπόθεση για την σωστή οργάνωση και διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων των ξενοδοχειακών μονάδων.

Άμα εργαζόμενος της αντίστοιχης ξενοδοχειακής μονάδας δεν πραγματοποιεί αποδοτικά την εργασία του, πρέπει να τιμωρείται ή άμα η κατάσταση πάρει μεγάλες διαστάσεις να απολύεται και να του προσφέρεται και η αντίστοιχη αποζημίωση εάν και εφόσον την δικαιούται. Αυτό αποτελεί κύρια αρμοδιότητα της ανωτέρας διοίκησης και πρέπει να τηρεί τις αντίστοιχες ποινές, όπου είναι σημαντικό και απαραίτητο.

2.5 ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΛΗΨΗ ΑΤΥΧΗΜΑΤΩΝ

Για να μπορέσει μια επιχείρηση να έχει όλους τους εργαζομένους υγιείς είναι απαραίτητο να τηρεί και να πραγματοποιεί ο εργαζόμενος ένα κατάλληλο σύστημα ιατρικών εξετάσεων, σε περίπτωση ανθυγιεινής εργασίας. Είναι απαραίτητο να υπάρχει μέσα σε μία ξενοδοχειακή μονάδα, να γνωρίζουν οι εργαζόμενοι πρώτες βοήθειες σε περίπτωση ατυχημάτων ή κάποιας ακραίας περίπτωσης που μπορεί να συμβεί. (<http://ebooks.edu.gr/modules/ebook/show.php/DSGL-C122/38/219,1106>)

2.6 ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Ως αντικείμενο μιας εργασιακής σχέσης ορίζεται η «δραστηριότητα που ένας άνθρωπος (εργαζόμενος) θέτει στην υπηρεσία ενός άλλου προσώπου, φυσικού ή νομικού (εργοδότης) για την εξυπηρέτηση ορισμένου θεμιτού σκοπού».

Η εργασιακή σχέση ορίζεται ως η δραστηριότητα που ένας άνθρωπος, ονόματι εργαζόμενος, θέτει στην υπηρεσία ενός άλλου προσώπου, φυσικού ή νομικού, ονόματι εργοδότης, για την εξυπηρέτηση ορισμένου θεμιτού σκοπού. Αναπτύσσονται στα πλαίσια ενός επαγγελματικού ή εργασιακού χώρου, σχεδιάζονται ή προδιαγράφονται από τις οργανωτικές δομές και κανόνες από τους οποίους διέπεται ο χώρος εργασίας, και έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

- Αποτελούν, αρχικά, τυπικές σχέσεις όπου οι συναισθηματικές ανταλλαγές είναι υποτυπώδεις και κυριαρχούν οι ανταλλαγές πληροφοριών και υπηρεσιών μεταξύ των ατόμων που αλληλεπιδρούν, μαζί με την εντατική χρήση των οργανωτικών κανόνων. Ωστόσο, δεν αποκλείονται οι στενές διαπροσωπικές σχέσεις με συναισθηματικές ανταλλαγές μεταξύ των αλληλεπιδρόντων, σαν εξέλιξη των τυπικών σχέσεων.
- Το κάθε εργαζόμενο άτομο, ανεξαρτήτως της επιθυμίας του, τηρεί τα εργασιακά καθήκοντα που πληροί η θέση εργασίας.
- Το κάθε ένα εμπλεκόμενο μέλος στη σχέση, στον εργασιακό ρόλο, προσδιορίζει το είδος της αλληλεπίδρασης που αναπτύσσεται. Ο εργασιακός ρόλος καθορίζεται από την ιεραρχία που υπάρχει σε έναν οργανισμό ή έναν εργασιακό χώρο, εν ολίγοις, από τις σχέσεις εξουσίας και τις νόρμες που επικρατούν, καθώς και την ευρύτερη οργανωτική κουλτούρα.¹¹
- Επηρεάζονται από την οργανωτική δομή και την κουλτούρα του οργανισμού, που παρέχουν το υπόβαθρο για τις σχέσεις εξουσίας και επιρροής.

Με τον όρο εργασιακές σχέσεις ή εργατικές σχέσεις χαρακτηρίζονται γενικά οι σχέσεις μεταξύ των εργοδοτών και των εργαζομένων, είτε απευθείας επί προσωπικού επιπέδου, δηλαδή μεταξύ διευθυντών και των προσώπων που παρέχουν την εργασία τους, είτε συλλογικά, μεταξύ των εργοδοτών ή εργοδοτικών οργανώσεων και των εργατικών ενώσεων ή σωματείων. Οι εργασιακές σχέσεις, αν και αποτελούν κύριο αντικείμενο του Εργατικού Δικαίου, εντούτοις αποτελούν ένα πολύ επιστημονικό πεδίο μελέτης της εργατικής απασχόλησης, όπως των πολιτικών επιστημών, της οικονομίας, της κοινωνιολογίας ακόμα και της "ηθικής τάξης". (<http://www2.media.uoa.gr/psylab/articles/cdrom/data/p017.html>)

Οι εργασιακές σχέσεις διακρίνονται, είτε ανάλογα με το είδος της εργασίας και της μερικής διαφορετικότητας αυτών, σε βιομηχανικές, βιοτεχνικές, ναυτικές κλπ., είτε με την εκπροσώπηση των εργαζομένων που μετέχουν σε εργατικές ενώσεις, δηλαδή σε εργασιακές σχέσεις συνδικαλισμένων και μη συνδικαλισμένων. Τις εργασιακές σχέσεις επιμελούνται οι διατάξεις του Εργατικού Δικαίου και προσδιορίζονται από τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας.

Εξίσου είναι απαραίτητο να αναφερθεί ότι οι εργασιακές σχέσεις μέσα σε μία ξενοδοχειακή μονάδα εκδηλώνονται στο εσωτερικό της ξενοδοχειακής μονάδας. Επιπλέον οι εργασιακές σχέσεις αποβλέπουν στην δημιουργία αναγκαίων συνθηκών, έτσι ώστε ο κάθε εργαζόμενος να μπορεί να πραγματοποιεί την δουλειά του κατάλληλα.

(https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%95%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CE%AD%CF%82_%CF%83%CF%87%CE%AD%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82)

Επίσης σημαντικό είναι να αναφερθεί ότι οι πέντε βασικοί παράγοντες όπου επηρεάζουν αρνητικά τον κάθε εργαζόμενο είναι οι συνθήκες αβεβαιότητας, η μείωση μισθού, το αίσθημα της πίεσης, η αύξηση των αρμοδιοτήτων των ωρών εργασίας και αντίστοιχα η έλλειψη ευκαιριών για επαγγελματική ανάπτυξη. Η δημιουργία ενός περιβάλλοντος στα πλαίσια υγιεινής και ασφάλειας, αυξάνει την εργασιακή ικανοποίηση και συνεπώς την αποτελεσματικότητα και την παραγωγικότητα των εργαζομένων

2.7 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ



Εικόνα 5: Τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

Στο κεφάλαιο αυτό θα ασχοληθούμε με το τμήμα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού στα ξενοδοχεία και πώς συμβάλλει καίρια στην επιτυχία του οργανισμού μέσα από πολιτικές και πρακτικές που επηρεάζουν τόσο την εργατικότητα των υπαλλήλων όσο και τις εργασιακές σχέσεις μεταξύ αυτών και των εργοδοτών τους. (Hyemahh Keegan, Turner (2000))

Αποστολή

Η προσέλκυση, αξιοποίηση και διατήρηση υψηλών δυνατοτήτων Ανθρώπινου Δυναμικού προς προώθηση των στρατηγικών στόχων της ξενοδοχειακής μονάδας σε συνδυασμό με τη δημιουργία ενιαίας και ομοιογενούς κουλτούρας βασισμένη στην αμοιβαία εμπιστοσύνη και συνεργασία. Έτσι η απασχόληση στις ξενοδοχειακές μονάδες χαρακτηρίζεται από κάποια ιδιομορφία , εξαιτίας της συμπεριφοράς και της ικανότητας των απασχολουμένων σε αυτήν εργαζομένων , αλλά και της φύσης της ίδιας της εργασίας. Επομένως ανάμεσα τους πελάτες και τους εργαζόμενους δημιουργούνται διάφορες αλληλεπιδράσεις.

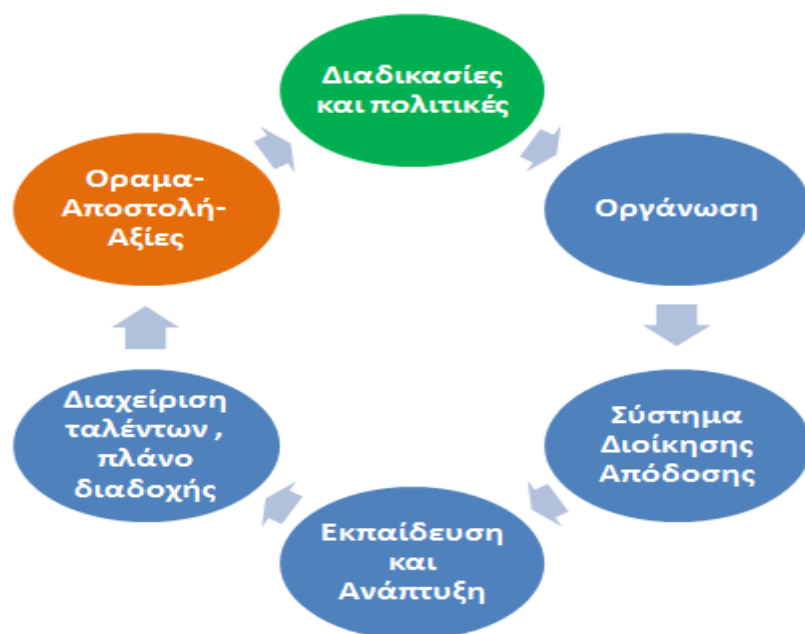
Ο ξενοδοχειακός κλάδος έχει στενή σχέση με την αγορά εργασίας του περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται , καθώς και αυτό προέρχεται και το εργατικό δυναμικό του. Κατά συνέπεια εξαρτάται άμεσα από την σύνθεση και τη διαχείριση του δυναμικού αυτού, ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρει , προκειμένου να ικανοποιήσει τη ζήτηση των επισκεπτών (Amocsh, Spirack(1997))

Τέλος για να επιτευχθεί υψηλή ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες κεντρικό ρόλο διαδραματίζει η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού. Με τις κατάλληλες μεθόδους και τεχνικές , στόχο έχει την μέγιστη απόδοση του προσωπικού. Έτσι η συνεχής επιτυχία της επιχείρησης έγκειται στην εκπαίδευση και συνεχή ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της. (Jafari , Faxor-Sola,1997)

Όραμα

Η δημιουργία ενός εργασιακού περιβάλλοντος ικανού να προσφέρει στο Προσωπικό της ξενοδοχειακής μονάδας προσωπική ανάπτυξη, ευκαιρίες εξέλιξης, αναγνώριση, ίση μεταχείριση, συνεχείς προκλήσεις και καινοτόμες πρακτικές διαχείρισής του και στο ίδιο το Πανεπιστήμιο τη δυνατότητα να συναγωνίζεται επάξια Ακαδημαϊκά Ιδρύματα του εξωτερικού.

