

# ΑΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

## ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ (στα Ελληνικά)

«Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ  
ΣΤΟ ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΔΟΧΗΣ ΣΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ»

ΘΕΜΑ (στα Αγγλικά)

«MANAGEMENT OF LABOUR CHALLENGES IN FRONT  
DESK SECTION OF THE HOTEL COMPANIES»



### ΦΟΙΤΗΤΗΣ

Καρακώστας Γεώργιος

7592

### ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ

Μυλωνόπουλος Δημήτριος

**Ιδιότητα**

ΑΘΗΝΑ

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2016

Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 Ν. 1599/1986 και τα άρθρα 2,4,6 παρ. 3 του Ν. 1256/1982, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής εργασίας και δεν προσβάλλει κάθε μορφής πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν ολικής ή μερικής αντιγραφής, οι δε πηγές που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον.

## Ευχαριστίες

Νιώθω την ανάγκη να ευχαριστήσω θερμά τον Επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Μυλωνόπουλο Δημήτριο για την πολύτιμη βοήθειά του και τις συμβουλές που μου παρείχε σε όλη τη διάρκεια της συγγραφής της μελέτης αυτής. Η συμβολή του στην προσπάθεια για την ολοκλήρωση της εργασίας μου ήταν ιδιαίτερος σημαντική, αφού με την σωστή καθοδήγησή του, την πείρα και τις γνώσεις του, μου παρείχε όλα εκείνα τα εφόδια προκειμένου να φέρω σε πέρας την προσπάθεια αυτή με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

## Περίληψη

Ο σκοπός της εργασίας αυτής που διενεργήθηκε υπό την καθοδήγηση του επιβλέποντα Διδάσκοντα Δημήτριου Μυλωνόπουλου και από το σπουδαστή Καρακώστα Γεώργιο, είναι η διερεύνηση της σημασίας του ρόλου του προσωπικού σε ένα ξενοδοχείο και της οργανωτικής δομής ώστε να γίνει η σωστή διαχείριση των διάφορων παραπόνων. Δίνονται προτάσεις σχετικά με τον τρόπο διοίκησης που μπορεί να επιλέξει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που μπορεί να αποκτήσει με τις υπόλοιπους ανταγωνιστές αν επενδύσει στο υπαλληλικό προσωπικό και στην ελαχιστοποίηση των παραπόνων του προς τη διοίκηση. Ο τρόπος διαχείρισης των παραπόνων αναδεικνύεται ως ένα από τα ιδανικά εργαλεία εξέλιξης της επιχείρησης και το μέσο για το μέγιστο κέρδος και αναγνώρισης της επιχείρησης.

This assignment is a result of Karakostas Giorgos work under the guidance of the supervisor and instructor Dimitrios Mylonopoulos, it's to investigate the importance of the role of staff in a hotel and the organizational structure in order to make the correct management of the various complaints. Given preceded on how a hotel business can choose an administration and the competitive advantage that can be gained with the other competitors if invested in clerical staff and minimizing the complaints to the management. The manner of complaints management emerges as one of the ideals of business development tools and the means for its maximum profit and recognition of the company.

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Ευχαριστίες.....	3
Περίληψη.....	4
1. Εισαγωγή.....	7
2. Η έννοια του τουρισμού.....	8
2.1 Ορισμός.....	8
2.2 Ιστορία του τουρισμού.....	10
2.2.1 Ο τουρισμός στην Ελλάδα.....	12
2.2.2 Το τουριστικό προϊόν.....	13
2.3 Στατιστικά στοιχεία τουρισμού.....	13
3. Ο κλάδος των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.. <b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>	
3.1 Ιστορική προσέγγιση..... <b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>	
3.2 Μορφές ξενοδοχειακών επιχειρήσεων..... <b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>	
3.2.1 Τύποι ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.....	19
3.2.2 Κατηγορίες Τουριστικών εγκαταστάσεων.....	20
3.2.3 Ανάλυση των εννοιών των τουριστικών εγκαταστάσεων.....	21
3.3 Διακρίσεις ξενοδοχείων.....	26
4. Οργάνωση της Ξενοδοχειακής επιχείρησης.....	28
4.1 Οργανωτική δομή των τμημάτων του ξενοδοχείου.....	29
4.2 Καταμερισμός των λειτουργιών του Ξενοδοχείου.....	29
4.3 Είδη Διοίκησης Τουριστικών Επιχειρήσεων.....	32
4.3.1 Η Αυταρχική διοίκηση.....	32
4.3.2 Η Συνεργατική διοίκηση.....	33
5. Τμήμα Υποδοχής.....	35
5.1 Η έννοια της υποδοχής.....	35
5.2 Η οργάνωση του τμήματος υποδοχής..... <b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>	
5.3 Στελέγωση..... <b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>	
5.4 Κανόνες συμπεριφοράς και εμφάνισης.....	40
5.5 Ενδυμασία.....	40
5.6 Εμφάνιση.....	41
5.7 Κανόνες Συμπεριφοράς.....	42
5.8 Η επιλογή προσωπικού.....	43

---

5.9 Λειτουργίες της Υποδοχής.....	45
5.10 Το προσωπικό.....	46
5.10.1 Περιγραφή εργασίας του προϊσταμένου υποδοχής.....	46
5.10.2 Περιγραφή της εργασίας του νυχτερινού υπάλληλου της υποδοχής.....	47
5.10.3 Περιγραφή εργασίας του υπαλλήλου υποδοχής.....	48
5.10.4 Περιγραφή εργασίας του υπαλλήλου των Κρατήσεων.....	49
5.10.5 Περιγραφή της εργασίας του Θυρωρού ( Concierge ).....	49
5.10.6 Περιγραφή εργασίας του Bell – boy ( Γκρουμ ).....	50
5.10.7 Περιγραφή εργασίας του Πορτιέρη ( Doorman ).....	51
6. Εργασιακές σχέσεις.....	51
6.1 Σχέσεις με τους προϊσταμένους.....	51
6.1.1. Παράδειγμα Σχέσεων με τη διεύθυνση και το προσωπικό.....	53
6.2 Σχέσεις με τους Υφισταμένους.....	54
6.2.1 Επιμόρφωση του προσωπικού.....	57
7. Προβλήματα και η διαχείρισή τους.....	58
7.1 Προβλήματα με προϊστάμενο/ους.....	58
7.2 Προβλήματα με υφισταμένους.....	60
7.3 Προβλήματα με συναδέλφους.....	61
7.4 Προβλήματα με τους πελάτες.....	64
7.4.1 Παράπονα πελατών.....	64
7.4.2 Βασικά πολιτισμικά χαρακτηριστικά των λαών.....	65
7.5 Διαχείριση των παραπόνων.....	68
7.6 Προβλήματα τεχνολογίας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....	70
7.6.1 Παρελθόν και παρόν στον εξοπλισμό της υποδοχής.....	70
7.6.2 Η τεχνολογία στο μέλλον.....	71
Συμπεράσματα.....	73
Βιβλιογραφία.....	75

## 1. Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια με την άνοδο του βιοτικού επιπέδου, την βελτίωση των μετακινήσεων, την έντονη προβολή τουριστικών προορισμών και την ανάγκη των ανθρώπων για φυγή από τα προβλήματα της καθημερινότητας, παρατηρείται μια σημαντική άνοδος της ζήτησης και προσφορά για τουρισμό. Αυτό το φαινόμενο εφόσον λαμβάνει χώρα και εξελίσσεται με αυξανόμενο ρυθμό έχει οδηγήσει παράλληλα και στην ανάπτυξη ενός αντίστοιχου επιστημονικού ενδιαφέροντος, σχετικά με την διερεύνηση των χαρακτηριστικών και της δυναμικής του τουρισμού. Αυτό δεν θα μπορούσε να επιτευχθεί αν πρώτα δεν αναλύαμε τη δομή των ελληνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και στη συνέχεια τις παθογένειες και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν στη λειτουργία τους.

Σκοπός της παρούσας εργασίας επομένως είναι μέσω της ανάλυσης της δομής των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που αποτελούν τον ελληνικό τουρισμό, να αναδειχθούν τα μειονεκτήματα και οι παθογένειες τις οποίες θα ερευνήσουμε με σκοπό την επισήμανση των προτάσεων για τη σωστότερη αντιμετώπιση τους. Με τη κατάλληλη οργάνωση στο εσωτερικών των ξενοδοχειακών μονάδων και τη δημιουργία φιλικού περιβάλλοντος προλαμβάνουμε τα εσωτερικά προβλήματα διαχείρισης, ώστε η εκάστοτε διεύθυνση και διοίκηση να είναι έτοιμη να αντιμετωπίσει τους εξωτερικούς παράγοντες και τα παράπονα των πελατών. Οι υπηρεσίες πρέπει να βασίζονται στο γεγονός ότι υποστηρίζονται με το κατάλληλο τρόπο από τους εργαζόμενους ώστε να υπάρχει το μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα στους πελάτες. Η διαχείριση των παραπόνων δεν είναι απαιτεί μόνο έμπειρο προσωπικού αλλά και τις κατάλληλες συνθήκες για συνεργασία για τον επαγγελματικό τρόπο αντιμετώπισης τους.

Η προσέγγιση του θέματος είναι περιγραφική. Συγκεκριμένα, χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της βιβλιογραφικής επισκόπησης, της οποίας στόχος ήταν:

- μελέτη των δεδομένων της τουριστικής αγοράς
- η ανάλυση της παραδοχής του προβλήματος διαχείρισης παραπόνων
- η πρόταση τρόπων αντιμετώπισης των εργασιακών προβλημάτων

μέσω της αντικειμενικότητας και της μη διαστρέβλωσης όλων των πλευρών της συγκεκριμένης μελέτης. Η παρούσα έρευνα είναι χωρισμένη σε τρία μέρη. Το πρώτος μέρος (Κεφάλαια 2 & 3) περιλαμβάνει το θεωρητικό πλαίσιο της εργασίας σχετικά με το τουρισμό και τη δομή μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, το Κεφάλαιο 2 αναφέρεται στις έννοιες του τουρισμού και αναλυτικά παραθέτουμε

στατιστικά στοιχεία του ελληνικού τουρισμού ενώ στο κεφάλαιο 3 γίνεται αναλυτική παρουσίαση των τύπων των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Το δεύτερο μέρος (Κεφάλαιο 4 & 5) είναι αφιερωμένο αποκλειστικά στη δομή της διοίκησης με τα τυπικά οργανογράμματα που τηρούνται στις επιχειρήσεις και τη δομή του τμήματος της υποδοχής και τέλος το τρίτο μέρος (Κεφάλαια 6 & 7) περιλαμβάνει τα συμπεράσματα και τις προτάσεις που προέκυψαν από την έρευνα στις εργασιακές σχέσεις και τις παρατηρήσεις στα παράπονα των πελατών και την αντιμετώπιση τους. Η εργασία ολοκληρώνεται με τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την βιβλιογραφική επισκόπηση.

## **2. Η έννοια του τουρισμού**

### **2.1 Ορισμός**

Στην ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία υπάρχουν πολλοί ορισμοί της έννοιας του τουρισμού. Το κοινό χαρακτηριστικό της πλειοψηφίας των ορισμών είναι ότι χαρακτηρίζουν τον τουρισμό ως μια δραστηριότητα που συνδέεται άμεσα με την τάση του ανθρώπου για επικοινωνία, ψυχαγωγία και δημιουργία νέων εμπειριών μέσα από κάποιον ταξιδιωτικό προορισμό. Στις ακόλουθες παραγράφους παρατίθενται δύο ορισμοί που αποδίδουν με σαφήνεια και πληρότητα την σημειολογική σημασία της λέξης αυτής.