2.8 ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ



Εικόνα 6: Διαδικασίες και πολιτικές

Το τμήμα της διοίκησης του ανθρώπινου παράγοντα είναι απαραίτητο να συνεργάζεται με τα υπόλοιπα τμήματα και κατέχει απαραίτητο κλάδο μέσα σε μια επιχείρηση και συγκεκριμένα μέσα σε μία ξενοδοχειακή μονάδα. Η αλληλεπίδρασή τους αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο μέσα σε μία ξενοδοχειακή μονάδα..

Μέσα στα πλαίσια της λειτουργίας αυτού του τμήματος τίθεται στόχοι, όπως η βελτίωση της παραγωγικότητας των εργαζομένων , προγράμματα διαδοχής στελεχών,

εκπαίδευση και ανάπτυξη, προγράμματα και κίνητρα απόδοσης. Στους στόχους συμπεριλαμβάνονται και ο σχεδιασμός εργασίας, ο έλεγχος του κόστους. Ο εντοπισμός και η αξιολόγηση των ταλέντων , η ασφάλεια των εργαζομένων , ο καθορισμός ανταγωνιστικών αμοιβών , οι προσλήψεις ανωτέρων στελεχών , η αξιολόγηση θέσεων εργασίας και οι εργασιακές σχέσεις(Λαλούμης και Ρούπας,1996)

Στις βασικές αρμοδιότητες του τμήματος προσωπικού των ξενοδοχείων περιλαμβάνονται η απασχόληση, η πρόσληψη, οι μεταθέσεις, προαγωγές , διακοπή της εργασίας , η επιμόρφωση προσωπικού , η πολιτική μισθών και ημερομισθίων , τα πειθαρχικά μέτρα, η επικοινωνία των εργαζομένων και ο προγραμματισμός.

2.9 ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ



1) Απασχόληση- πρόσληψη : αφορά τις ενέργειες που απαιτούνται για την εξεύρεση εργαζομένων από κατάλληλες πηγές και την κατανομή των ανθρώπινων πόρων. Η σειρά που δρομολογείται είναι η εξής : προσέλκυση, επιλογή και τοποθέτηση των προσληφθέντων στην επιχείρηση

2) Μεταθέσεις, προαγωγές, διακοπή της εργασίας.

2.10 ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ

Κριτήρια αξιολόγησης απόδοσης εργαζομένων στα ξενοδοχεία.

Όταν λέμε απόδοση εννοούμε την εκτέλεση-ολοκλήρωση από τον εργαζόμενο , ενός συγκεκριμένου έργου. Η αξιολόγηση αυτής της απόδοσης είναι μια συστηματική περιγραφή των δυνατών και αδύνατων σημείων του κάθε εργαζομένου στη συγκεκριμένη θέση εργασίας , για μία δεδομένη συνήθως χρονική περίοδο.

Η αξιολόγηση απόδοσης επομένως εξυπηρετεί δύο συγκεκριμένους σκοπούς
α) να βελτιώσει την απόδοση των εργαζομένων , βοηθώντας τους να αντιληφθούν και να αξιοποιήσουν το δυναμικό τους κατά την εκτέλεση των εργασιών τους και β) να παράσχουν πληροφορίες στους υφισταμένους,

Οι αξιολογήσεις επίσης υποστηρίζουν τις αποφάσεις που αφορούν στην προαγωγή των υπαλλήλων με εξαιρετική απόδοση , στην απόδοση εκείνων με χαμηλή απόδοση, στην εκπαίδευση, στην μετάθεση ή τιμωρία άλλων. Επιπρόσθετα οι αξιολογήσεις παρέχουν επαναπληροφόρηση στους εργαζομένους και έτσι τους βοηθούν στον προγραμματισμό και στην επίδειξη κατάλληλης συμπεριφοράς , για προσωπική εξέλιξη και λαμπρή σταδιοδρομία.

Από την στιγμή που θα διαπιστωθούν οι ανάγκες ανάπτυξης και εξέλιξης των εργαζομένων , οι αξιολογήσεις μπορούν να βοηθήσουν στον καθορισμό των στόχων προγραμμάτων εκπαίδευσης προσωπικού.

Έτσι αλλού θα έχουν οριστεί τα πρότυπα απόδοσης , οι αξιολογήσεις δύναται να βοηθήσουν στην διάγνωση οργανωτικών προγραμμάτων και αδυναμιών.

Επομένως η αξιολόγηση αποτελεί την αρχή μιας διαδικασίας αξιοποίησης προσωπικού και βελτίωση της απόδοσης του οργανισμού.

Εκπαίδευση και κατάρτιση προσωπικού

Η εκπαίδευση είναι μία οργανωμένη διαδικασία σύμφωνα με την οποία οι άνθρωποι απαιτούν γνώσεις και δεξιότητες για οργανωμένο σκοπό. Εξαιτίας του μαζικού τουρισμού, υπήρξαν νέες μορφές φιλοξενίας και προέκυψε το πρόβλημα της ύπαρξης κατάλληλου προσωπικού, είτε διευθυντικού είτε απλών εργαζομένων.

Επομένως η εκπαίδευση αποτελεί επένδυση για μια σοβαρή ξενοδοχειακή μονάδα. Είναι δηλαδή επένδυση σε ανθρώπινο δυναμικό και αυτό εξαιτίας του ότι υποκινεί τους υπαλλήλους να εργάζονται εντατικότερα και αποτελεσματικότερα και επιπλέον τους δίνει αίσθημα ασφάλειας, Οι ανάγκες κατάρτισης μπορούν να περιλαμβάνουν εξωτερικά σεμινάρια σε συνεργασία φυσικά με το τμήμα του ανθρώπινου δυναμικού. Σε κάποια τμήματα ακόμη οργανώνεται η εκπαίδευση κάτι την χειμερινή περίοδο , υπό την μορφή της εβδομάδας εσωτερικής εκπαίδευσης.

Για την εκπαίδευση , ενημερώνεται και ο υπεύθυνος κατάρτισης. Τα μέλη που προσλαμβάνονται συνήθως ενημερώνονται για τα καθήκοντά τους από τον υπεύθυνο προσωπικού. Έτσι τις πρώτες μέρες στο νέο τους εργασιακό τους περιβάλλον , συνεργάζονται, με άλλα πιο έμπειρα μέλη μέχρι να εξοικειωθούν με τα καθήκοντα που πρέπει να αναλάβουν.

Η διοίκηση προσωπικού ασχολείται με την εκπαίδευση των νέων εργαζομένων , την επιπλέον εκπαίδευση για τους υπάρχοντες υπαλλήλους και τους εκπαιδευτικούς πόρους, Επιπλέον ο ρόλος του διευθυντή προσωπικού είναι πολυσήμαντος. Σε συνεργασία με το εκπαιδευτικό σχέδιο για να το εγκρίνει η Διοίκηση του Ξενοδοχείου.

Επίσης, ο διευθυντής προσωπικού συνεργάζεται με τους υπεύθυνους κάθε τμήματος για την ετοιμασία, καθοδήγηση και αποτίμηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Για να μπορέσει το προσωπικό να εκπαιδευτεί είναι απαραίτητο να εκπαιδεύεται συνεχώς μέσω από ένα σύνολο εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Αυτά μπορεί να είναι η συνεχής πληροφόρησή τους από τους υφισταμένους ως προς τους εργαζομένους ως προς τομέα της εργασία τους. Η παρακολούθηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων είναι απαραίτητη, όπως επίσης συνεδρίων, ημερίδων και σεμιναρίων ως προς το κομμάτι της δουλειά τους. Επίσης είναι απαραίτητο να έχουν άμεση επαφή με την τεχνολογία, δηλαδή να παρακολουθούν εκπαιδευτικά προγράμματα που συνδέονται με την χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών, από την στιγμή που η τεχνολογία αναπτύσσεται όλο και περισσότερο. Επιπλέον στην ξενοδοχειακή μονάδα είναι σημαντικό επίσης να τους μαθαίνουν να είναι επικοινωνιακοί με το ευρύ κοινό(πελάτες) και να είναι σωστοί στον τομέα των δημοσίων σχέσεων.

Εξίσου είναι απαραίτητο να αναφερθεί ότι κύριος στόχος της ξενοδοχειακής μονάδας είναι η ανάπτυξη του και τα συνεχόμενα κέρδη και αυτό πρέπει να το μεταδώσουν στους εργαζόμενους. Πρέπει οι εργαζόμενοι να έχουν ένα καινοτόμο μυαλό και επιχειρηματικό και αυτό θα γίνει μέσω της σωστής δουλειάς στην ξενοδοχειακή μονάδα. Επιπλέον είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι ο κάθε εργαζόμενος είναι απαραίτητο να γνωρίζει σωστές ορθές και κατάλληλες γνώσεις οργάνωσης και διοίκησης επισιτιστικών επιχειρήσεων. Ο εργαζόμενος είναι απαραίτητο να καταρτίζεται στον εργασιακό του χώρο. Μέσω της κατάρτισης και της παρακολούθησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων επιτυγχάνονται τα εξής

χαρακτηριστικά: δυναμική προσαρμογή και αναβάθμιση των γνώσεων και δεξιοτήτων τους, εγγυημένη απασχόληση και εύκολη πρόσβαση σε ποιοτικές θέσεις εργασίας.