Ο πρώτος ορισμός δίνεται από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (Π.Ο.Τ.) και χαρακτηρίζεται ως ιδιαίτερα πλήρης και ακριβής, περιγράφοντας την έννοια του τουρισμού ως μια σειρά δραστηριοτήτων. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τον Π.Ο.Τ., ο οποίος ορίζει τον τουρισμό «ως εκείνη την δραστηριότητα των ανθρώπων που ταξιδεύουν και διαμένουν σε περιοχές διαφορετικές από το μέρος που διέμεναν, όχι περισσότερο από ένα χρόνο για διασκέδαση, δουλειές ή για άλλους σκοπούς» (Τσάρτας, Π. 2000 ). Δηλαδή δραστηριότητες των ατόμων που ταξιδεύουν και διαμένουν σε μέρη διαφορετικά από το σύνηθες περιβάλλον τους, για λόγους αναψυχής, αποφυγής των προβλημάτων της καθημερινότητας, για άσκηση επιχειρηματικών δραστηριοτήτων κ.α. Ο όρος σύνηθες περιβάλλον χρησιμοποιείται για να εξαιρεθούν από τον εν λόγω ορισμό τα συχνά ή τακτικά ταξίδια εντός των



περιοχών της συνηθισμένης διαμονής και της εργασίας ή άλλα ταξίδια ρουτίνας. Γενικά, ο τουρισμός είναι ένας συνδυασμός δραστηριοτήτων, υπηρεσιών και βιομηχανιών, όπως μεταφορικών μέσων, χώροι διαμονής, χώροι ψυχαγωγίας, χώροι αθλητισμού, εστιατόρια, εμπορικά μαγαζιά, και πληθώρας άλλων δραστηριοτήτων, που προσφέρουν μια ταξιδιωτική εμπειρία, συμβάλλοντας παράλληλα στην άνοδο του βιοτικού επιπέδου του πληθυσμού, στη δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης, στην αύξηση των επενδύσεων και στη μεγέθυνση της οικονομίας.

Ο δεύτερος ορισμός της έννοιας του τουρισμού είναι πιο συνοπτικός και περιεκτικός, και επικεντρώνεται περισσότερο στη δημιουργία των σχέσεων και δικτυακών φαινομένων που αναπτύσσονται κατά την άσκηση της τουριστικής δραστηριότητας. Σύμφωνα με τον εν λόγω ορισμό, ο τουρισμός μπορεί να διατυπωθεί ως το σύνολο των φαινομένων και σχέσεων που προέρχονται από την επικοινωνία των τουριστών, των προμηθευτών, των επιχειρήσεων, των κυβερνήσεων στις περιοχές υποδοχής, στη διαδικασία της έλξης και φιλοξενίας αυτών των τουριστών και άλλων επισκεπτών ( Μπατιού Β., 2009 ). Τα τελευταία χρόνια ο τουρισμός έχει αναπτυχθεί σημαντικά και για τους περισσότερους είναι δεδομένος ιδιαίτερα κατά τους καλοκαιρινούς μήνες. Ωστόσο υπάρχουν και ορισμένοι παράγοντες που επηρεάζουν τις επιλογές των τουριστών όπως ο ελεύθερος χρόνος των εργαζομένων, η αύξηση των εισοδημάτων, η βελτίωση των υποδομών και οι προτιμήσεις των τουριστών. Ωστόσο αυτή « η μαζικότητα του τουρισμού έχει παρατηρηθεί ότι ασκεί πολλές επιδράσεις στην κοινωνία, περιβάλλον και οικονομία ενός τόπου και για τον λόγο αυτό η πολιτεία έχει στραφεί προς τον εναλλακτικό τουρισμό και την προώθηση του ώστε να αναπτύξει την οικονομία προστατεύοντας παράλληλα το περιβάλλον και την κοινωνία και επιδιώκοντας την βιωσιμότητα τους »(Ηγουμενάκης, Ν.Γ.-Κραβαρίτης, Κ.Ν. & Λύτρας, Π.Ν., 2000 ). Τα μέτρα που λαμβάνει η εκάστοτε πολιτεία για να διασφαλίσει την βιωσιμότητα της και για να μεγιστοποιήσει τις θετικές επιδράσεις του τουρισμού είναι η ενίσχυση της απασχόλησης, η ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιδράσεων όπως οι επιβαρύνσεις στο περιβάλλον, η προστασία του πολιτισμού και των παραδόσεων μιας χώρας και η διασφάλιση του τοπικού χαρακτήρα των περιοχών.

Άλλοι ορισμοί σε σχέση με μια δεδομένη χώρα, διακρίνονται τρεις μορφές τουρισμού:

- Ο εγχώριος τουρισμός περιλαμβάνει τις δραστηριότητες των κατοίκων

μιας δεδομένης χώρας που ταξιδεύουν και διανέμουν σε τόπους στο εσωτερικό της χώρας αλλά έξω από το σύνηθες περιβάλλον τους.

- Ο εισερχόμενος τουρισμός περιλαμβάνει τις δραστηριότητες μη μόνιμων κατοίκων μιας δεδομένης χώρας που ταξιδεύουν και διαμένουν σε τόπους στο εσωτερικό της χώρας αλλά έξω από το σύνηθες περιβάλλον τους.

- Ο εξερχόμενος τουρισμός περιλαμβάνει τις δραστηριότητες μόνιμων κατοίκων μιας δεδομένης χώρας που ταξιδεύουν και διαμένουν σε τόπους στο εξωτερικό της χώρας και έξω από το σύνηθες περιβάλλον τους.

Παρόμοιοι ορισμοί μπορούν να χρησιμοποιηθούν για άλλες περιοχές, περιφέρειες ή ομάδες χωρών αντικαθιστώντας τη «χώρα» με την περιοχή αναφοράς.

Οι τρεις βασικές μορφές τουρισμού μπορούν να συνδυαστούν με τρεις τρόπους έτσι ώστε να προκύψουν οι ακόλουθες κατηγορίες τουρισμού:

I. εσωτερικός τουρισμός, που περιλαμβάνει τον «εγχώριο τουρισμό» και τον «εισερχόμενο» τουρισμό.

II. εθνικός τουρισμός, που περιλαμβάνει τον «εγχώριο τουρισμό» και τον «εξερχόμενο» τουρισμό.

III. διεθνής τουρισμός, που περιλαμβάνει τον «εισερχόμενο τουρισμό» και τον «εξερχόμενο» τουρισμό.

Ενώ ο ορισμός του ταξιδιώτη ορίζεται ως το άτομο που ταξιδεύει σε δύο ή περισσότερες χώρες ή ανάμεσα σε δύο ή περισσότερους τόπους στο εσωτερικό της χώρας διαμονής του και του επισκέπτη ως το άτομο που ταξιδεύει σε έναν τόπο έξω από το σύνηθες περιβάλλον του για διάστημα μικρότερο από δώδεκα μήνες και για το οποίο ο κύριος σκοπός του ταξιδιού δεν είναι η άσκηση δραστηριότητας αμειβόμενης από το εσωτερικό του τόπου επίσκεψης. Οι επισκέπτες (εγχώριοι/διεθνείς) περιλαμβάνουν και τον τουρίστα δηλαδή τον επισκέπτη που διαμένει μια τουλάχιστον νύκτα σε συλλογικό ή ιδιωτικό κατάλυμα στον τόπο/χώρα επίσκεψης.

## 2.2 Ιστορία του Τουρισμού

Ο άνθρωπος πάντα έψαχνε νέους ορίζοντες, καινούργιες πατρίδες. Η ιστορία μας παρουσιάζει παραδείγματα εμβρυικής μορφής τουρισμού με μετακινήσεις, των οποίων τα κέντρα δεν ήταν ούτε οικονομικά, ούτε στρατιωτικά, αλλά ιερά προσκυνήματα, Ολυμπιακοί Αγώνες, ταξίδια υγείας ή αναψυχής.

Τα ταξίδια μικρής χρονικής διάρκειας αποτελούν ένα σχετικά νέο φαινόμενο. Κατά το παρελθόν, ο ελάχιστος ελεύθερος χρόνος που είχαν αφιερώνονταν στην εκπλήρωση θρησκευτικών καθηκόντων. Ήταν οι ιερές μέρες ( holy days ), από το οποίο προέκυψε η αγγλική λέξη holidays. Σε αντίθεση με τη σημερινή πραγματικότητα όπου ο σύγχρονος τουρίστας αναζητά μέσα στο χρόνο του κάποιες μέρες ξεκούρασης και διασκέδασης, συνδυάζοντας ταυτόχρονα και αλλαγή περιβάλλοντος, ο τουρίστας του παρελθόντος ήταν περισσότερο ένας ταξιδιώτης, που αναγκάζονταν να απομακρυνθεί από το μέρος του για θρησκευτικούς ή εμπορικούς λόγους ή ορισμένες φορές για λόγους θεραπευτικούς.

Ο τουρισμός ως παγκόσμια οικονομική δύναμη γεννήθηκε και ωρίμασε στην Βρετανία. Ο βρετανός Τζίτζελμαν είχε υψηλό βιοτικό επίπεδο και θεωρείτο σήμερα ο πρόγονος του σημερινού τουρίστα. Οι βρετανοί επίσης επινόησαν και τον τουριστικό πράκτορα. Το πρώτο οργανωμένο ταξιδιωτικό γραφείο ιδρύθηκε το 1841 στην Αγγλία από τον Thomas Cook. Το γραφείο αυτό οργάνωνε τοπικές εκδρομές με το σιδηρόδρομο. Αργότερα και προς το τέλος του 19ου αιώνα, έφτασε να οργανώνει εκδρομές ακόμη και στην Αίγυπτο.

Στις μέρες μας η τουριστική βιομηχανία είναι η μεγαλύτερη και πολυπλοκότερη βιομηχανία στον κόσμο. Αποτελείται από πολλά τμήματα όπως: τα ξενοδοχεία, τα κάμπινγκ, τους τουριστικούς πράκτορες ( tour operator ), τα ταξιδιωτικά γραφεία, τα κρουαζιερόπλοια, τα εστιατόρια κ.λπ. Στην τουριστική βιομηχανία εμπλέκονται και συμμετέχουν τόσο ο ιδιωτικός όσο και ο δημόσιος τομέας. Κοινός στόχος και των δύο είναι να μπορούν να ικανοποιούν τις ανάγκες και επιθυμίες του τουρίστα/ καταναλωτή, αξιοποιώντας με τον πλέον κατάλληλο τρόπο τους παραγωγικούς πόρους που διαθέτουν, διατηρώντας παράλληλα την κουλτούρα, τα ήθη και έθιμα, αναλαμβάνοντας ταυτόχρονα και την κοινωνική ευθύνη για τις όποιες αρνητικές επιπτώσεις μπορεί να έχει ο τουρισμός στην εθνική οικονομία και κοινωνία. Η τουριστική βιομηχανία είναι σήμερα ένα από τους πλέον αναπτυσσόμενους κλάδους, διεθνώς αυξάνοντας διαρκώς το ποσοστό συμμετοχής της στην παγκόσμια οικονομία. Για να συνεχίσει λοιπόν ο τουρισμός να αποτελεί μοχλό της ελληνικής οικονομίας θα πρέπει να μάθει να διαχειρίζεται και τις ολοένα καινούργιες απαιτήσεις της αγοράς και των πελατών. Αυτό θα ερευνηθεί στα παρακάτω κεφάλαια της εργασίας.

### 2.2.1 Ο τουρισμός στην Ελλάδα

Οι βάσεις για την ανάπτυξη του ελληνικού τουρισμού ξεκίνησαν να μπαίνουν την δεκαετία του '50 από τον ΕΟΤ. Η αντίληψη ότι η Ελλάδα, που στερούνταν άλλων πλουτοπαραγωγικών πηγών έχει τη δυνατότητα εισροής συναλλάγματος μέσω της τουριστικής κίνησης, αποτέλεσε μοχλό για τις βασικές κατευθυντήριες γραμμές της τουριστικής πολιτικής (Σιταράς Θ. - Τζένος Χ., 2007). Κάποια από τα μέτρα και τις πολιτικές που ακολουθήθηκαν είναι τα παρακάτω :

- Η αποκέντρωση του τουρισμού, εντάσσοντας περιοχές εκτός Αθηνών που ήταν κατά κύριο πόλο έλξης αλλοδαπών τουριστών.
- Η ανέγερση πιλοτικών ξενοδοχειακών μονάδων με την επωνυμία “ Ξενία “ από τον ΕΟΤ, σε σημαντικές περιοχές για την εποχή του '60 με σκοπό τη δημιουργία νέων τουριστικών προορισμών και την αποκέντρωση των καταλυμάτων. Δημιουργήθηκαν επίσης τουριστικά περίπτερα και εστιατόρια με ξενώνες.
- Η δημιουργία των σχολών τουριστικών επαγγελμάτων με σκοπό την εκπαίδευση του προσωπικού που θα απασχολούσαν οι τουριστικές επιχειρήσεις.

Μέχρι και το 1990 η τουριστική ανάπτυξη στην Ελλάδα ήταν ταχύτερη από ότι στην Ευρώπη και τον κόσμο. Τη δεκαετία 1990-2000 παρατηρήθηκε μια μικρή κάμψη στον ρυθμό αύξησης των αφίξεων σε σύγκριση με την αντίστοιχη ευρωπαϊκή και παγκόσμια αγορά. Η χώρα μας ανήκει τα τελευταία χρόνια, στις χώρες υποδοχής τουριστών και δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην προσέλκυση όσο το δυνατόν περισσότερων τουριστών που σημαίνει περισσότερες θέσεις εργασίας και περισσότερο συνάλλαγμα.. Η δημιουργία θέσεων εργασίας σημαίνει συγκράτηση του πληθυσμού στις περιοχές μόνιμης κατοικίας τους, μείωση της ανεργίας, βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και γενικά μεγαλύτερης οικονομικής ανάπτυξης της περιοχής.

Δυστυχώς ο τουρισμός στην Ελλάδα συμπεριλήφθηκε στις οικονομικές ευκαιρίες της εποχής καθώς μια τουριστική επιχείρηση μπορούσε να έχει υψηλές οικονομικές αποδόσεις και μάλιστα σε μικρό χρονικό διάστημα σε σχέση με άλλους οικονομικούς κλάδους. Έτσι πολλοί είδαν το τουρισμό σαν μια εύκολη υπόθεση, δεν δόθηκε η ανάλογη σημασία και προσοχή με αποτέλεσμα τα τελευταία χρόνια η τουριστική κίνηση να μειωθεί και σε συνάρτηση με την ανάπτυξη του ανταγωνισμού, την

οικονομική ύφεση και την εμφάνιση της τρομοκρατίας ως απειλής των επισκεπτών να δημιουργούνται δυσκολίες στην συνεχιζόμενη ανάπτυξη του

### **2.2.2 Το τουριστικό προϊόν**

Το τουριστικό προϊόν είναι ένα πολύπλοκο, εξαιρετικά ευαίσθητο και εύθραυστο προϊόν, του οποίου η ζήτηση επηρεάζεται από απρόβλεπτους και ανεξέλεγκτους παράγοντες όπως οι τρομοκρατικές ενέργειες οι πόλεμοι και οι οικονομικές εξελίξεις κ.α. Η ζήτηση του επηρεάζεται σημαντικά από τις μεταβολές της τιμής του. Διαφέρει από τα άλλα προϊόντα αφού καταναλώνεται στον τόπο προσφοράς του, δηλαδή δεν μεταφέρεται στον τόπο του καταναλωτή αλλά ο καταναλωτής - τουρίστας απολαμβάνει το αποτέλεσμα σε οποιαδήποτε μορφή και μέρος. Το γεγονός αυτό παρακινεί τις χώρες προσφοράς να εφαρμόζουν πολιτικές διάθεσης διαφορετικές από αυτές που εφαρμόζουν και χρησιμοποιούν για τα υπόλοιπα εξαγόμενα προϊόντα τους. Το τουριστικό προϊόν είναι ένας συνδυασμός διαφόρων τουριστικών αγαθών – υπηρεσιών καταλλήλων για την ικανοποίηση των τουριστών καταναλωτών. Συνήθως το τουριστικό προϊόν προσφέρεται στην τουριστική αγορά με το γενικό όρο «διακοπές».

Οι ειδικοί μέχρι πρότινος κατέτασσαν τον τουρισμό στον τριτογενή τομέα της οικονομίας. Ο τουρισμός είναι ένα σύνθετο προϊόν, το οποίο αποτελείται από υλικά ( θάλασσα, τουριστικά καταλύματα, υποδομές ) και άυλα στοιχεία ( ήλιος, κλίμα, image - κοινωνική καταξίωση κ.λπ. ). Συνεπώς ο τουρισμός μπορεί να καταταγεί στους λεγόμενους μεικτούς τομείς (Σιταράς Θ. - Τζένος Χ., 2007). Η ιδιομορφία αυτή γεννά μια σειρά από χαρακτηριστικά όπως η αδυναμία αποθήκευσης του τουριστικού προϊόντος καθώς το τουριστικό προϊόν χαρακτηρίζεται από την κατανάλωση χώρου ( τόπος υποδοχής ή παραμονής ), ήλιου, τουριστικών καταλυμάτων, υπηρεσιών διατροφής, υπηρεσιών αναψυχής, αναμνηστικών δώρων.

### **2.3 Στατιστικά Στοιχεία Τουρισμού**

Στοιχεία για την πορεία του τουρισμού στην Ελλάδα μπορούμε να αντλήσουμε από την έκθεση του 2011-2013 του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων. Θα παραθέσουμε βασικά στοιχεία αλλά και όσα στοιχεία έχουν να κάνουν με τα έσοδα από τον ελληνικό τουρισμό του 2011-2013, τις διανυκτερεύσεις

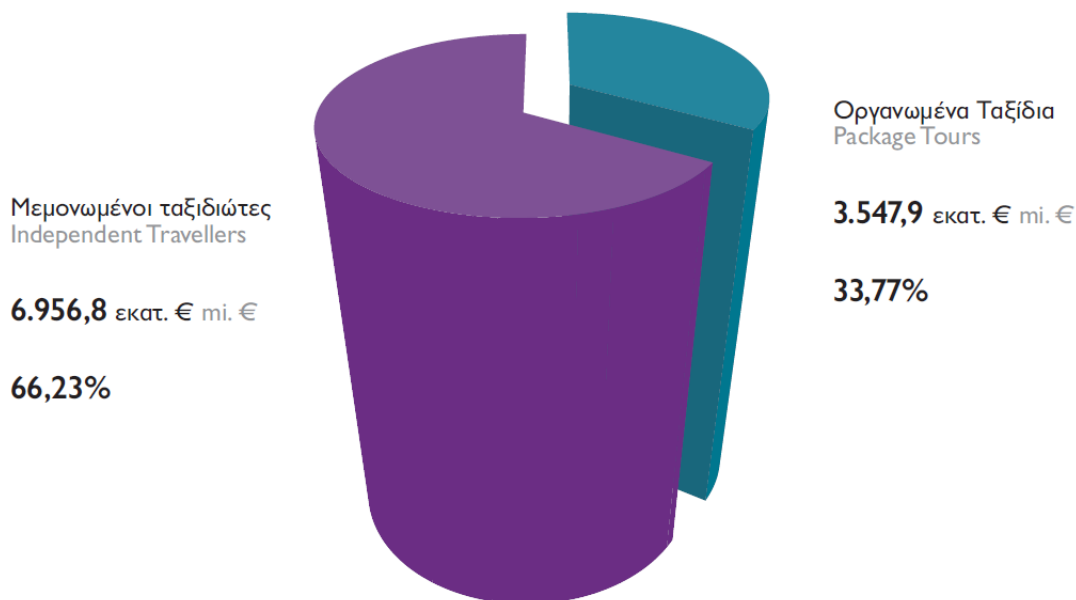
που πραγματοποιήθηκαν, τις εισπράξεις από τις τουριστικές αφίξεις την ανταγωνιστικότητα και την υψηλή εποχικότητα του τουρισμού στην χώρα μας.

### Ελλάδα & Ανταγωνιστές - Θέση στην Παγκόσμια Κατάταξη, 2011



Πηγή : Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού

### Διεθνείς Ταξιδιωτικές Εισπράξεις από Μεμονωμένους Ταξιδιώτες και Οργανωμένα Ταξίδια, 2011 ( σε εκατ. ευρώ )



Πηγή : Τράπεζα της Ελλάδος

❖ **Τουριστικές Εξελίξεις στην Ελλάδα & σε Ανταγωνίστριες Χώρες**

Χώρα		Αφίξεις			Τουριστικές Εισπράξεις			
		2011/10	2012/11	2013/12	2011/10	2012/11	2013/12	
ΕΛΛΑΔΑ <sup>(1)</sup>	Ιαν.- Δεκ.	9,6	-5,6	15,3	Ιαν.- Δεκ.	9,5	-4,2	17,1
Ιταλία	Ιαν.- Οκτ.	6,3	0,0	2,5	Ιαν.- Οκτ.	6,5	3,2	3,1
Ισπανία	Ιαν.- Δεκ.	7,6	1,6	5,3	Ιαν.- Οκτ.	9,2	1,4	3,4
Πορτογαλία <sup>(2)</sup>	Ιαν.- Νοε.	10,8	4,9	8,3	Ιαν.- Νοε.	7,6	5,6	7,2
Κροατία <sup>(2)</sup>	Ιαν.- Νοε.	7,4	5,1	3,7	Ιαν.- Σεπτ.	7,1	3,8	4,7
Κύπρος	Ιαν.- Δεκ.	10,1	3,0	-2,4	Ιαν.- Νοε.	10,2	10,4	12,4
Τουρκία	Ιαν.- Δεκ.	9,9	1,0	9,8	Ιαν.- Νοε.	11,7	1,5	10,9

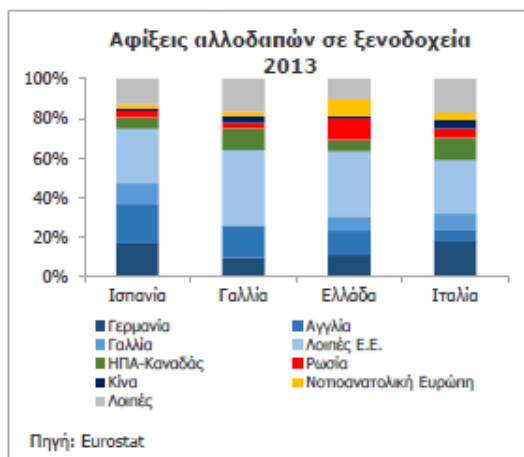
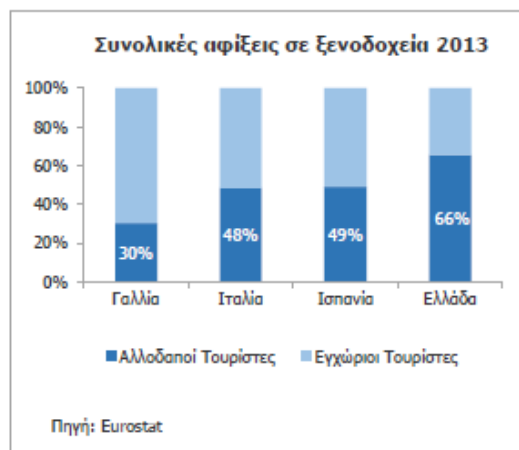
(1) Εισερχόμενη ταξιδιωτική κίνηση. Έρευνα Συνόρων ΤτΕ. Προσωρινά στοιχεία για το 3μηνο Οκτ.-Δεκ.