(<http://www.kekdiastasi.edu.gr/default.asp?id=300120099&lcid=1032>)

2.11 ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

- 1) Απασχόληση - Πρόσληψη
- 2) Μεταθέσεις, προαγωγές, διακοπή της
- 3) Επιμόρφωση προσωπικού.
- 4) Πολιτική αμοιβών και ημερομισθίων
- 5) Υγεία και ασφάλεια
- 6) Πειθαρχικά μέτρα και απολύσεις : εδώ αναφέρονται κανόνες συμπεριφοράς και επιβάλλονται ποινές
- 7) Επικοινωνία των εργαζομένων : εδώ γνωστοποιούνται στόχοι της επιχείρησης. Πολιτικές, στρατηγικές, αποφάσεις και γεγονότα που απαιτούν πληροφόρηση και επικοινωνία.
- 8) Προγραμματισμός Ανθρώπινου δυναμικού
- 9) Εξυπηρέτηση εργαζομένων
- 10) Οργανωτικός σχεδιασμός : απαιτείται συγκέντρωση δεδομένων και προπαρασκευή σχεδίων σχετικά με τη δομή της επιχείρησης.
- 11) Έρευνα ανθρωπίνων πόρων : χρήσιμη η λειτουργία αυτή για έρευνα προβλημάτων, όπως η υποκίνηση των εργαζομένων , η ομαδική συμπεριφορά κ.ά.

2.12 ΟΙ ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΠΟΥ ΑΠΟΤΕΛΟΥΝ ΤΟ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΜΙΑΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Στο σημείο αυτό θα αναφέρουμε επιγραμματικά για τον Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού.

Προσλήψεις

Περιλαμβάνει την προσέλκυση, την επιλογή και την εγκατάσταση του προσωπικού μέσα στην επιχείρηση. Έτσι εργασία του τμήματος προσωπικού είναι η επισήμανση των πηγών , απ' όπου μπορεί να αντλεί το προσωπικό. Χρησιμοποιεί τεστ, συνέντευξη, ιατρική εξέταση συστάσεις που την βοηθούν να παίρνει την τελική απόφαση για πρόσληψη ή απόρριψη μες τους υπεύθυνους των υπολοίπων τμημάτων. Επιπρόσθετα φροντίζει για την ομαλή εγκατάσταση του προσωπικού στις διάφορες θέσεις εργασίας με κατάλληλα προγράμματα εισαγωγικής κατεύθυνσης νεοπροσλαμβανόμενων.

Εκπαίδευση-ανάπτυξη

Η δραστηριότητα αυτή αφορά τις ανάγκες εκπαίδευσης του προσωπικού που καθορίζονται σε συνεργασία με τα αρμόδια στελέχη κάθε διεύθυνσης. Έτσι καταρτίζεται το γενικό πρόγραμμα και γίνονται οι αναγκαίες ενέργειες για την υλοποίησή του. Τα στελέχη επίσης σε συνεργασία και συντονισμό με το τμήμα προσωπικού αναλαμβάνουν την εξάσκηση των υφισταμένων, την βελτίωση της απόδοσής τους με κύριο στόχο την ανάπτυξη του προσωπικού, έτσι ώστε να βελτιώνονται οι στόχοι της ξενοδοχειακής μονάδας και το προσωπικό να μπορεί να αναλάβει θέση με περισσότερες ευθύνες.

Αξιολόγηση

Εδώ το ξενοδοχείο καταρτίζει το γενικό πρόγραμμα και γίνονται οι αναγκαίες ενέργειες για την υλοποίησή του. Τα στελέχη του ξενοδοχείου σε συνεργασία με το τμήμα προσωπικού φροντίζουν στην απόδοση των εργαζομένων στα τμήματα που εργάζονται.

Ωφελήματα εργαζομένων

Εδώ έχει σημασία να τονιστεί ότι η διεύθυνση προσωπικού είναι αρμόδια για την φροντίδα και την εξασφάλιση των ασφαλίσεων της ιατρικής και νοσοκομειακής περίθαλψης στους εργαζομένους.

Φροντίζει επίσης για τις αποζημιώσεις ασθένειας, ανεργίας, τα δάνεια και τέλος οργανώνει κοινωνικά και ψυχαγωγικά προγράμματα .Η εφαρμογή αυτών των προγραμμάτων, πρέπει πρώτα να εγκριθεί από την ανώτατη διοίκηση.

Υγεία-πρόληψη ατυχημάτων

Το τυπικό πρόγραμμα υγείας των εργαζομένων περιλαμβάνει ιατρική εξέταση πριν την πρόσληψη, περιοδική εξέταση σε περίπτωση ανθυγιεινής εργασίας, λειτουργία φαρμακείου, πρώτες βοήθειες, προφύλαξη από επικίνδυνες καταστάσεις μέσα στην ξενοδοχειακή μονάδα.

Η πρόσληψη ατυχημάτων έχει σχέση με θέματα μηχανικού εξοπλισμού, εκπαίδευσης και επιβολής κανονισμών.

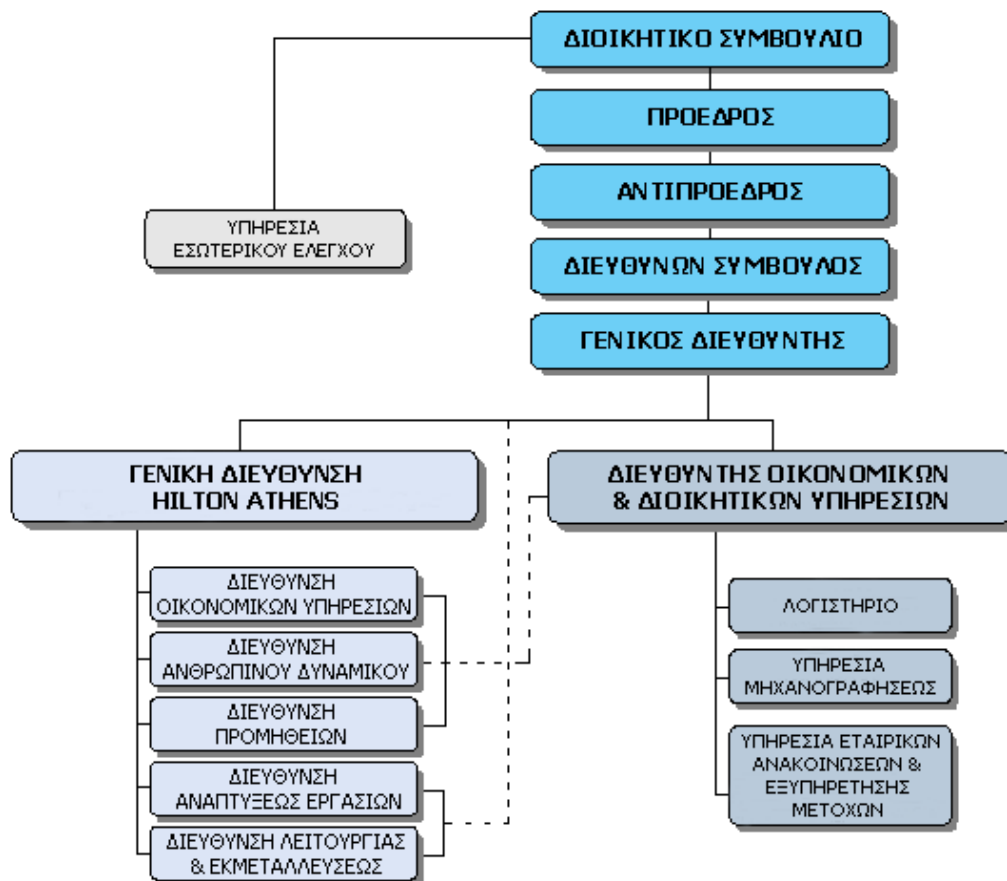
2.13 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

Αρχικά είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι με τον όρο οργανωτική δομή, εννοούμε το σύνολο των επίσημων σχέσεων των εργαζομένων, διευθυντών, προϊσταμένων και υφισταμένων και περιλαμβάνει το σχεδιασμό των συστημάτων ενδοεπιχειρησιακής επικοινωνίας και συντονισμού, καθώς και το επίπεδο διοικητικής ευθύνης κάθε τμήματος και εργαζομένου. (Κυριάκος.Χ.Γιαλέλης,2011:115) Η γραφική αναπαράσταση της οργανωτικής δομής μιας επιχείρησης και στην συγκεκριμένη περίπτωση μιας ξενοδοχειακής μονάδας, απεικονίζεται με το οργανόγραμμα. Απεικονίζει την οργανωτική δομή κατά περιληπτικό τρόπο και βοηθά στην κατανόηση των σχέσεων κάθε τμήματος. Στις μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις όπως και σε άλλους οργανισμούς η δομή της οργάνωσης του τμήματος διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού αποτελείται από τα παρακάτω μέλη. Αυτά τα μέλη είναι πολύ σημαντικό να αναφερθούν και είναι τα εξής:

- Διευθυντής Ανθρωπίνων Πόρων
- Υποδιευθυντής Ανθρωπίνων Πόρων
- Ιατρικός Διευθυντής
- Διευθυντής Ιατρικού Ελέγχου
- Υπεύθυνος Μισθοδοσίας
- Υπεύθυνος Στελέχωσης Προσωπικού
- Υπεύθυνος Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων

- Υπεύθυνος Εκπαίδευσης
- Βοηθητικός Υπάλληλος

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ HILTON



Εικόνα 7: Οργανόγραμμα Ξενοδοχείο Hilton (http://www.ionianhe.gr/files/images/organ_grn.gif)

Ο αριθμός απασχολουμένων στο τμήμα διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού εξαρτάται από την ανώτερη διοίκηση που καθορίζει και την έκταση του προγράμματος προσωπικού. Έρευνες έχουν αποδείξει ότι τα στελέχη του συγκεκριμένου τμήματος κυμαίνονται από 0,60 έως 0,90 για 100 εργαζόμενους. Η αναλογία αυτή τείνει να είναι 0,60 για τις μεγάλες επιχειρήσεις και 0,90 για τις μικρές (Ζευγαρίδης, Σταματιάδης, 1997:241). Στα μεγάλα ξενοδοχεία ο αριθμός κυμαίνεται σε ποσοστό 0,60 του συνολικού αριθμού των εργαζομένων. Σε περίπτωση αλυσίδων όπου υπάρχουν παραρτήματα σε διάφορα μέρη εσωτερικού και εξωτερικού, διακρίνονται τρία επίπεδα διοίκησης. Αυτά είναι: η Κεντρική, η Περιφερειακή και η

τοπική, όπου τον κύριο ρόλο έχει ο διευθυντής της κεντρικής διοίκησης. (Λαλούμης, Ρουντος, 1996:92)

2.14 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ Ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού γίνεται σε πέντε στάδια τα οποία είναι πολύ σημαντικό να αναφερθούν και να τεκμηριωθούν τα οποία είναι τα παρακάτω:

1ο Στάδιο Προσδιορισμός αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό: Αρχικά, λαμβάνονται υπόψη σε βάθος οι ειδικότητες και τα προσόντα που είναι αναγκαία στη παρούσα κατάσταση και στο μέλλον.