(2) Αφορά διανυκτερεύσεις αλλοδαπών τουριστών σε ξενοδοχειακά καταλύματα.

Πηγή: Εθνικές Στατιστικές Υπηρεσίες και Κεντρικές Τράπεζες των χωρών. Επεξεργασία ΙΤΕΠ.

Πηγή: Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων – Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος ( [www.sete.gr](http://www.sete.gr) )

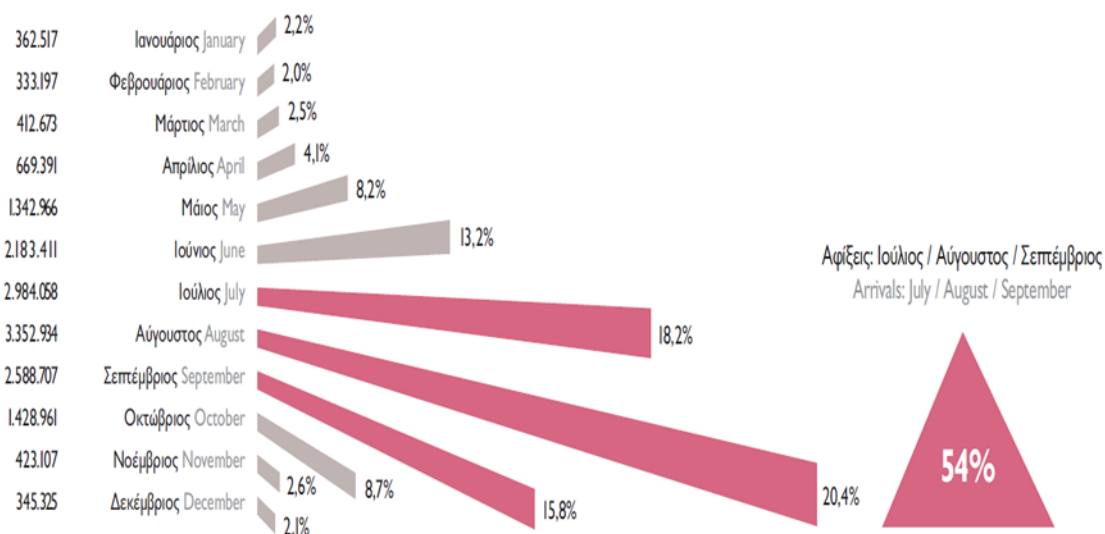
**Αφίξεις Αλλοδαπών στην Ελλάδα, 2013**



Πηγή : ΣΕΤΕ, επεξεργασία στοιχείων τράπεζας της Ελλάδος

## Εποχικότητα Διεθνών Τουριστικών Αφίξεων, 2011

### Αφίξεις Arrivals



Πηγή : ΣΕΤΕ, επεξεργασία στοιχείων Στατιστικής Ελληνικής Αρχής

## 3. Ο κλάδος των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

### 3.1 Ιστορική προσέγγιση

Η εμφάνιση των πρώτων ξενοδοχειακών καταλυμάτων προσδιορίζεται χρονικά στην αρχαιότητα τότε που ο άνθρωπος ένιωσε την ανάγκη να πραγματοποιήσει ένα ταξίδι μακριά από τον τόπο της μόνιμης κατοικίας του. Τις πρώτες καταγραφές καταλυμάτων συναντούμε σύμφωνα και με το βιβλίο του (Θεοχάρη Ν. 2007:18) στην αρχαία Ελλάδα όπου η φιλοξενία μεταξύ των λαών ήταν ιδιαίτερα αναπτυγμένη, με τον Ξένιο Δία να αντιπροσωπεύει τον προστάτη των οικοδεσποτών και φιλοξενούμενων. Η ύπαρξη δημοσίων και ιδιωτικών ξενώνων, στα μεγάλα αστικά κέντρα, στους τόπους λατρείας των θεών, στα μαντεία και στους τόπους όπου τελούνταν αγώνες ( Αρχαία Ολυμπία, Δελφοί κ.λπ. ) πρόσφεραν στους ταξιδιώτες στέγαση και ανάπαυση. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ο ξενώνας «Λεωνίδαϊον» στην αρχαία Ολυμπία όπου φιλοξενούσε πρεσβευτές των πόλεων που ερχόταν για τους Ολυμπιακούς Αγώνες. Επίσης τα σπίτια των πλουσίων διέθεταν ειδικό χώρο ( εστία ) προκειμένου να φιλοξενήσουν τους ξένους ταξιδιώτες χωρίς αμοιβή.



Στη Βυζαντινή εποχή, ένας μεγάλος αριθμός ξενώνων μετατρέπονταν σε κέντρα ακολουσίας και η εκκλησία αναγκάζεται να απαγορεύσει στους πιστούς της να μένουν αυτά. Μοναδική διέξοδος στη διαμονή των ταξιδιωτών αποτελεί η επιλογή των ξενώνων των μοναστηριών ( αρχονταρίκια ), θεσμός που διατηρείται ακόμη και σήμερα κυρίως στα μοναστήρια του Αγίου Όρους.

Στην εποχή του Μεσαίωνα υπήρξε σημαντική ανάπτυξη στο χώρο των πανδοχείων και των ξενώνων, ενώ ο αρχιτεκτονικός σχεδιασμός των καταλυμάτων παρέμεινε σταθερός χωρίς ιδιαίτερες αλλαγές. Τα πανδοχεία ήταν διώροφα οικήματα με προαύλιο χώρο, όπου στο πίσω μέρος υπήρχαν στάβλοι για τα άλογα. Στις γύρω πλευρές υπήρχαν τα υπνοδωμάτια ενώ στο μπροστινό μέρος του κτιρίου βρισκόταν η κουζίνα, η ταβέρνα και οι κοινόχρηστοι χώροι, όπου οι ταξιδιώτες έβρισκαν τροφή με πληρωμή. Παρ'όλα αυτά, τα συγκεκριμένα καταλύματα θεωρούνται από πολλούς οι πρόγονοι του σύγχρονου μοτέλ. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αξιόλογων πανδοχείων τα οποία σώζονται έως σήμερα αποτελούν τα πανδοχεία που φιλοξένησαν τους σταυροφόρους Ιππότες του Τάγματος του Αγίου Ιωάννη, στην οδό Ιπποτών, αλλά και σε άλλα σημεία της Παλαιάς Πόλης της Ρόδου.

Ο όρος ξενοδοχείο με τη σημερινή έννοια του άρχισε να χρησιμοποιείται στη νεότερη Ελλάδα στις αρχές 19ου Αιώνα. Κανένα σχεδόν εστιατόριο δεν λειτουργούσε αυτόνομα, χωρίς δηλαδή να είναι ενταγμένο στη λειτουργία ενός ξενοδοχείου. Έτσι η λέξη ξενοδοχείο παραμένει, την εποχή αυτή, συνώνυμο του εστιατορίου. Χρησιμοποιείται κυρίως για να υποδηλώσει λειτουργίες που συμβαίνουν στο εστιατόριο. Έτσι λοιπόν, τα ξενοδοχεία της εποχής εκείνης καλύπτουν τις ανάγκες του ύπνου και του φαγητού. Τα ξενοδοχεία ως εστιατόρια εξυπηρετούσαν κυρίως τα ανώτατα στρώματα και κατά δεύτερο λόγο τα μεσαία.

Το πρώτο ξενοδοχείο που λειτούργησε στο νεότερο ελληνικό κράτος ιδρύθηκε όπως ήταν φυσικό στη πρώτη πρωτεύουσα του κράτους, το Ναύπλιο. Ήταν το «Ξενοδοχείο του Λονδίνου». Σε αυτό κατέλυσε το καλοκαίρι του 1834 ο Σύμβουλος της Επικρατείας Βαυαρός Καβέλ και ο αρχιτέκτονας Κλέντζε. Την ίδια περίοδο ιδρύεται στην Αθήνα το ξενοδοχείο « Βύρων », στην πλατεία της Αγίας Ειρήνης. Λέγεται ότι εκεί κατοίκησε ο Όθωνας κατά την πρώτη του επίσκεψη στην Αθήνα. Τα επόμενα χρόνια στην Αθήνα έρχονται για να διανυκτερεύσουν αρκετοί Βαυαροί αξιωματούχοι, αρχιτέκτονες, τεχνικοί, πολλοί φιλέλληνες, περιηγητές αλλά και άλλοι ξένοι πολίτες που ενδιαφέρονταν κυρίως για τις εμπορικές συμφωνίες της εποχής. Το

επίπεδο των ξενοδοχείων αυτών από άποψη εξυπηρέτησης δε διέφερε από εκείνο αντίστοιχων ευρωπαϊκών της ίδιας εποχής, μιας και η νοοτροπία λειτουργίας άνηκε σε αλλοδαπούς ιδιοκτήτες και η πελατεία ήταν κυρίως ευρωπαίοι και ξένοι. Σε γενικές γραμμές προσπαθούσαν να προσφέρουν υπηρεσίες ευρωπαϊκών προδιαγραφών στους πελάτες τους, χωρίς πάντα να το καταφέρνουν.

Ενδεικτικό για το είδος της πελατείας των ξενοδοχείων της εποχής καθώς και την προέλευση των περιηγητών είναι και η ύπαρξη γραφείων ταξιδιών που μαζί με τα μεγάλα ξενοδοχεία δεν περιοριζόταν μόνο στην οργάνωση ταξιδιών και στη φιλοξενία αλλά οργάνωναν και τυποποιούσαν όλες τις πλευρές της διαμονής των επισκεπτών. Πρωτοπόρος σε αυτή τη καινοτομία στον τομέα του τουρισμού ήταν το γραφείο ταξιδιών Thomas Cook, του οποίου το γραφείο ( ανταποκριτής ) λειτουργούσε στην Αθήνα από το 1880. Ο Cook αναλάμβανε να οργανώσει τη μεταφορά Άγγλων, κυρίως αριστοκρατών και αστών προς την Αίγυπτο οι οποίοι σταματούσαν για λίγο και στην Ελληνική πρωτεύουσα. Αναλάμβανε την τακτοποίηση των πελατών του σε καλά ξενοδοχεία, όπως το Ξενοδοχείο της Μεγάλης Βρετανίας, και οργάνωνε τις διάφορες εκδρομές.

Στο κατώφλι του 20ού αιώνα συναντούμε τα πρώτα πολυτελή ξενοδοχεία ( Tremont Hotel, London Ritz κ.λπ. ) τα οποία διαθέτουν ( Θεοχάρης, 2007:20), εσωτερικά μπάνια και προσωπικά υπνοδωμάτια με κλειδαριές στις πόρτες. Η εμφάνιση του αυτοκινήτου σηματοδοτεί την εμφάνιση των πρώτων ξενοδοχείων Motel κατά μήκος των εθνικών οδικών αρτηριών.

Στη διάρκεια του 20ού αιώνα και μετά το τέλος του Β' παγκοσμίου πολέμου, η ανάπτυξη της ξενοδοχειακής βιομηχανίας είναι ραγδαία. Αλυσίδες μεγάλων και πολυτελών ξενοδοχείων ( Hilton, Intercontinental, Sheraton, Hyatt, Holiday In κ.λπ. ) προσφέρουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας και προδιαγραφών, ικανοποιώντας τις ανάγκες και τις προσδοκίες κάθε είδους ταξιδιώτη.

### **3.2 Μορφές τουριστικών επιχειρήσεων**

Τα τουριστικά καταλύματα ανήκουν στις τουριστικές επιχειρήσεις που υποδέχονται τουρίστες και παρέχουν σε αυτούς διαμονή, διατροφή και άλλες υπηρεσίες όπως αναψυχή, ψυχαγωγία, σπορ κ.α. Αποτελούν ένα από τους βασικότερους συντελεστές παραγωγής του τουριστικού προϊόντος. Τα καταλύματα

κυρίως δε τα ξενοδοχεία, προσφέρουν τις υπηρεσίες τους σε πολλών τύπων πελάτες όπως σε ανθρώπους που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς λόγους, για λόγους υγείας, σε συνέδρους, σε άτομα που επιλέγουν το ξενοδοχείο σαν χώρο μακράς ή μόνιμης διαβίωσης κ.λπ. Ο κύριος όμως όγκος της ξενοδοχειακής πελατείας είναι τουρίστες.

### 3.2.1 Τύποι ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

Ανάλογα με το είδος της πελατείας που εξυπηρετούν διακρίνονται σε:

- Διερχομένων πελατών.
- Μαζικού τουρισμού, δηλαδή ομάδων τουριστών.
- Ξενοδοχεία μακράς διαμονής, τα οποία βρίσκονται σε πόλεις και φιλοξενούν φοιτητές, μετανάστες κ.λπ. Τα ξενοδοχεία αυτά ενοικιάζουν τα δωμάτια τους για μεγάλο χρονικό διάστημα με την εβδομάδα ή το μήνα.
- Ξενοδοχεία οικογενειακού τουρισμού, που διαθέτουν ειδικές υπηρεσίες και εγκαταστάσεις όπως παιδικές χαρές, χώρους φύλαξης παιδιών, κ.λπ.
- Ξενοδοχεία για ζευγάρια, όπου υπάρχει ερωτική ατμόσφαιρα.
- Ξενοδοχεία γυμνιστών.

Ανάλογα με το χρόνο λειτουργίας τους διακρίνονται σε:

- Συνεχούς λειτουργίας, δηλαδή όσα λειτουργούν όλο το χρόνο.
- Εποχικής λειτουργίας δηλαδή όσα λειτουργούν μόνο κατά τη διάρκεια της καλοκαιρινής ή της χειμερινής περιόδου.

Ανάλογα με τον τόπο εγκατάστασης τους διακρίνονται σε:

- Αστικά ξενοδοχεία που βρίσκονται μέσα στις πόλεις.
- Παραθεριστικά ξενοδοχεία, που βρίσκονται συνήθως μακριά από πόλεις, σε περιοχές με καλό κλίμα, αξιόλογο φυσικό περιβάλλον θάλασσα ή βουνό ή κοντά σε περιοχές που φιλοξενούν σημαντικά αξιοθέατα.
- Ξενοδοχεία παραχίμασης, που βρίσκονται σε ορεινές περιοχές κυρίως όπου υπάρχουν εγκαταστάσεις χειμερινών αθλημάτων ή αξιόλογου φυσικού κάλους.
- Ξενοδοχεία κοινωνικών κέντρων, όπως αεροδρομίων, που δέχονται πληρώματα αεροσκαφών ή ταξιδιώτες, λιμένων η μαρίνων που φιλοξενούν

ιδιοκτήτες ή επιβάτες γιοτ, σιδηροδρομικών σταθμών υπεραστικών λεωφορείων που κυρίως φιλοξενούν ταξιδιώτες των μέσων αυτών.

- Ξενοδοχεία ιαματικών πηγών – SPA, τα οποία βρίσκονται κοντά σε πηγές με ιαματικό νερό εσωτερικής ή εξωτερικής χρήσης. Παρόμοιου τύπου ξενοδοχεία βρίσκονται επίσης σε περιοχές που προσφέρονται για θαλασσοθεραπείες, φυτοθεραπείες κ.λπ.

Ανάλογα με τις ανέσεις που παρέχουν διακρίνονται σε:

- Τουριστικά ξενοδοχεία ( πολυτελείας τεσσάρων και πέντε τεσσάρων )
- Λαϊκά ξενοδοχεία ( τριών και δύο αστέρων )
- Πανσιόν που προσφέρουν υπηρεσίες χαμηλότερης ποιότητας.
- Ξενοδοχεία clubs, με έμφαση στην προσφορά υπηρεσιών ψυχαγωγίας και άθλησης.

Ανάλογα με τις υπηρεσίες που προσφέρουν διακρίνονται σε:

- Απλής εκμετάλλευσης ( προσφέρουν μόνο ύπνο )
- Σύνθετης εκμετάλλευσης ( εκτός από την παροχή του ύπνου προσφέρουν διατροφή, ψυχαγωγία και άλλες υπηρεσίες )

Ανάλογα με τις κτιριακές εγκαταστάσεις τους διακρίνονται σε:

- Πολύροφα
- Διάταξη πτερύγων
- Ανεξαρτήτων οικισμών ( bungalows )
- Μικτού τύπου

Τα καταλύματα παίζουν σπουδαίο ρόλο στην τουριστική βιομηχανία και είναι ένα από τα πιο βασικά προϊόντα που διαθέτει μαζί με τα μέσα μεταφοράς.

### 3.2.2 Κατηγορίες Τουριστικών Εγκαταστάσεων

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις διακρίνονται, σύμφωνα με τις διατάξεις του ΕΟΤ, σε:

- ❖ **Κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα**
  - Ξενοδοχεία ( κλασικού τύπου, τύπου επιπλωμένων διαμερισμάτων, μοτέλ, παραδοσιακά καταλύματα, hostel, bed and breakfast ), χώροι οργανωμένης κατασκήνωσης ( camping ).

❖ **Μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα**

- Ενοικιαζόμενα δωμάτια ( Rooms to let ) σε συγκρότημα μέχρι 10 δωματίων.
- Ενοικιαζόμενα επιπλωμένα διαμερίσματα ( bangoloulos, villa )
- Τουριστικές επιπλωμένες επαύλεις ή κατοικίες.

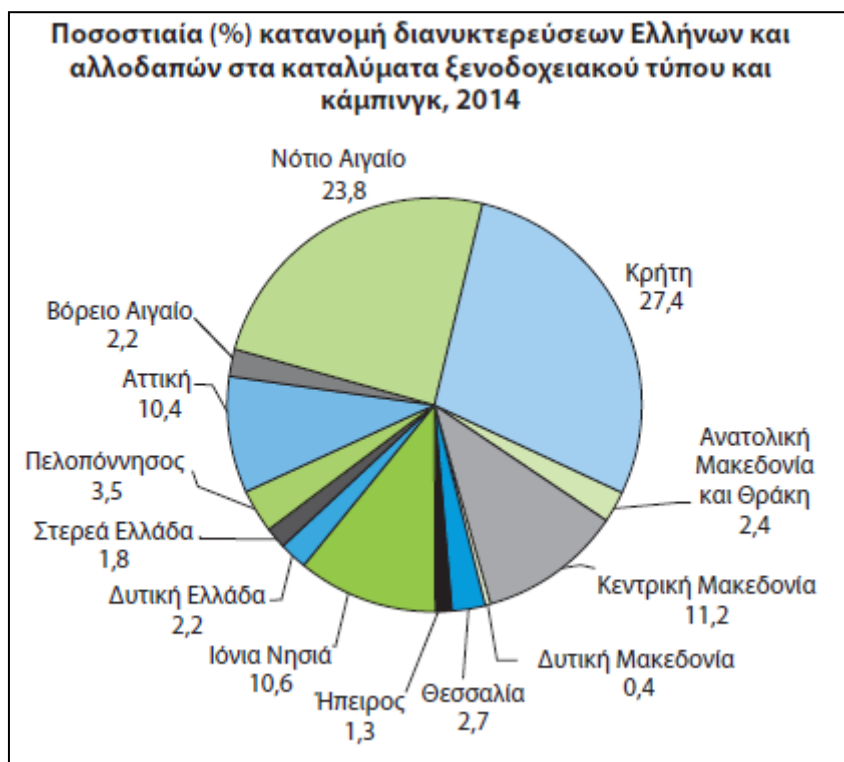
❖ **Χώροι Οργανωμένης κατασκήνωσης με ή χωρίς οικισμούς**

- Ξενώνες νεότητας.
- Κέντρα γυμνιστών.
- Οργανωμένες τουριστικές κατασκηνώσεις ( Camping )

### **3.2.3 Ανάλυση των Εννοιών των Τουριστικών Εγκαταστάσεων**

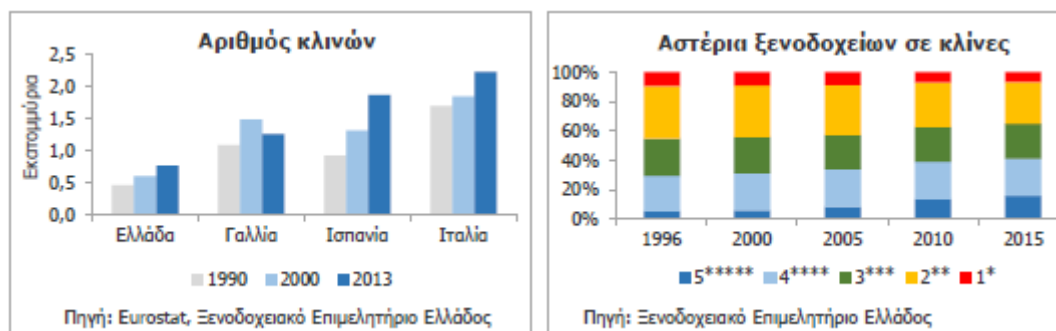
Ξενοδοχείο θεωρείται κάθε « τουριστική εγκατάσταση που διαθέτει χώρο υποδοχής ( reception ), διοίκηση, διάθεση φαγητού, χώρο αναψυχής και διανυκτέρευσης και γενικά παρέχει υπηρεσίες στους πελάτες» ( Πιντέλογλου, Γ., 2001 ). Τα κλασικά τύπου ξενοδοχεία πρέπει να διαθέτουν τουλάχιστον 10 υπνοδωμάτια με δικό τους ή όχι λουτρό καθώς και βοηθητικούς χώρους και κατατάσσονται ανάλογα με τον τύπο και τις τεχνικές προδιαγραφές τους σε πολυτελείας με ανάλογο αριθμό αστεριών.

Σύμφωνα με τα επίσημα στοιχεία του Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου Ελλάδος ( Ξ.Ε.Ε. ), τα ξενοδοχεία σε όλη την χώρα για τη χρονιά 2015 φθάνουν τα 9.701 που αντιστοιχεί σε 403.226 δωμάτια και 777.906 κλίνες. Παρόλο αυτά οι αριθμοί ίσως δεν είναι ακριβής καθώς δεν περιλαμβάνονται αυτά που λειτουργούν παράνομα είτε αυτά που δεν έχουν ακόμα λάβει σήμα λειτουργίας από τον ΕΟΤ ή έχουν αναστείλει προσωρινά ή μόνιμα τη λειτουργία τους αλλά δεν έχουν διαγραφεί ακόμα από τα μητρώα του Επιμελητηρίου. Στον παραπάνω αριθμό των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων πρέπει να προστεθούν και τα 40.000 ενοικιαζόμενα δωμάτια σε όλη την Ελλάδα.



Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, Τριμηνιαίο Δημοσίευμα (Οκτώβριος – Δεκέμβριος 2015)

Ο αριθμός των κλινών είναι άνισα κατανομημένος, περίπου τα 2/3 βρίσκεται στην Κρήτη, στα Δωδεκάνησα και στο νότιο Αιγαίο όπως αναφέρεται και στα παραπάνω στατιστικά στοιχεία. Το μεγαλύτερο ποσοστό των καταλυμάτων είναι εποχικής λειτουργίας με διάρκεια λειτουργίας από 5-7 μήνες. Βέβαια με στοιχεία του Σ.Ε.Τ.Ε μπορούμε να διακρίνουμε την κατανομή των ξενοδοχείων ανάλογα με την κατηγορία και τη δυναμικότητα τους σε σχέση με άλλες ανταγωνίστριες χώρες στον τουρισμό.