2ο Στάδιο Προσέλκυση προσωπικού: στην συνέχεια αναζητούνται οι κατάλληλοι άνθρωποι είτε στην αγορά εργασίας, δηλαδή στο εξωτερικό περιβάλλον, είτε στο εσωτερικό μέσω μεταθέσεων και προαγωγών.

3ο Στάδιο Επιλογή προσωπικού: αφού ολοκληρώνεται η εξωτερική και εσωτερική έρευνα, επιλέγεται το προσωπικό εκείνο, οι ικανότητες και δεξιότητες του οποίου είναι πιο κοντά στις απαιτήσεις της εκάστοτε θέσης εργασίας.

4ο Στάδιο Ενημέρωση/ Προσαρμογή προσληφθέντων : σε αυτό το στάδιο, επιδιώκεται η προσαρμογή των εργαζομένων στο νέο τους περιβάλλον έτσι ώστε να επιτευχθεί η μεγαλύτερη απόδοσή τους.

5ο Στάδιο Εκπαίδευση προσωπικού: το τελευταίο στάδιο του προγραμματισμού αφορά στην αναζήτηση εκπαιδευτικών μεθόδων με τις οποίες οι νεοπροσληφθέντες θα αποκτήσουν γνώμη, επιδεξιότητα και νοοτροπία , ώστε να γίνουν περισσότερο αποδοτικοί (Λαλούμης, Ρούπας,1996:99)

Οι επιρροές του εσωτερικού και του εξωτερικού αποτελούν μέρος της διαδικασίας ενός στρατηγικού προγραμματισμού, διότι ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να προβάλλει τις τάσεις του περιβάλλοντος και τα ζητήματα που επηρεάζουν τη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης.

Εξωτερικό περιβάλλον ξενοδοχείου

Το προσωπικό που προσλαμβάνεται στα ξενοδοχεία, αντλούνται από την εθνική, τη διεθνή και την τοπική αγορά εργασίας και κατ'επέκταση, οφείλουμε να

εξετάσουμε αλλαγές που μπορούν να σχετιστούν με παράγοντες, όπως την εθνικότητα και το μορφωτικό επίπεδο. Επίσης, πρέπει να ληφθούν υπόψη οι κυβερνητικές επεμβάσεις με τους νόμους που έχουν σχέση με την απασχόληση, τα επιδόματα, τις αμοιβές και τις διατάξεις που σχετίζονται με τους αλλοδαπούς. Επιπλέον, η απασχόληση και το σύστημα αμοιβών είναι δύο παράγοντες που επηρεάζονται ανάλογα τον πληθωρισμό, το κόστος ζωής και γενικότερα την οικονομική κρίση των τελευταίων χρόνων.

2.15 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Στην σημερινή αγορά εργασία βιώνουμε αρκετές αλλαγές. Για να μπορέσει ο εργαζόμενος να συνταχθεί σε μία ξενοδοχειακή είναι απαραίτητο να έχει ένα σύνολο χαρακτηριστικών. Αυτά είναι και παρουσιάζονται ως εξής:

- **Κατάλληλη επικοινωνία:** δηλαδή ο εργαζόμενος να μπορεί να επικοινωνεί γραπτά ή και προφορικά κατάλληλα στον χώρο εργασίας, δηλαδή στην δικιά μας περίπτωση στην ξενοδοχειακή μονάδα
- **Δημιουργικότητα:** δηλαδή εργαζόμενος μιας ξενοδοχειακής μονάδας πρέπει και είναι απαραίτητο να έχει καινοτόμο μυαλό και να έχει την δυνατότητα να έχει σύγχρονους τρόπους, σκέψεις για την ανακάλυψη όσων γίνεται νέων ιδεών.
- **Εξοικείωση με την τεχνολογία :** για να μπορέσει να γίνει αυτό είναι απαραίτητη η συνεχής παρακολούθηση των νέων τεχνολογιών από τους εργαζόμενους, αλλά και η συνεχής παρακολούθηση των ηλεκτρονικών υπολογιστών
- **Ομαδική εργασία:** αποτελεί βασικό εργαλείο, αλλά και παράγοντα για την επίτευξη στόχων και αποτελεσμάτων μέσα στον εργασιακό χώρο και αυτό επιτυγχάνεται και στις ξενοδοχειακές μονάδες.
- **Διαχείριση της πληροφορίας:** είναι απαραίτητο να διαχειρίζεται την πληροφορία από τα άτομα μέσα σε μία ξενοδοχειακή μονάδα.

- Αυτοέλεγχος :όταν ο εργαζόμενος έχει αυτοέλεγχο έχει την δυνατότητα να διαχειρίζεται εύκολες και δύσκολες καταστάσεις
- Ανάπτυξη χαρακτήρα: μέσω του χαρακτήρα ο εργαζόμενος μπορεί να εμπιστεύεται ευκολότερα, να έχει αυτοπεποίθηση, να είναι ειλικρινής και έτσι ο εργοδότης να έχει τα ίδια χαρακτηριστικά απέναντί του.

Εξίσου είναι σημαντικό να αναφερθούν κάποια επιπλέον χαρακτηριστικά τα οποία είναι απαραίτητο να έχουν οι εργαζόμενοι σε μια ξενοδοχειακή μονάδα. Αυτά είναι: η επιθυμία ανάληψης πρωτοβουλιών και ευθυνών, η επίμονη σκέψη στόχων μέσα στον εργασιακό χώρο που εργάζονται, η κοινή λογική, ο αυτοέλεγχος στις πιέσεις, στο στρες, η αποτελεσματικότητα και ο προσανατολισμός του αποτελέσματος. Επιπρόσθετα είναι απαραίτητο να υπάρχει τάξη, επιμέλεια, προσοχή στην λεπτομέρεια, να υπάρχει θετικό πνεύμα, ενθουσιασμός, αισιοδοξία, όπως επίσης και διαπροσωπικές σχέσεις. (www.edujob/hode/11276) Επιπλέον οι ικανότητες που ζητάει ο εργοδότης από τον εργαζόμενό του κατηγοριοποιούνται ως εξής:

- Διανοητική ικανότητα: περιλαμβάνει την δυνατότητα λήψης αποφάσεων σε συνθήκες αβεβαιότητας, να γνωρίζει την έννοια του επιχειρεί και της επιχειρηματικότητας και φυσικά να μπορεί να σχεδιάζει στρατηγικά σχέδια με κύριο στόχο την ανακάλυψη νέων ευκαιριών, νέων συμφωνιών και τη συνεχή μεγιστοποίηση του κέρδους της ξενοδοχειακής μονάδας.
- Ανθρώπινες ικανότητες: αρχικά επιβάλλεται η σωστή και κατάλληλη επικοινωνία με τους πελάτες, αλλά εξίσου σημαντικό ρόλο είναι ο όρος της ομαδικής εργασίας μέσα στον εργασιακό χώρο. Η συμμετοχή στο κοινό όραμα και στους σκοπούς της ξενοδοχειακής μονάδας είναι απαραίτητη. Επίσης σημαντική είναι η ικανότητα χειρισμού των συγκρούσεων και των διαπραγματεύσεων
- Τεχνικές ικανότητες: η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών είναι απαραίτητη, όπως επίσης η γνώση ξένων γλωσσών

Κύρια επίσης χαρακτηριστικά που πρέπει να έχουν τα άτομα του προσωπικού είναι να είναι περήφανα για τον εαυτό τους, να πιστέψουν ότι θα τα καταφέρουν και φυσικά να τους δοθεί η δυνατότητα να ξεκινήσουν την επαγγελματική τους

σταδιοδρομία.(<https://www.randstad.gr/blog/kosmos-tis-ergasias/simvouloi-epixeirisewn-skills.htm>)

2.16 ΣΥΜΒΑΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σύμβαση εργασίας υπάρχει, όταν ο εργαζόμενος μιας ξενοδοχειακής μονάδας παρέχει την εργασία του με μισθό, ανεξάρτητα με τον τρόπο με τον οποίο αυτός καθορίζεται ή καταβάλλεται. Στην συνέχεια υπάρχει άμεση εξάρτηση του εργαζόμενου από τον εργοδότη. Η εξάρτηση αυτή κατηγοριοποιείται σε νομική, προσωπική και οικονομική. Η νομική εξάρτηση υπάρχει όταν ο εργαζόμενος υπόκειται στις οδηγίες και στις εντολές του εργοδότη και τίθεται έτσι στην εξουσία του. Από την άλλη η προσωπική εξάρτηση περιλαμβάνει την πλήρη υπακοή του εργαζομένου απέναντι στον εργοδότη, παρέχοντάς του υπηρεσίες. Η οικονομική εξάρτηση δεν είναι πάντα απαραίτητη.(Δημ .Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπένης,2010:283-284) .Αμα πρέπει να κατηγοριοποιηθεί η σύμβαση εργασίας με βάση την χρονική διάρκεια, κατηγοριοποιείται σε α) Αορίστου χρόνου και β) ορισμένου χρόνου.

Η σύμβαση εργασίας αορίστου χρόνου είναι η σύμβαση στην οποία ο χρόνος λήξης δεν αναφέρεται ούτε προκύπτει από κάτι. Αντίθετα η σύμβαση εργασίας ορισμένου χρόνου, είναι η σύμβαση στην οποία προσδιορίζεται ο χρόνος περάτωσής της(Δημ.Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπένης,2010:285). Τα συμβαλλόμενα πρόσωπα σε μία σύμβαση εργασίας είναι ο εργαζόμενος και ο εργοδότης. Ο εργοδότης είναι εκείνος που δικαιούται να αξιώσει από τον μισθωτό την παροχή εργασίας και είναι υποχρεωμένος να καταβάλλει το συμφωνημένο μισθό. Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι ο εργοδότης μπορεί να είναι νομικό ή φυσικό πρόσωπο δημοσίου δικαίου.(Δημ.Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπένης,2010:287). Από την άλλη ο εργαζόμενος είναι εκείνος που έχει υποχρέωση να παρέχει για ορισμένο ή αόριστο χρόνο, την εργασία του στον εργοδότη.