Πηγή : ΣΕΤΕ, επεξεργασία στοιχείων τράπεζας της Ελλάδος

Ένα κοινό σύστημα που ισχύει στις περισσότερες χώρες κατηγοριοποιεί τα ξενοδοχεία με αστέρια, βάση των εγκαταστάσεων που προσφέρουν. Στο βιβλίο του (Abbot P., 2002:24 ) πιο συγκεκριμένα αναφέρονται:

- Ένα αστέρι: Συνήθως μικρά ξενοδοχεία και πανδοχεία με καλές εγκαταστάσεις και έπιπλα, αρκετά μπάνια και τουαλέτες. Παρέχουν γεύματα στους πελάτες αλλά συνήθως δεν μπορούν να ικανοποιήσουν τη ζήτηση από μη ενοίκους.
- Δύο αστέρια: Ξενοδοχεία που προσφέρουν υψηλότερα πρότυπα διαμονής ( π.χ. τα δωμάτια διαθέτουν τηλεόραση και τηλέφωνο ). Όλα τα δωμάτια διαθέτουν τουαλέτα με μπάνιο ή ντους.
- Τρία αστέρια: Καλά ξενοδοχεία με μεγαλύτερα δωμάτια, που όλα διαθέτουν τουαλέτα με μπάνιο/ντους. Η ρεσεψιόν λειτουργεί πλήρως και παρέχονται όλα τα γεύματα.
- Τέσσερα αστέρια: Ιδιαίτερα καλά ξενοδοχεία, που παρέχουν μεγάλη άνεση και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας. Όλα τα δωμάτια διαθέτουν τουαλέτα με μπάνιο και ντους.
- Πέντε αστέρια: Ξενοδοχεία πολυτελείας που προσφέρουν τα υψηλότερα διεθνή πρότυπα.

Τα κόκκινα αστέρια υποδηλώνουν ξενοδοχεία εξαιρετικής αξίας. Επίσης γίνεται αξιολόγηση ως προς την ποιότητα που προσφέρουν ( 71% και άνω και είναι «πολύ καλά», 64-71% είναι «καλά» και οι χαμηλότερες αξιολογήσεις υποδηλώνουν ικανοποιητικό επίπεδο ποιότητας ανάλογα με την κατάταξη του ξενοδοχείου με το σύστημα των αστεριών ). Η συμμετοχή σε αυτά τα συστήματα κατηγοριοποίησης είναι υποχρεωτική καθώς τα ξενοδοχεία πρέπει να εντάσσονται μετά από τον έλεγχο αμερόληπτων ελεγκτών σε ένα συγκεκριμένο, ανάλογα με το είδος του ξενοδοχείου, σύστημα διαβάθμισης.

Τα ξενοδοχεία επιπλωμένων διαμερισμάτων εκτός από τις γενικές προϋποθέσεις που απαιτούνται για κάθε ξενοδοχείο, πρέπει να διαθέτουν διαμερίσματα με τουλάχιστον ένα κύριο χώρο. Επίσης διαθέτουν δωμάτια που είναι εξοπλισμένα με κουζίνα και λουτρό ενώ μπορούν να βρίσκονται ακριβώς στις ίδιες περιοχές με τα ξενοδοχεία κλασικού τύπου και να εκτείνονται σε ένα ή περισσότερα συγκροτήματα. κατατάσσονται σε κατηγορίες με αριθμό αστεριών.

Τα motels είναι ξενοδοχεία τα οποία βρίσκονται σε εκτός πόλης οδικές αρτηρίες, εξυπηρετούν κυρίως τους μετακινούμενους με αυτοκίνητο. Υποχρεωτικά πρέπει να διαθέτουν αρκετό χώρο για στάθμευση αυτοκινήτων και σύμφωνα με τον νόμο μπορούν να διαθέτουν και πρατήριο βενζίνης. Κατατάσσονται σε κατηγορίες ανάλογα με τον αριθμό αστεριών όπως τα ξενοδοχεία.

Τα hostels είναι δωμάτια με κοινές κλίνες και κοινές παροχές ( π.χ. κουζίνα, τουαλέτα, καθιστικό ) τα οποία χαρακτηρίζονται από τη χαμηλή τιμή και το είδος των πελατών τους οι οποίοι στη πλειοψηφία τους είναι νέοι, φοιτητές και εναλλακτικοί τουρίστες.

Τα ενοικιαζόμενα δωμάτια είναι καταλύματα χαμηλού κόστους και περιορισμένων παροχών, δηλαδή δεν έχουν αίθουσα υποδοχής ή κοινόχρηστους χώρους και αυτός που τα ενοικιάζει αναλαμβάνει να τα καθαρίζει, να τα τακτοποιεί καθώς και να παρέχει πρωινό ( αν το θελήσει ). Τα δωμάτια πρέπει να βρίσκονται σε αυτοτελή κατοικία με δική της ανεξάρτητη είσοδο και ενοικιάζονται επιπλωμένα με το δικαίωμα να χρησιμοποιούνται και οι χώροι υγιεινής και να μην ξεπερνούν στον αριθμό τα δέκα. Τα δωμάτια αυτά μπορούν να βρίσκονται οπουδήποτε και ιδιαίτερα σε περιοχές που παρουσιάζουν αυξημένη τουριστική κίνηση. Τέλος κατατάσσονται σε κατηγορίες με αριθμό κλειδιών. Σύμφωνα με το Υπουργείο Τουρισμού και σύμφωνα με την υπουργική απόφαση 21185/ΦΕΚ Β 2840/22.10.2014 αριθμούνται περί τα 3500 ενοικιαζόμενα διαμερίσματα τριών κλειδιών και 5500 διαμερίσματα τεσσάρων κλειδιών.

Ως ενοικιαζόμενα επιπλωμένα διαμερίσματα θεωρούνται μονώροφες ή διώροφες μονοκατοικίες που είναι αυτοτελείς και έχουν δική τους είσοδο και δεν αποτελούν κομμάτι πολυώροφης πολυκατοικίας. Τα συγκεκριμένα διαμερίσματα δεν ξεχωρίζονται σε κατηγορίες και μπορούν να μισθωθούν και κατά ημέρα.

Τουριστικές επιπλωμένες επαύλεις θεωρούνται μονώροφες ή διώροφες μονοκατοικίες συνήθως με ενδιαφέρουσα αρχιτεκτονική μορφή. Οι επαύλεις αυτές μπορούν να βρίσκονται σε περιοχές εντός ή εκτός σχεδίου και πρέπει να διαθέτουν ανεξάρτητη είσοδο. Οι επαύλεις τέτοιου τύπου δεν μπορούν να αποτελούν κομμάτι συγκροτήματος και δεν κατατάσσονται σε κατηγορίες.



**Κατανομή Ξενοδοχειακών Καταλύματων ανά τύπο Καταλύματος, 2014**

Τύπος Ξενοδοχείου		5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό άθροισμα
Ξενοδοχεία τύπου Επιπλ. Διαμερισμάτων	Μονάδες	41	284	598	1.440	480	2.843
	Δωμάτια	6.426	12.726	17.228	37.268	10.988	84.636
	Κλίνες	12.555	22.596	30.959	66.209	20.219	152.538
Ξενοδοχεία Κλασικού Τύπου	Μονάδες	290	713	1.550	2.718	978	6.249
	Δωμάτια	52.391	84.849	77.041	80.817	16.981	312.079
	Κλίνες	106.747	165.895	149.902	155.872	33.285	611.701
Παραδοσιακά Ξενοδοχεία	Μονάδες	43	297	243	22	4	609
	Δωμάτια	748	3.095	2.162	401	105	6.511
	Κλίνες	1.571	6.643	4.515	738	200	13.667
<b>Σύνολο</b>	<b>Μονάδες</b>	<b>374</b>	<b>1.294</b>	<b>2.391</b>	<b>4.180</b>	<b>1.462</b>	<b>9.701</b>
	<b>Δωμάτια</b>	<b>59.565</b>	<b>100.670</b>	<b>96.431</b>	<b>118.486</b>	<b>28.074</b>	<b>403.226</b>
	<b>Κλίνες</b>	<b>120.873</b>	<b>195.134</b>	<b>185.376</b>	<b>222.819</b>	<b>53.704</b>	<b>777.906</b>

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Δεκέμβριος 2014. Επεξεργασία ΙΤΕΠ.

Στην πρώτη κατηγορία, Ξενοδοχεία τύπου επιπλωμένων διαμερισμάτων, περιλαμβάνονται όπως αναφέρει η έρευνα του Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων ( ΙΤΕΠ ), τα ξενοδοχειακά καταλύματα, τα οποία στην άδεια λειτουργίας τους από τον ΕΟΤ χαρακτηρίζονται ως “Επιπλωμένα Διαμερίσματα”, ως “Ξενοδοχεία & Επιπλωμένα Διαμερίσματα”, ως “Ξενοδοχεία τύπου Επιπλωμένων Διαμερισμάτων” και ως “Συγκροτήματα Bungalows”. Στη δεύτερη κατηγορία “Ξενοδοχεία Κλασικού Τύπου”, τα χαρακτηρισμένα ως “Ξενοδοχεία”, ως “Ξενοδοχεία Κλασικού Τύπου” και ως “Ξενοδοχεία τύπου Μοτέλ”. Τέλος, στην τρίτη κατηγορία περιλαμβάνονται τα παραδοσιακού τύπου ξενοδοχεία και επιπλωμένα

διαμερίσματα. Πρόκειται κατά κανόνα παραδοσιακά, διατηρητέα κτίσματα που έχουν μετατραπεί σε ξενοδοχειακά καταλύματα.

### 3.3 Διακρίσεις των ξενοδοχείων

Η τοποθεσία που βρίσκεται το ξενοδοχείο επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό το μέγεθος του και κατά συνέπεια τον όγκο των πελατών που μπορεί να φιλοξενήσει και να εξυπηρετήσει το ξενοδοχείο ( Θεοχάρης Ν., 2007:23). Συνήθως τα ξενοδοχεία που βρίσκονται στα αστικά κέντρα είναι μεγαλύτερης δυναμικότητας από τα υπόλοιπα που βρίσκονται για παράδειγμα σε τουριστικά θέρετρα, γεγονός που δεν επηρεάζει σε καμιά περίπτωση την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Ανάλογα με τον αριθμό δωματίων ταξινομούνται στις παρακάτω κατηγορίες:

#### Ποσοστιαία κατανομή των ξενοδοχείων με βάση το μέγεθος, 2014

Μέγεθος ξενοδοχείου	5*	4*	3*	2*	1*	Σύνολο
Οικογενειακό 1-20 δωμάτια	13,1%	34,9%	37,8%	42,9%	65,5%	42,8%
Μικρό 21-50 δωμάτια	13,4%	24,3%	35,6%	45,9%	32,7%	37,2%
Μεσαίο 51- 100 δωμάτια	15,2%	15,3%	19,7%	10,2%	1,7%	12,1%
Μεγάλο > 101 δωμάτια	58,3%	25,5%	6,9%	1,1%	0,1%	7,8%

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Δεκέμβριος 2014. Επεξεργασία ΙΤΕΠ.

Η κατηγορία ενός ξενοδοχείου, εκτός από το σαφή διαχωρισμό αναλόγως με τον αριθμό των δωματίων, λαμβάνεται υπόψη και από τις προσφερόμενες υπηρεσίες. Οπότε και οι τιμές ξενοδοχείων ποικίλουν ανάλογα με την κατηγορία, την ποιότητα και το εύρος των προσφερόμενων υπηρεσιών. Ένας πελάτης είναι δυνατόν να πληρώσει από 30€ για μια διανυκτέρευση σε ένα απλό οικογενειακό ξενοδοχείο έως 300€ ή 3000€ σε ένα boutique ( οικογενειακό μόνο σουίτες ) που βρίσκεται σε

σχετικά μικρή απόσταση από το πρώτο. Δεν θα έπρεπε να παραλείψουμε και τη μορφή all inclusive ( ολοκληρωμένων πακέτων διαμονής ) ξενοδοχείων, δηλαδή ξενοδοχείων κυρίως 4 και 5αστέρων, που προσφέρουν ολοκληρωμένα πακέτα διαμονής και διατροφής για τουλάχιστον μια εβδομάδα διαμονής σε όλους τους πελάτες τους. Η διαφορά στην τιμή οφείλεται κατά κύριο λόγο στους εξής παράγοντες:

- 1) Στη τοποθεσία. Η οικοδόμηση ξενοδοχείων σε στρατηγικά σημεία, όσον αφορά τον τουριστικό προορισμό, μπορεί να είναι ιδιαίτερα δαπανηρή.
- 2) Στο εύρος και την ποιότητα των ξενοδοχειακών εγκαταστάσεων ( δωμάτια, χώροι εστίασης και αναψυχής κ.λπ. )
- 3) Στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Ο ικανός αριθμός και η εξειδίκευση του προσωπικού συντελούν σε μεγάλο βαθμό στην προσφορά υπηρεσιών υψηλών προδιαγραφών ( πολλά ξενοδοχεία πολυτελείας διαθέτουν 2-3 υπαλλήλων για την εξυπηρέτηση κάθε δωματίου ).

Ένας από τους κύριους παράγοντες που διαχωρίζει τα ξενοδοχεία στη χώρα μας είναι ότι ένα τεράστιο ποσοστό των ξενοδοχειακών εγκαταστάσεων λειτουργεί αποκλειστικά σε περιόδους διακοπών ( καλοκαιρινούς ή χειμερινούς μήνες ). Το γεγονός αυτό αλλάζει πολλά δεδομένα στο τρόπο λειτουργίας των ξενοδοχείων και στο ότι ίσως κάποιες ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις να μην ανήκουν στην κατηγορία που έχουν χαρακτηριστεί με όσα προσφέρουν τους ελάχιστους μήνες λειτουργίας τους. Οι παθογένειες που δημιουργούνται από την εποχική λειτουργία είναι από τα μεγαλύτερα προβλήματα που καλείται να αντιμετωπίσει ο ελληνικός τουρισμός τόσο από άποψη εργασιακής απασχόλησης αλλά και προσέλκυσης καλύτερης ποιότητας πελατών. Ενδεικτική της κατάστασης που ισχύει στον ξενοδοχειακό κλάδο της χώρας μας είναι τα ποσοστά της εποχιακής λειτουργίας που σαφώς είναι μεγαλύτερα από αυτά που αναφέρονται σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που δουλεύουν κατά τη διάρκεια όλου του χρόνου. Οι ποσοστώσεις ανάλογα με τη κατηγορία του ξενοδοχείου αναφέρονται στον παρακάτω πίνακα:

**Κατανομή Ξενοδοχειακών Καταλυμάτων με βάση τη Λειτουργία τους, 2014**

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ	5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό άθροισμα
Εποχική	190	632	1.101	2.498	875	5.296
Συνεχής	184	662	1.290	1.682	587	4.405
<b>Σύνολο</b>	<b>374</b>	<b>1.294</b>	<b>2.391</b>	<b>4.180</b>	<b>1.462</b>	<b>9.701</b>
<i>Ποσοστιαία Κατανομή</i>						
Εποχική	50,8%	48,8%	46,0%	59,8%	59,8%	54,6%
Συνεχής	49,2%	51,2%	54,0%	40,2%	40,2%	45,4%
Σύνολο	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

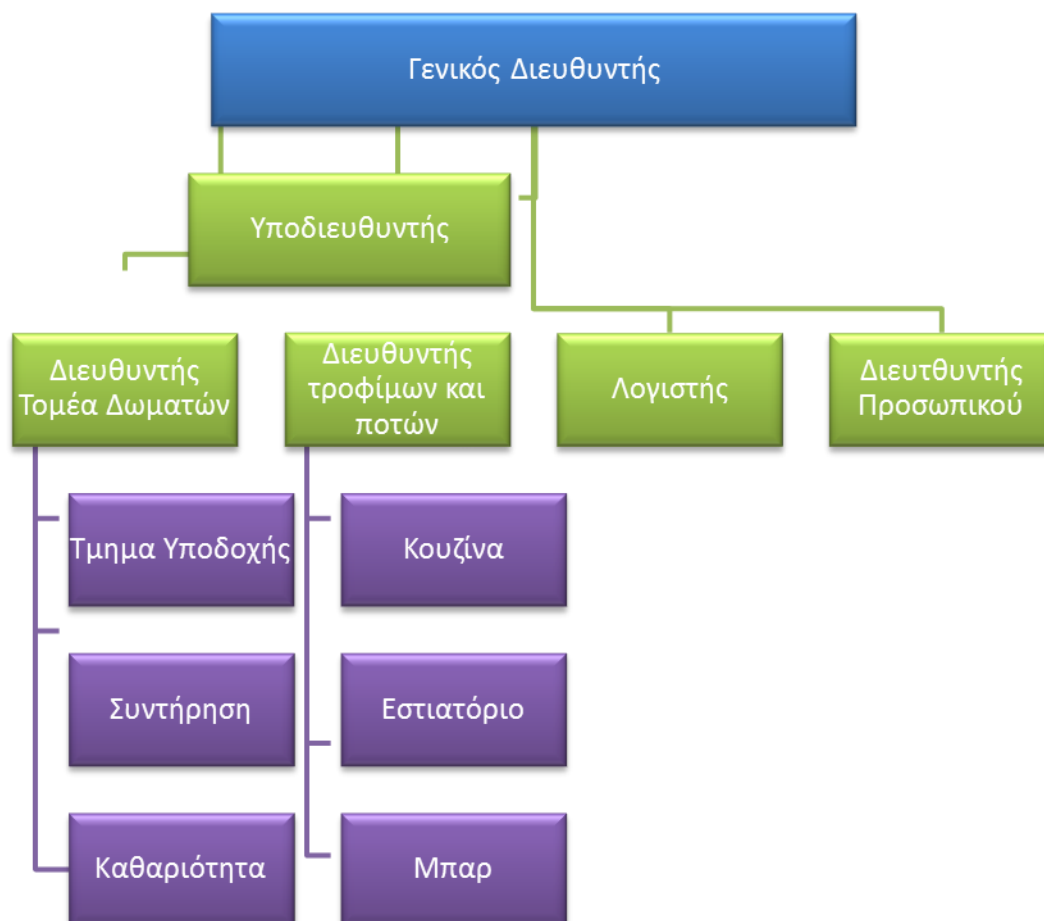
Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Δεκέμβριος 2014. Επεξεργασία ΙΤΕΠ.

#### 4. Οργάνωση της Ξενοδοχειακής επιχείρησης

Η ύπαρξη οργάνωσης είναι ο σωστός συνδυασμός έμφυχου και άψυχου υλικού και η αρμονική συνύπαρξη και ισορροπία μεταξύ τους. Λειτουργούν με κανόνες έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η ομαλή και σταθερή λειτουργία της επιχείρησης (Φουντουλάκης Γ., 2000:32). Η οργανωτική δομή περιγράφει τη θέση κάθε εργαζομένου και τις σχέσεις εξουσίας, ευθύνης και επικοινωνίας με προϊσταμένους και υφισταμένους. Στη δομή όμως διαπιστώνεται και το επίπεδο της ποιότητας των σχέσεων αυτών. Το ξενοδοχείο είναι ένα σύνολο αλληλοεξαρτώμενων τμημάτων που συμπληρώνουν το οικοδόμημα της επιχείρησης . Η ομαδοποίηση των θέσεων εργασίας είναι το κλειδί για την αρμονική λειτουργία ( Λαλούμης., 2002:96 ). Έτσι ο καταμερισμός εργασιών στην επιχείρηση γίνεται με βάση το οργανόγραμμα.

## 4.1 Οργανωτική δομή των τμημάτων του ξενοδοχείου

Τυπικό οργανόγραμμα μεσαίου μεγέθους ξενοδοχείου



Παρατηρούμε στο γράφημα το διαχωρισμό σε βασικά τμήματα λειτουργίας με τα πιο σημαντικά σε μεσαίου μεγέθους ξενοδοχεία να είναι το τμήμα λειτουργίας των δωματίων και το επισιτιστικό τμήμα καθώς έχουν και τα περισσότερα παρακλάδια με υπό – τμήματα και βοηθητικές θέσεις. Στη συνέχεια ακολουθεί επεξήγηση των υπολοίπων τμημάτων που συναντάμε συνήθως στα ξενοδοχεία.

## 4.2 Καταμερισμός των λειτουργιών του Ξενοδοχείου

Εκτός από τα τέσσερα βασικά τμήματα των ξενοδοχείων που εμφανίζονται και στο παραπάνω οργανόγραμμα έχουμε τον εξής καταμερισμό των υπολοίπων εργασιών στους εξής τομείς:

### **Τομέας Υπνοδωματίων ( Room Division )**

Είναι το τμήμα που περιλαμβάνει τα κομμάτι των υπηρεσιών της υποδοχής (front desk), το οποίο αφορά κρατήσεις αλλά και το ένστολο προσωπικό της υποδοχής όπως τις υπηρεσίες του θυρωρείου (conciierge) και εξυπηρέτησης πελατών (guest relations), αλλά και ότι αφορά την οργάνωση και καθαριότητα των ορόφων (οροφοκομία) και περιλαμβάνει τις λινόθηκες, σιδερωτήρια και τα πλυντήρια. Ο προϊστάμενος στο τμήμα είναι ο Room Division Manager.

### **Τομέας Επισιτιστικών Τμημάτων ( Εστιατόρια, μπαρ, κέντρα ψυχαγωγίας )**

Το τμήμα περιλαμβάνει τη κουζίνα, το εστιατόριο, το μπαρ και τα υπόλοιπα θεματικά εστιατόρια όπως all carte, ταβέρνα που περιλαμβάνονται στην εγκατάσταση. Δευτερεύοντες εγκαταστάσεις για τη παροχή ποτού ή φαγητού είναι η πισίνα ( pool bar ), η ντίσκο, το beach bar και ίσως κάποια self service υπηρεσία. Αν το ξενοδοχείο διαθέτει τμήμα δεξιώσεων και συνεδρίων ( Conference & Banqueting ) ανήκει και αυτά στο ίδιο τμήμα όπως η αποθήκη και τα τμήματα τροφοδοσίας. Υπεύθυνος εδώ είναι ο F & B Manager ( Food and Beverage Manager ) που με τη βοήθεια των προϊσταμένων των υπό-τμημάτων που αφορούν τη διατροφή αλλά και του Chef από τη κουζίνα επιτυγχάνεται η σωστή μεταχείριση και επικοινωνία

### **Οικονομικές Υπηρεσίες ( Financial Services )**

Κομμάτια αυτού του τμήματος είναι το λογιστήριο, οι προμήθειες και οι αποθήκες. Ο διευθυντής που αναλαμβάνει είναι αυτός των οικονομικών υπηρεσιών ενώ συνηθίζεται να υπάρχουν προϊστάμενοι στις παραπάνω αρμοδιότητες.