2.17 ΧΡΟΝΙΚΑ ΟΡΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το ωράριο εργασίας διακρίνεται σε συμβατικό, νόμιμο και συμφωνηθέν. Το νόμιμο ωράριο ορίζεται με νόμο είτε για το σύνολο των μισθωτών είτε κατηγορίες αυτών. Το συμβατικό ωράριο καθορίζεται με συλλογική σύμβαση εργασίας την οποία θα την αναλύσουμε σε ένα από τα παραρτήματα της εργασίας μας. Το συμφωνηθέν

είναι το ωράριο, το οποίο συμφωνείται με τη σύμβαση εργασίας μεταξύ εργοδότη και εργαζόμενου. Επίσης ανάλογα με το ωράριο η εργασία κατηγοριοποιείται σε πρόσθετη, υπερεργασία και υπερωρία.

A) Η απλή πρόσθετη εργασία σε μία ξενοδοχειακή μονάδα είναι εκείνη που παρέχεται από τον εργαζόμενο στον εργοδότη, όταν έχει συμφωνηθεί ωράριο και η παραγόμενη εργασία υπερβαίνει το συμφωνηθέν ωράριο. Από την πλευρά του ο εργαζόμενος δικαιούται συμπληρωματική αμοιβή που είναι ίση με το καταβαλλόμενο ωρομίσθιο

B) Η υπερεργασία σε μία ξενοδοχειακή μονάδα είναι και περιλαμβάνει την υπέρβαση του συμβατικού ωραρίου σύμφωνα με τις διατάξεις του νόμου

Γ) Η υπερωρία είναι η υπέρβαση του νομικού ημερομισθίου, σύμφωνα με τις διατάξεις του νόμου (Δημ.Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπένης,2010:292-293)

2.18 ΜΙΣΘΟΣ

Μισθός είναι η ανταποδοτική καταβολή που καταβάλλει ο εργοδότης στον εργαζόμενο ως αντάλλαγμα για παρεχόμενη εργασία. Ο μισθός μπορεί να απεικονιστεί με διάφορες κατηγορίες:

A) Ανάλογα με τον καθορισμό του μισθού: α) Νόμιμο β) Συμβατικό ή αλλιώς Καταβαλλόμενο γ) Συνηθής

B) Με κριτήριο με τον τρόπο υπολογισμού της αμοιβής : α) Χρονικό β) Μισθό κατ' αποκοπή γ) μισθός με ποσοστά δ) μισθός με φιλοδομήματα

Γ) Με κριτήριο το περιεχόμενο: α) χρηματικό β) σε είδος

Δ) Με κριτήριο τη σταθερότητα της καταβολής: α) τακτικό β) έκτακτο

(Δημ.Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπενης,2010:318-321)

2.19 ΑΔΕΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΜΕΣΑ ΣΕ ΜΙΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΜΟΝΑΔΑ

Άδεια είναι το χρονικό διάστημα κατά το οποίο, χωρίς να αναστέλλεται η σύμβαση εργασίας, ενώ αντίστοιχα διατηρείται η αξίωση του μισθωτού για τη λήψη

των αποδοχών του από τον εργοδότη. Σκοπός της άδειας είναι η παροχή δυνατότητας στον εργαζόμενο ώρες ψυχαγωγίας και ξεκούρασης, έτσι ώστε να μπορέσει να είναι όσο γίνεται περισσότερο αποδοτικοί στον χώρο εργασίας. (Δημ.Μυλωνόπουλος,2010:304,).

Αντίστοιχα ο χρόνος της κανονικής άδειας για κάθε μισθωτό-εργαζόμενο μέσα σε μία ξενοδοχειακή μονάδα, ρυθμίζεται στον νόμο, με τη διάταξη του άρθρου 2 παράγραφος 1 του Ν.539\1945 που ορίζει ένα σύνολο χαρακτηριστικών. Αυτά είναι: κάθε εργαζόμενος σε μία ξενοδοχειακή μονάδα, ο οποίος έχει εργαστεί ένα έτος σε μία επιχείρηση τουρισμού, έχει και δικαιούται να λάβει ποσοστό της ετήσιας κανονικής άδειας. Στην συνέχεια ο εργοδότης υποχρεούται μέχρι την λήξη του ημερολογιακού έτους(Δημ.Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπένης,2010:304-305) . Σε ό,τι έχει να κάνει με τις αποδοχές της άδειας ισχύει ότι οι μισθωτοί, κατά την διάρκεια της άδειας, δικαιούνται τις συνηθής αποδοχές, τις οποίες θα δικαιούντο αν εργάζονταν στην επιχείρηση στο αντίστοιχο χρονικό διάστημα. Επίσης, υπάρχει και προσφέρεται στον εργαζόμενο επίδομα αδειάς, το οποίο ισούται με αποδοχές μισθού για όσους αμείβονται με μισθό και με δεκατρία ημερομίσθια για όσους αμείβονται με ημερομίσθια.(Δημ.Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπένης,2010:σελίδα 308)

2.20 ΕΠΙΔΟΜΑ ΕΟΡΤΩΝ ΧΡΙΣΤΟΥΓΕΝΝΩΝ ΚΑΙ ΠΑΣΧΑ

Η χορήγηση των επιδομάτων εορτών Χριστουγέννων και Πάσχα ρυθμίζεται στον νόμο 1082/1980 και στην κατ' εξουσιοδότηση αυτού εκδοθείσα Κοινή Υπουργική Απόφαση(Κ.Υ.Α) με αριθμό 1840/1941 των Υπουργών Οικονομικών και Εργασίας, με την οποία ορίστηκε ο υπολογισμός του ποσοστού των επιδομάτων αυτών. Για να μπορέσει ο εργαζόμενος μέσα σε μία ξενοδοχειακή μονάδα να πάρει το επίδομα Χριστουγέννων, ανεξάρτητα από τον χρόνο αμοιβής, πρέπει να έχει εργαστεί από την 1η Μαΐου μέχρι της 31 Δεκεμβρίου κάθε έτους (Δημ.Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπένης,2010:309). Άμα πρέπει να γίνει ο υπολογισμός του επιδόματος, αυτό έχει τα εξής χαρακτηριστικά:

A) Όσοι εργάστηκαν από 1η Μαΐου μέχρι 31 Δεκεμβρίου έχουν την δυνατότητα να λάβουν ολόκληρο το επίδομα

B) Οι μισθωτοί οι οποίοι εργάστηκαν λιγότερο από το παραπάνω χρονικό διάστημα, δικαιούνται το αντίστοιχο επίδομα Χριστουγέννων.

Επιπλέον ο εργοδότης από την πλευρά του είναι υποχρεωμένος να καταβάλει το επίδομα Χριστουγέννων στον εργαζόμενο μέχρι 31η Δεκεμβρίου. (Δημ.Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπένης,2010:310)

Επίσης στον εργαζόμενο μπορεί να επιδοθεί το επίδομα Πάσχα και αυτό συμβαίνει όταν ο εργαζόμενος έχει εργαστεί από 1η Ιανουαρίου μέχρι 30η Απριλίου κάθε έτους. Όσοι εργάστηκαν το παραπάνω διάστημα δικαιούνται ολόκληρο το επίδομα αυτό. Αντίστοιχα όσοι εργάστηκαν μικρότερο χρονικό διάστημα από το παραπάνω χρονικό διάστημα δικαιούνται το αντίστοιχο επίδομα. Επιπλέον ο εργοδότης είναι υποχρεωμένος να καταβάλει το επίδομα αυτό μέχρι την Μεγάλη Τετάρτη (Δημ.Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπένης,2010:311)

2.21 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Η αξιολόγηση της απόδοσης συνήθως δεν αποτελεί μια συνολική εκτίμηση ή ένα γενικό χαρακτηρισμό του εργαζόμενου, αλλά αφορά σε επιμέρους διαστάσεις. Οι διαστάσεις αυτές προκύπτουν από την ανάλυση της εργασίας (job analysis) και σχετίζονται με ξεχωριστές δεξιότητες που πρέπει να επιδείξει ο εργαζόμενος προκειμένου να ανταποκριθεί επαρκώς σε κάθε αρμοδιότητα που περιλαμβάνεται στην εργασία του. (<http://www.e-psychology.gr/work-psychology/451-occupational-psychology-employee-evaluation.html>).

Μέσω της αξιολόγησης διαπιστώνεται και καταγράφεται η απόδοση των εργαζομένων σύμφωνα με τις απαιτήσεις τις θέσεις εργασίας για την οποία προορίζεται ή απασχολείται το άτομο. Είναι πολύ σημαντικό να αναφερθούν οι βασικές αρχές ενός συστήματος αξιολόγησης είναι οι εξής:

- ❖ Θέσπιση κριτηρίων στις σύγχρονες τάσεις
- ❖ Καθολική αξιολόγηση
- ❖ Αξιολογούμενος να έχει την δυνατότητα να εκφράσει την άποψή του η οποία θα ληφθεί υπόψη κατά την αξιολόγηση
- ❖ Βοηθάει στον εντοπισμό ελλείψεων για το σχεδιασμό εκπαιδευτικών προγραμμάτων

- ❖ Λεπτομερή ανάλυση των κριτηρίων εξασφαλίζει ενιαίο τρόπο αξιολόγησης.(www.eclass.teipel.gr/eclass2/modules/document/file.php/HSPL_TH132/ΟΡΓΑΝΩΣΗ_ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ_ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ_ΥΓΕΙΑΣ_ΚΕΦ5_pdf)

Κατηγοριοποιείται επιπλέον σε άτυπη και τυπική. Η άτυπη πραγματοποιείται έτσι ώστε ο προϊστάμενος να έχει μία πρόχειρη γνώμη για τον εργαζόμενο. Η τυπική έχει κύριο στόχο την αξιολόγηση και την παρακολούθηση του προσωπικού σε ήδη υπάρχουσες διαδικασίες που πραγματοποιεί το προσωπικό στην θέση που βρίσκεται. Για να μπορέσει μια επιχείρηση να διατηρήσει το προσωπικό του είναι απαραίτητο να αξιολογεί μέσα από ένα σύστημα μεθόδων και μελετών.

Η διαδικασία της αξιολόγησης διεξάγεται με την διαδικασία της πρόληψης για να αξιολογηθεί εάν το άτομο που θα προσβληθεί είναι κατάλληλο για την θέση η κατά την διάρκεια της εργασίας. Άμα η αξιολόγηση κρίνει ότι το άτομο είναι κατάλληλο για την θέση γίνεται η αντίστοιχη πρόσληψη. Άμα από την άλλη η αξιολόγηση στο άτομο (εργαζόμενο), καταλήγει στο συμπέρασμα ότι το άτομο μπορεί να πάρει προαγωγή, γίνεται η αντίστοιχη ‘αναβάθμιση’ στην ιεραρχία της πυραμίδας. Μπορεί αντίστοιχα να μετακινηθεί και σε άλλη θέση ή και επίσης το άτομο αυτό να χρειαστεί, επιπλέον εξειδίκευση και επιμόρφωση, δηλαδή συμπληρωματική εκπαίδευση.

Είναι πολύ σημαντικό να αναφερθεί ότι η αξιολόγηση του προσωπικού ή του υποψήφιου προσωπικού γίνεται καθ’ όλη την διάρκεια της σταδιοδρομίας του, αξιολογείται συνέχεια και αξιοποιείται ανάλογα με τα αποτελέσματα της αξιολόγησής του. Για να μπορέσει να γίνει πιο κατανοητή η έννοια της αξιολόγησης είναι μία διαδικασία μέσα από την οποία προσδιορίζεται η αξία των διαφόρων ατόμων, σε σύγκριση με ορισμένα πρότυπα, καθώς και η σύγκριση με ορισμένα πρότυπα καθώς και η σύγκριση των εργαζομένων μεταξύ τους. Είναι εξίσου σημαντικό να αναφερθεί ότι μέσω της αξιολόγησης ενθαρρύνεται η ανάπτυξη των ίδιων των εργαζομένων. Για να μπορέσει η αξιολόγηση να είναι πετυχημένη είναι απαραίτητο να έχει ένα σύνολο μεθόδων. Αυτές μπορεί να είναι: μέθοδος μέτρησης παραγωγής, πωλήσεις σε χρηματικές ποσοστιαίες μονάδες, προσωπικά στοιχεία του εργαζομένου, μετρήσεις της αποτελεσματικότητας, μέθοδος για την καταμέτρηση της απόδοσης των στελεχών.

Κάποιες συγκεκριμένες μέθοδοι αξιολόγησης του προσωπικού που χρησιμοποιούνται ευρύτατα είναι:

- ❖ Κέντρα αξιολόγησης: Έχει ως βασικό στόχο τη διαπίστωση και ανάπτυξη των ικανοτήτων και δεξιοτήτων των εργαζομένων, καθώς και τη συμπλήρωση των κενών και αδυναμιών που παρατηρούνται κατά την άσκηση των καθηκόντων τους. Οι αξιολογητές εκτιμούν τις αποδόσεις των εργαζομένων αναφορικά με δραστηριότητες όπως η ομαδική συζήτηση, η άσκηση, οι συνεντεύξεις, τα τεστ, τα παιχνίδια ρόλων κ.α., ώστε να βαθμολογήσουν τη συμπεριφορά των εργαζομένων βάσει των αποδόσεών τους.
- ❖ Τεστ: Κάποιες επιχειρήσεις βασίζουν την αξιολόγηση απόδοσης σε τεστ γνώσεων, δεξιοτήτων ή ψυχολογικά τεστ. Σε κάποιες περιπτώσεις είναι γραπτά και σε άλλες περιλαμβάνουν προσομοίωση καταστάσεων και γεγονότων στα οποία παρατηρείται πως αντιδρά ο εργαζόμενος. Τα τεστ μπορεί να είναι γνωστικών ικανοτήτων τα οποία εξετάζουν τη μνήμη, την αντίληψη, την λογική, την λήψη αποφάσεων κλπ, μπορεί να είναι τεστ προσωπικότητας όπου θα εξετάζεται η ευσυνειδησία, η συνέπεια, η εξωστρέφεια και άλλες αρετές, ή συναισθηματικής νοημοσύνης όπου θα αξιολογείται η ικανότητα κατανόησης των αναγκών των άλλων και τέλος ειδικών γνώσεων οι οποίες απαιτούνται σε μια δουλειά.
- ❖ Δομημένη συνέντευξη : Μια προσωπική συνέντευξη προσφέρει την ευκαιρία επαφής μεταξύ εργοδότη και εργαζομένου και δίνει τη δυνατότητα στο άτομο που τη διεξάγει να συλλέξει ακόμη περισσότερες πληροφορίες για την προσωπικότητα τα κίνητρα και τις σκέψεις του ατόμου, τις οποίες δεν είναι δυνατόν να αντιληφθεί από κάποιο τεστ. Η διεξαγωγή της συνέντευξης απαιτεί ένα πεπειραμένο και έμπειρο άτομο, ικανό να διαπιστώσει ή να αναγνωρίσει τις δυνατότητες και προσωπικά χαρακτηριστικά του εργαζομένου και να τα συνδέσει με τις απαιτήσεις της θέσης εργασίας.
- ❖ Κατάλογοι Συμπεριφορών (Checklists). Η μέθοδος στηρίζεται σε μία λίστα κριτηρίων που εκφράζονται μέσα από λέξεις ή φράσεις που περιγράφουν σημαντικές διαδικασίες και συμπεριφορές για τις θέσεις εργασίας. Ο προϊστάμενος που διενεργεί την αξιολόγηση τσεκάρει πλάι σε εκείνες τις φράσεις που αντιπροσωπεύουν τον υπάλληλο και αξιολογεί θετικά ή αρνητικά τα χαρακτηριστικά ή τις συμπεριφορές του.

- ❖ Δείγματα δουλειάς και προσομοιώσεις : Σε αυτή τη μέθοδο αξιολόγησης, οι εργαζόμενοι συμμετέχουν σε δραστηριότητες παρόμοιες με αυτές που είναι υποχρεωμένοι να εκτελέσουν στο χώρο εργασίας τους. Ο αξιολογητής καταγράφει τα δείγματα εργασίας, τα αναλύει και εξάγει τα πορίσματά του αναφορικά με την ποιότητα εργασίας.
- ❖ Μέθοδος αξιολόγησης 360ο : Σε αυτήν την περίπτωση, η απόδοση του εργαζόμενου αξιολογείται από όλους του άλλους εργαζόμενους, από τους προϊσταμένους, τους υφισταμένους, τους ιεραρχικά όμοιους καθώς και από τους πελάτες ή τους εξωτερικούς συνεργάτες.

Καταγραφή επιτευγμάτων (accomplishments records). Ο αξιολογητής παρατηρεί και καταγράφει προσωπικές επιτυχίες, πολύ καλές συμπεριφορές και άλλες δραστηριότητες που αναδεικνύουν τις ικανότητες του ατόμου και εμφανίζονται κατά την περίοδο της αξιολόγησης. Τα καταγεγραμμένα γεγονότα συνοδεύονται από λεπτομέρειες και αναλυτικές περιγραφές ενώ οι παρατηρήσεις από την πλευρά των προϊσταμένων θα πρέπει να γίνονται σε καθημερινή βάση. Οι πληροφορίες αυτές συνθέτουν μια ετήσια έκθεση με την επαγγελματική παρουσία του ατόμου η οποία λαμβάνεται υπόψη από τον προϊστάμενο κατά την λήψη αποφάσεων σχετικά με προαγωγές και μισθολογικές αυξήσεις

2.22 ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ ΚΑΛΥΨΗ

Κύριος φορέας για όσους εργάζονται σε επιχειρήσεις την ξηράς, στην συγκεκριμένη περίπτωση στην ξενοδοχειακή μονάδα είναι το Υπουργείο εργασίας και κοινωνικής ασφάλισης. Στο πλαίσιο αρμοδιοτήτων αυτού του του Υπουργείου, η πολιτική της κοινωνικής ασφάλισης εποπτεύεται από την Γενική γραμματεία κοινωνικών ασφαλίσεων.

Κύριες αρμοδιότητες της Γενικής γραμματείας κοινωνικών ασφαλίσεων είναι η τήρηση της νομοθετικής ρύθμισης του πλαισίου σε θέματα κοινωνικών ασφαλίσεων, η τήρησή του και η ομαλή λειτουργία του κοινωνικοασφαλιστικού συστήματος και αντίστοιχα η συνεχής βελτίωσή του. Πρέπει εξίσου να υπάρχει εποπτεία, έλεγχος και συντονισμός όλων των δραστηριοτήτων των Ασφαλιστικών Οργανισμών. Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι το ελληνικό ασφαλιστικό σύστημα περιλαμβάνει τρία υποσυστήματα. Αυτά είναι :

- ❖ Το σύστημα της κύριας και της υποχρεωτικής ασφάλισης
- ❖ Υποσύστημα της συμπληρωματικής ασφάλισης και των επαγγελματικών ταμείων
- ❖ Υποσύστημα με το πρόγραμμα ιδιωτικής ασφαλιστικής κάλυψης

2.23 ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι ο εργοδότης είναι απαραίτητο να μεριμνά για την προστασία των εργαζομένων, μέσα σε μία ξενοδοχειακή μονάδα, σύμφωνα με τις κρατικές κοινωνικές αντιλήψεις. Ο Αστικός κώδικας άρθρο 662, καθιερώνει γενική σχετική υποχρέωση του εργοδότη, ορίζοντας ότι ο εργοδότης οφείλει να ρυθμίσει τα σχετικά με την εργασία και με τον χώρο της, καθώς και τα σχετικά με τη διαμονή, τις εγκαταστάσεις, τα μηχανήματα ή τα εργαλεία, έτσι ώστε να προστατεύεται η ζωή και υγεία του εργαζομένου, ο οποίος εντάσσεται σε ένα ξενοδοχείο.

Είναι απαραίτητο να επισημανθεί ότι ο εργοδότης είναι υποχρεωμένος να τηρεί τους κανόνες υγείας και ασφάλειας, με κύριο στόχο τη μείωση των εργατικών ατυχημάτων και των επαγγελματικών ασθενειών τα οποία μπορούν να προκληθούν στον εργασιακό χώρο. Έτσι χάρις αυτούς τους κανόνες βελτιώνονται οι συνθήκες εργασίας και αυτό οδηγεί στην αύξηση της παραγωγικότητας. (Δημ.Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπένης,2010:σελίδα 345)

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

1. Καταλαβαίνουμε ότι για να μπορέσει μία ξενοδοχειακή μονάδα να λειτουργήσει αρμονικά πρέπει να έχει ένα κατάλληλο προσωπικό και ο εργοδότης από την πλευρά του να τηρεί τα καθήκοντά του με βάση το νόμο και τις διατάξεις του.
2. Στη σύμβαση εργασίας ο εργοδότης είναι εκείνος που δικαιούται να αξιωθεί από τον μισθωτό την παροχή εργασία που υποχρεούται να μεταβάλλει το συμφωνημένο μισθό.

3. Εξίσου σημαντική είναι η επιλογή και η πρόσληψη προσωπικού , έτσι ώστε το προσωπικό να εντάσσεται σε θέσεις ταιριαστές με τα προσόντα τους.
4. Η αρχική εκπαίδευση του προσωπικού είναι απαραίτητη, έτσι ώστε ο εργαζόμενος να είναι όσο γίνεται αποδοτικός στην εργασία του.
5. Σε ό,τι έχει να κάνει με τις μεταθέσεις και τις προαγωγές πρέπει να πραγματοποιούνται ανάλογα με τις ανάγκες της ίδιας της επιχείρησης και μετά να ληφθούν υπόψη τα προσόντα των εργαζομένων.
6. Είναι επίσης σημαντικό να αναφερθεί ότι η πολιτική αμοιβών πρέπει να είναι δίκαια και να καθορίζεται ανάλογα με την ιεραρχία των εργαζομένων.
7. Υγεία και πρόληψη ατυχημάτων είναι απαραίτητη από τον εργοδότη, αλλά και από τους εργαζόμενους αλλά και γενικότερα από τον εργασιακό χώρο.
8. Το οργανόγραμμα μιας επιχείρησης και συγκεκριμένα περίπτωση μιας ξενοδοχειακής μονάδας είναι απαραίτητο να τηρείται για την όσο πιο ομαλή λειτουργία της επιχείρησης.
9. Πρέπει εξίσου ο εργαζόμενος μέσα σε μια ξενοδοχειακή μονάδα να τηρεί τα χαρακτηριστικά, αλλά και τις εργασιακές ικανότητες του προσωπικού ενός ξενοδοχείου.
10. Ο εργοδότης πρέπει να υπογράφει σύμβαση μεταξύ των εργαζομένων, να τηρούνται τα χρονικά όρια εργασίας και να προσφέρονται ο αντίστοιχος συμφωνημένος μισθός στον ή στους εργαζομένους.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Δημ. Μυλωνόπουλος και Γρ. Μπένης, (2010), «*Εμπορικό και εργατικό δίκαιο*», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα
- Δημ. Λακούμης ,(1996), «*Διοίκηση τουριστικών επιχειρήσεων*», Εκδόσεις, Interbooks , Αθήνα
- Δήμητρα Ιορδάνογλου, (2008), «*Διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού στις σύγχρονες οργανώσεις*», Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα
- Ζευγαρίδης, Σ., και Σταματιάδης, Γ.(1997), «*Διοίκηση και εποπτεία προσωπικού*», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα
- Κυριάκος. Χ. Γιαλέλης, (2011), «*Βασικές αρχές διοίκησης*», Εκδόσεις Αθ.Σταμούλη, Αθήνα
- Λεωνίδα Σ. Χυτήρης, (2001), «*Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων*», Εκδόσεις, Interbooks, Αθήνα
- Μιχάλης Μιχαλόπουλος, Ευάγγελος Γρηγορούδης και Κωσταντίνος Ζοπουδίνης, (2011), «*Στρατηγική των επιχειρήσεων*», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα

Ηλεκτρονικές Πηγές

- https://www.google.gr/imghp?hl=el&tab=wi&ei=lscpV7S8KomuU_aSpugP&ved=0EKouCBIoAQ
- <http://ebooks.edu.gr/modules/ebook/show.php/DSGL-C122/38/219,1106/>
- <https://www.randstad.gr/blog/kosmos-tis-ergasias/simvouloi-epixeirisewn-skills.htm>

- https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%95%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CE%AD%CF%82_%CF%83%CF%87%CE%AD%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82
- <http://ebooks.edu.gr/modules/ebook/show.php/DSGL-C122/38/219,1106>
- http://www.ionianhe.gr/files/images/organ_grn.gif
- https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%95%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CE%AD%CF%82_%CF%83%CF%87%CE%AD%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82
- http://www.kemel.gr/sites/default/files/files/hr_presentation_aspasia_blakhbee.pdf
- <https://wikimarkt.wikispaces.com/%CE%94%CE%B9%CE%BF%CE%AF%CE%BA%CE%B7%CF%83%CE%B7+%CE%91%CE%BD%CE%B8%CF%81%CF%89%CF%80%CE%AF%CE%BD%CF%89%CE%BD+%CE%A0%CF%8C%CF%81%CF%89%CE%BD+%CE%88%CE%BD%CE%BD%CE%BF%CE%B9%CE%B1+%CE%BA%CE%B1%CE%B9+%CE%A0%CE%B5%CF%81%CE%B9%CE%B5%CF%87%CF%8C%CE%BC%CE%B5%CE%BD%CE%BF>
- <https://www.cut.ac.cy/hr/>
- <https://www.cut.ac.cy/hr/benefits/>
- www.edujob/hode/11276
- www.eclass.teipel.gr/eclass2/modules/document/file.php/HSPLTH132/ΟΡΓΑΝΩΣΗ_ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ_ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ_ΥΓΕΙΑΣ_ΚΕΦ5.pdf
- <http://www.kariera.gr/%CE%AC%CF%81%CE%B8%CF%81%CE%BF/cb-59-%CE%B5%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CE%AC-%CE%B8%CE%AD%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B1-%CE%BF%CE%B9-%CE%B5%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%B9%CE%B1%CE%>

BA%CE%AD%CF%82-
%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CE%BD%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF
%84%CE%B5%CF%82-%CF%80%CE%BF%CF%85-
%CE%B6%CE%B7%CF%84%CE%BF%CF%8D%CE%BD-
%CE%BF%CE%B9-
%CE%B5%CF%81%CE%B3%CE%BF%CE%B4%CF%8C%CF%84%CE%
B5%CF%82/

- <http://www.mintour.gov.gr/el/Education/>
- <http://www.mintour.edu.gr/index.php/2014-09-16-12-52-24>
- <https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14263/1/HRM.pdf>
- <https://sciencearchives.wordpress.com/2014/12/02/%CE%AF-maslow/>
- <http://kepea.gr/article.php?cat=15>
- <http://www.e-psychology.gr/work-psychology/451-occupational-psychology-employee-evaluation.html>
- <http://www.kekdiastasi.edu.gr/default.asp?id=300120099&lcid=1032>
- http://www.titania.gr/EL/athens_center_hotel_EL
- http://users.teiath.gr/vmouss/ebooks/optimee/sections/section01_intro_i.html
- <http://www.gsae.edu.gr/el/epaggelmatiki-katartisi/mathe-gia-tin-epaggelmatiki-katartisi>
- <http://www.mintour.gov.gr/el/Education/>
- <http://www.gsae.edu.gr/el/epaggelmatiki-katartisi/i-e-k-institoyta-epaggelmatikis-katartisis/kanonismos-diek/895-1-11>
- <http://www2.media.uoa.gr/psylab/articles/cdrom/data/p017.html>
- <http://docplayer.gr/docs-images/17/114469/images/7-0.png>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

MASLOW ΚΑΙ Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΟΥ

Ο Maslow δεν συμφωνούσε με την άποψη ότι η ανθρώπινη συμπεριφορά οδηγείται από σειρά ανεξάρτητων παρορμήσεων. Προσπάθησε να διακρίνει συνέχεια και συνέπεια στις στάσεις της ανθρώπινης συμπεριφοράς και διαμόρφωσε μία θεωρία, η οποία εξέταζε τις ανθρώπινες ανάγκες σε σχέση με άλλες ανθρώπινες ανάγκες, Υποστήριξε λοιπόν ότι:

1. Ο άνθρωπος παροτρύνεται συνεχώς από τις ανάγκες του ,όπως αυτός τις αντιλαμβάνεται
2. Οι ανάγκες δεν πρέπει να εξετάζονται μεμονωμένα.
3. Η παρεμπόδιση μιας ανάγκης σε οποιαδήποτε επίπεδο, τείνει να καταστήσει το επίπεδο αυτό πρωταρχικό.
4. Ότι οι ανάγκες ταξινομούνται κατά σειρά προτεραιότητας, ως εξής:

- Φυσιολογικές ανάγκες : ανάγκες για τροφή, αέρα, στέγη.
- Ανάγκες ασφάλειας και σταθερότητας : Ανάγκες για ασφάλεια, και σταθερότητα.
- Κοινωνικές ανάγκες : ανάγκες για συντροφικότητα, στοργή και φιλία. (ΔΗΜ.ΑΘ.Λαλούμης και Βασίλης Χρ.Ρούπας,1996:73)

Σύμφωνα με τον Maslow, κριτήριο για να παρακινηθεί ο άνθρωπος είναι η ανικανοποίητη ανάγκη. Η ψυχολογική ανάπτυξη του ανθρώπου σκιαγραφείται από την μετάβασή του από τις φυσιολογικές βασικές ανάγκες (τις πιο προσωπικές) στις περισσότερο κοινωνικές ανάγκες (όπως για σεβασμό, αυτοεκτίμηση και αυτοπραγμάτωση).Τις ιεραρχεί ως εξής:

α) φυσιολογικές όπως: πείνα, δίψα, ύπνος, κ.α.

β) ασφάλειας όπως: προστασία από κίνδυνο, απειλή κ.α.

γ) ανάγκη για αγάπη όπως: η ένταξη σε ομάδα.

δ) ανάγκη για εκτίμηση και σεβασμό προς τον εαυτό μας και προς τους άλλους.

ε) αυτοπραγμάτωση, δηλαδή εξελισσόμενη πραγμάτωση των δυνατοτήτων, των ικανοτήτων ως εκπλήρωση μιας αποστολής ή γνώση της βαθύτερης φύσης του ανθρώπου, τάση προς ενοποίηση στον εσωτερικό κόσμο του ατόμου.

Αυτές οι ανάγκες είναι ιεραρχικά δοσμένες, διότι με το που καλύπτεται η μία, δεν σημαίνει απάθεια του ανθρώπου, αλλά αμέσως εμφανίζεται στην σκηνή της συνείδησης η ανάγκη του πιο υψηλού επιπέδου και μάλιστα όσο πιο ψηλά είναι οι ανάγκες τόσο λιγότερο οδηγούν σε ηρεμία. Αντιθέτως οι ορέξεις γίνονται πιο επιτακτικές, π.χ. η ανάγκη για αυτοσεβασμό που γεννιέται μέσα από την εκπαίδευση, κάνει το άτομο όλο και πιο δραστήριο, καταλαβαίνει όλο και περισσότερο το σύμπαν και τους ανθρώπους ενώ ταυτόχρονα μεγαλώνει η φιλοδοξία του να είναι πιο καλός άνθρωπος(<https://sciencearchives.wordpress.com/2014/12/02/%CE%AF-maslow/>)

Η ΠΥΡΑΜΙΔΑ ΤΟΥ MASLOW ΚΑΙ Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

ΣΥΛΛΟΓΙΚΗ ΣΥΜΒΑΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Για να μπορέσει να ισχύσει καταρτίζεται εγγράφως από τις εργοδοτικές οργανώσεις και από τις οργανώσεις των εργαζομένων. Οι συνδικαλιστικές οργανώσεις εργαζομένων και εργοδοτών έχουν καθήκον να διαπραγματεύονται για τη κατάρτιση της συλλογικής σύμβασης εργασίας. Είναι εξίσου σημαντικό να αναφερθεί ότι η εργοδοτική ή εργατική οργάνωση είναι απαραίτητο να γνωστοποιεί τα έγγραφα, τον τόπο διαπραγματεύσεων και τα θέματα διαπραγμάτευσης. Στην συνέχεια το έγγραφο αυτό κοινοποιείται στην αρμόδια επιθεώρηση εργασίας. Εξίσου η προσκαλούμενη οργάνωση οφείλει να προσέλθει σε διαπραγμάτευση μέσα σε 10 εργάσιμες ημέρες, από τη γνωστοποίηση των θεμάτων και να ορίσει τους αντιπροσώπους της (Δημ.Μυλωνόπουλος,2010:324). Η Εθνική Γενική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας (Ε.Γ.Σ.Σ.Ε.) υπογράφεται από την ΓΣΕΕ και τις εργοδοτικές

οργανώσεις και καθορίζει τους ελάχιστους όρους εργασίας, μισθών και ημερομισθίων στον ιδιωτικό τομέα. Συνεπώς δεν μπορεί σε καμία περίπτωση οι αποδοχές του μισθωτού, να είναι κατώτερες της Ε.Γ.Σ.Σ.Ε. Για ειδικότερους κλάδους, επαγγέλματα ή και επιμέρους επιχειρήσεις είναι δυνατή η σύναψη μεταξύ των αντίστοιχων συνδικαλιστικών οργανώσεων των εργαζομένων και των οργανώσεων των εργοδοτών Κλαδικών, Ομοιοεπαγγελματικών ή Επιχειρησιακών Συλλογικών Συμβάσεων Εργασίας που να βελτιώνουν τη θέση των εργαζομένων ως προς το ύψος του μισθού σε σχέση με την Εθνική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3

ΕΥΡΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Α) ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Ο Οργανισμός αυτός είναι το κύριο όργανο εφαρμογής της κυβερνητικής πολιτικής για την απασχόληση προκειμένου να εξασφαλιστούν οι αναγκαίες προϋποθέσεις ταχείας προσαρμογής της προσφοράς εργασίας στις απαιτήσεις της ζήτησης, σε αρμονία με το ισχύον πρόγραμμα οικονομικής ανάπτυξης της χώρας. Κύριες αρμοδιότητες του είναι ο επαγγελματικός προσανατολισμός του εργατικού δυναμικού, τεχνική επαγγελματική εκπαίδευση, κατάρτιση του εργατικού δυναμικού, διευκόλυνση της επαφής μεταξύ προσφοράς και ζήτησης εργασίας και τέλος είναι αρμόδιο για τις διάφορες παροχές που μπορούν να προσφέρονται. Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι ο ΟΑΕΔ αποτελεί Ν.Π.Δ.Δ και εποπτεύεται από το υπουργείο εργασίας και κοινωνικής ασφάλισης. Επιπρόσθετα διοικείται από το διοικητικό συμβούλιο και τον διοικητή.

Β) ΙΔΙΩΤΙΚΑ ΓΡΑΦΕΙΑ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σύμφωνα με το Ν.2639/98 παρέχεται η δυνατότητα σε ιδιώτες, φυσικά ή ιδιωτικά πρόσωπα να συνιστούν Γραφεία Συμβούλων Εργασίας τα οποία αποτελούν γραφεία εύρεσης εργασίας. Για την σύσταση αυτών των γραφείων απαιτείται άδεια η οποία χορηγείται από το υπουργείο εργασίας και κοινωνικής ασφάλισης.

Γ) ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΡΟΣΩΡΙΝΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ

Οι εταιρείες προσωρινής απασχόλησης είναι οι εταιρείες που έχουν ως αντικείμενο δραστηριότητας, την παροχή εργασίας από μισθωτούς τους σε άλλο

εργοδότη με τη μορφή της προσωρινής απασχόλησης. Κύριες δραστηριότητες που πρέπει να πραγματοποιούν αυτές οι εταιρείες είναι η μεσολάβηση και εξεύρεση θέσης εργασίας και η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4

ΕΙΔΙΚΕΣ ΗΜΕΡΕΣ ΚΑΙ ΩΡΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ

Οι ημέρες αυτές κατηγοριοποιούνται σε απασχόληση κατά το Σάββατο, απασχόληση κατά την Κυριακή, απασχόληση κατά της ημέρες αργιών, νυχτερινή απασχόληση και εκτός έδρας απασχόληση.

A) Η απασχόληση κατά το Σάββατο: στην περίπτωση όπου ο εργαζόμενος έχει υπογράψει συλλογική σύμβαση εργασίας η ημέρα του Σαββάτου ορίζεται κατά ημέρα ανάπαυσης και όχι ημέρα αργίας. Άμα έχει οριστεί η ημέρα Σαββάτου κατά ημέρα απασχόλησης, τότε ο εργαζόμενος αμείβεται με το καταβαλλόμενο ημερομίσθιο προσαυξημένο κατά 30%. Είναι εξίσου σημαντικό να αναφερθεί ότι στη διάταξη αυτή δεν υπάγονται οι απασχολούμενοι στις ξενοδοχειακές και επισιτιστικές επιχειρήσεις. (Δημ.Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπένης,2010:300)

B) Απασχόληση κατά την Κυριακή και ημέρες αργίας: είναι επίσης απαραίτητο να αναφερθεί ότι η Κυριακή δεν περιλαμβάνεται στις ημέρες εργασίας της εβδομάδας. Οι ώρες απασχόλησης του μισθωτού κατά την Κυριακή δεν προσμετρώνται στις ώρες των ημερών εργασίας της εβδομάδας, ώστε οι ώρες της Κυριακής δεν συνιστούν ούτε υπερεργασία, ούτε υπερωρία. Άμα ο εργαζόμενος εργαστεί τουλάχιστον πέντε ώρες κατά την διάρκεια της Κυριακής, ο εργοδότης είναι υποχρεωμένος να δώσει άδεια ανάπαυσης στον εργαζόμενο 24 ωρών την επόμενη εβδομάδα (ρεπό). Επιπλέον ο εργοδότης είναι υποχρεωμένος να καταβάλει στον μισθωτό που εργάστηκε την Κυριακή προσαύξηση 75% επί του νομικού ημερομισθίου. Επίσης οι ημέρες αργίας θεωρούνται οι 25η Μαρτίου, Δευτέρα του Πάσχα, 25η Δεκεμβρίου και η Πρωτομαγιά. Εάν ο μισθωτός-εργαζόμενος εργαστεί αυτές τις ημέρες ή κάποιες από αυτές τις ημέρες, ο εργοδότης πρέπει να δώσει στον εργαζόμενο 75% επί του 1/25 του μηνιαίου μισθού.

Γ) Νυχτερινή απασχόληση: Νυχτερινή απασχόληση θεωρείται η απασχόληση που συμβαίνει από τις δέκα το βράδυ μέχρι της έξι ώρα το πρωί. Ο εργοδότης έχει ως

καθήκον να καταβάλει στον εργαζόμενο προσαύξηση 25% επί του νομικού ωρομισθίου του.

Δ) Εκτός έδρας απασχόληση: Είναι η απασχόληση του μισθωτού εκτός της έδρας της επιχείρησης. Σε αυτήν την περίπτωση ο μισθωτός δικαιούται αποζημίωση και τις καταβαλλόμενες αποδοχές του. (Δημ.Μυλωνόπουλος και Γρ.Μπένης,2010:310)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ ΤΙΤΑΝΙΑ

Το ξενοδοχείο ΤΙΤΑΝΙΑ αποτελεί ένα πεντάστερο ξενοδοχείο το οποίο βρίσκεται στο κέντρο της Αθήνας. Ανακαινισμένο πλήρως προσφέρει τις υπηρεσίες του και δημιουργεί τη δική του 'σελίδα'. Βρίσκεται κοντά στο κέντρο της Αθήνας και μέσω αυτού μπορεί να εύκολη πρόσβαση σε αρχαιολογικούς χώρους, πολιτιστικά μνημεία και μουσεία. Σε ό,τι έχει να κάνει με το ανθρώπινο δυναμικό, σε αυτό το ξενοδοχείο μπορεί να στείλεις βιογραφικό στην σελίδα c@titania.gr αναφέροντας την ειδικότητα και τον κωδικό θέσης στον οποίο ενδιαφέρεστε. (http://www.titania.gr/EL/athens_center_hotel_EL) Το ανθρώπινο δυναμικό που ζητείται από αυτό το ξενοδοχείο περιλαμβάνει άτομα για πρακτική άσκηση, Extra σερβιτόρους, μπάρμαν, καμαριέρες, υποδοχή, κουζίνα, θέση λογιστή. Μέσω του βιογραφικού σας καλούν από το ξενοδοχείο για συνέντευξη και στην συνέχεια ανάλογα με τα προσόντα που κατέχει το κάθε άτομο γίνεται η πρόσληψη ή μη πρόσληψη του ατόμου. Η πρόσληψη σε αυτό το ξενοδοχείο γίνεται με την υπογραφή σύμβασης ορισμένου η αορίστου χρόνου του εργοδότη και του εργαζόμενου. Μέσα στην σύμβαση αυτή περιλαμβάνονται τα δικαιώματα του κάθε εργαζόμενου, την αμοιβή την οποία θα παίρνει, την ασφάλισή του, τις ειδικές μέρες και ώρες απασχόλησης και γενικότερα τις ευθύνες και τα δικαιώματα που έχει ο εργαζόμενος απέναντι στον εργοδότη και το αντίστροφο. (http://www.titania.gr/EL/careers_EL)