### **Τεχνικές Υπηρεσίες / Συντήρηση ( Technical Services / Maintenance )**

Αφορά τη συντήρηση των εγκαταστάσεων από τεχνικές υπηρεσίες ή τεχνικούς όπως ηλεκτρολόγους, υδραυλικούς που αναλαμβάνουν το ξενοδοχείο αποκλειστικά. Ο προϊστάμενος του τμήματος είναι μηχανικός, ο οποίος εκτός από τις διορθώσεις και τα τεχνικά προβλήματα αναλαμβάνει συχνά και τις απαραίτητες ανακαινίσεις.

Τα υπόλοιπα τμήματα που αποτελούν τμήμα του οργανογράμματος ενός μεγάλου ξενοδοχείου είναι όσα αφορούν ( Φουντουλάκης., 2000:37 ):

## **Τομές Πωλήσεων και Marketing**

Τοποθετείται κυρίως στην έδρα της ξενοδοχειακής επιχείρησης πράγμα που σημαίνει ότι τα γραφεία πωλήσεων βρίσκονται εκτός της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Ανάλογα τον τύπο του ξενοδοχείου και κυρίως στα εποχικά οι πωλήσεις πλέον είναι σε μεγάλο ποσοστό καθορισμένες από τις συνεργασίες με τους τουριστικούς πράκτορες, τις διάφορες συναντήσεις σε χώρες προέλευσης των πελατών αλλά και από περίπτερα σε διεθνείς εκθέσεις.

## **Τομέας Προσωπικού / Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού**

Ο υπεύθυνος προσωπάρχης ( Human Resource Manager ) είναι αυτός που αναλαμβάνει τη πρόσληψη των εργαζομένων, την εκπαίδευση τους και τη σωστή παρακολούθηση της εξέλιξης τους μέσα στη εταιρία. Τα υπόλοιπα καθήκοντα του τμήματος είναι θέματα μισθοδοσίας αλλά και εργασιακοί κανόνες λειτουργίας. Τα προγράμματα εκπαίδευσης είναι αυτά που αφορούν άμεσα την επικοινωνία του προσωπικού με το προσωπάρχη.

## **Τομέας Ασφάλειας**

Το ένστολο προσωπικό που ανήκει είτε στο ξενοδοχείο είτε σε ιδιωτική εταιρία φύλαξης ειδικότερα σε ξενοδοχεία πολυτελείας αποτελεί ο συνδετικός κρίκος μεταξύ της εισόδου με την υποδοχή. Το προσωπικό ασφαλείας εκτός από σημάδι πολυτελών υπηρεσιών προς τους πελάτες αποφεύγονται δύσκολες καταστάσεις για το ξενοδοχείο όπως οι περιπτώσεις πελατών που δεν έχουν πληρώσει και αναχωρούν αλλά είναι πολύ σημαντικό και σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης π.χ. πυρκαγιά.

## **Άλλοι τομείς**

Οι χώροι ψυχαγωγίας έχουν το δικό τους εξειδικευμένο προσωπικό στη ψυχαγωγία του κοινού (animation service) το οποίο αναλαμβάνει τη διεξαγωγή παραστάσεων για τη διασκέδαση όλων των πελατών της ξενοδοχειακής εγκατάστασης. Το ίδιο συμβαίνει και με τις υπηρεσίες του καζίνο και των εσωτερικών καταστημάτων (boutique ρούχων) που είναι πιθανό να βρίσκονται μέσα σε ένα ξενοδοχείο. Αποτελούν αυτοτελής επιχειρήσεις οι οποίες συνήθως υπενοικιάζουν το χώρο για να

προσφέρουν τις υπηρεσίες και τα προϊόντα τους στους πελάτες του ξενοδοχειακού συγκροτήματος.

### 4.3 Είδη Διοίκησης Τουριστικών Επιχειρήσεων

Ο σκοπός του ηγέτη στη περίπτωση μας, της διεύθυνσης ενός ξενοδοχείου είναι η επίτευξη των στόχων του ξενοδοχείου. Πιο συγκεκριμένα, την παροχή αξιόπιστων και ποιοτικών υπηρεσιών, ώστε να ικανοποιούνται οι πελάτες. Επιπλέον το προσωπικό να υιοθετεί τους στόχους του ξενοδοχείου, ώστε να κινητοποιείται αυτόβουλα για την επίτευξη τους και να καρπώνεται ικανοποίηση από αυτό.

Η διευθυντική επιτυχία συχνά καθορίζεται από το πόσο καλά μπορούν οι διευθυντές να υποκινήσουν τους ανθρώπους που διοικούν. «Οι επιτυχημένοι διευθυντές που δεν έχουν μάθει να επικεντρώνονται στους ανθρώπους, μπορεί να σημειώσουν μεγάλη επιτυχία στο χώρο των ξενοδοχείων, αν και συνήθως διαθέτουν εξαιρετικές ικανότητες σε άλλους τομείς και λαμβάνουν τη βοήθεια άλλων ανθρώπων που έχουν μεγαλύτερη ικανότητα στην αντιμετώπιση των προβλημάτων των ανθρώπων» ( James R. Keiser., 2000 ). Η γνώση της ανθρώπινης συμπεριφοράς φέρνει την επιτυχία καθώς στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις οι διευθύνσεις δεν έχουν να αντιμετωπίσουν μόνο τους υπαλλήλους τους αλλά και τους πελάτες σε πολλές περιπτώσεις. Η ταυτόχρονη αντιμετώπιση των υπαλλήλων και των πελατών αποτελεί ως κίνητρο εξοικείωσης ώστε και οι ίδιοι με τη σειρά τους να καταφέρουν να ωθήσουν στον τουριστικό τομέα εργαζομένους που να επιδεικνύουν ενδιαφέρον για τους ανθρώπους.

#### 4.3.1 Η Αυταρχική διοίκηση

Πρόκειται για το είδος εκείνο της διοίκησης κατά την οποία το διευθυντικό στέλεχος ( manager ) δεν έχει δημιουργήσει κανένα δίαυλο επικοινωνίας στις εργασιακές σχέσεις συνεργασίας με τους υφισταμένους του και αποτελεί τον αποκλειστικά υπεύθυνο στη λήψη των αποφάσεων που αφορούν στην επιχείρηση. Πρόκειται για ένα παλιό και συχνά αποτυχημένο μοντέλο διοίκησης στην ιστορία της διοίκησης των επιχειρήσεων , που βασίζεται στη θεωρία X του D. Mc Gregor σχετικά με την έννοια της πειθαρχίας ( Λύτρας Π., 1993 ). Η Θεωρία βασίζεται σε ένα



σύστημα που προωθεί την πειθαρχία μέσα από στρατιωτικού τύπου οργάνωση με τη τήρηση της οποίας θα επαινούνται μόνο οι παραγωγικοί υπάλληλοι ενώ θα είναι αμείλικτοι με τους αδιάφορους. Η ψυχολογική επιβάρυνση των υφισταμένων μιας τέτοιας μορφής αντίληψης σε σχέση με την διοίκηση, δημιουργεί σοβαρά προβλήματα αναφορικά με τη δημιουργία του ευνοϊκού κλίματος που απαιτεί η εργασία όπως :

- ❖ Η υποταγή του εργαζόμενου στη διοίκηση και εκπλήρωση του έργου μόνο εξαιτίας της «δαμόκλειας σπάθης» που επικρέμεται επάνω του χωρίς δηλαδή να υπάρχει ουσιαστική σύνδεση εργασίας και ικανοποίησης.
- ❖ Έλλειψη ενδιαφέροντος για αύξηση της απόδοσης, νευρική και άγχος το οποίο ειδικά στην τουριστική επιχείρηση αντανακλάται και προς τα έξω, δηλαδή στους πελάτες με δυσμενείς επιπτώσεις και για τους εργαζομένους και για τους καταναλωτές.
- ❖ Τέλος δημιουργία κακού ψυχολογικού κλίματος που θα έχει για αποτέλεσμα την ταλαιπωρία των μόνων ανεύθυνων στην προκειμένη περίπτωση , δηλαδή τουριστών.

Η προσέγγιση αυτή δεν μπορεί να καλύψει τις προσδοκίες για την ηγεσία στο πλαίσιο ενός οργανισμού στη σύγχρονη κοινωνία. Το βασικότερο πρόβλημα είναι ότι βασίζεται σε ξεπερασμένες παραδοχές, οι οποίες δεν καλύπτουν το κριτήριο του αξιοκρατικού και αντικειμενικού ορισμού των ηγετικών χαρακτηριστικών. Βέβαια στο πλαίσιο ακόμη και της σύγχρονης επιχειρηματικότητας η πλειονότητα των μεγάλων και πολυεθνικών επιχειρήσεων ακολουθεί ένα παρόμοιο σύστημα θέτοντας σε σαθρές βάσεις το οικοδόμημα της επιχείρησης και ειδικότερα σε μικρές μονάδες που η πορεία χαράζεται στην ουσία από διαφορετικά άτομα ( συνήθως την ιδιοκτήτρια οικογένεια ) και όχι από το ρόλο του διευθυντή με αμφιβόλου τελικά αποτελέσματα για την επιχείρηση.

#### **4.3.2 Η συνεργατική Διοίκηση**

Στον αντίποδα της προηγούμενης μορφής διοίκησης έχουμε τη συνεργατική, η οποία εξαιτίας της συμμετοχής μέρους του προσωπικού στη λήψη αποφάσεων αποκαλείται και συμμετοχική. Στην περίπτωση αυτή η πειθαρχία μετατρέπεται σε μια

σχέση αποδοχής κάποιων προκαθορισμένων κανόνων συμπεριφοράς που είναι κατά βάση αποδεκτή από το σύνολο των εργαζομένων.

Αυτή η άποψη στηρίζεται στη δεύτερη θεωρία του D.Mc Gregor τη λεγόμενη θεωρία Υ όπου σύμφωνα με αυτή ο μέσος άνθρωπος όχι μόνο δέχεται ευθύνες αλλά και τις επιδιώκει, ο δε έλεγχος και η τιμωρία δεν αποτελούν τα μόνο μέσα για την πραγμάτωση των στόχων του οργανισμού, διότι οι άνθρωποι αναπτύσσουν αυτοέλεγχο και αυτοκυριαρχία στην υπηρεσία των σκοπών της οργάνωσης ( Λύτρας Π., 1993 ).

- ✓ Υπάρχει άμεση επικοινωνία μάνατζερ υφισταμένων δίχως εμφανή εθιμοτυπία, η οποία αφενός μεν απλοποιεί τις διαδικασίες αφετέρου δε συμβάλλει στον σχεδιασμό των ενεργειών και στην ορθολογικότερη λήψη των αποφάσεων.
- ✓ Δίνεται η ευκαιρία στους υφιστάμενους να αναπτύξουν πρωτοβουλίες καθώς και δημιουργικό πνεύμα οι οποίες μάλιστα γίνονται αντικείμενο ανταλλαγής απόψεων και γνώμων προς όφελος της επιχείρησης και των στόχων της.
- ✓ Παρατηρείται καλό εργασιακό κλίμα μέσα στο οποίο ξεχωρίζει η διάθεση για καλά επιχειρησιακά αποτελέσματα, για εκπόνηση προγραμμάτων και λύσεων που κάτω από άλλες συνθήκες δεν θα ήταν νοητό.
- ✓ Επικρατούν αισθήματα αμοιβαίου σεβασμού, εμπιστοσύνης, κατανόησης και ειλικρίνειας μεταξύ προϊσταμένων – υφισταμένων στοιχεία που καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό την αρμονική συνεργασία.

Πρόκειται για μια πιο ολοκληρωμένη πρόταση, καθώς ξεπερνάει την στατική αντιμετώπιση της ηγεσίας και διαμορφώνει την εικόνα του ευέλικτου ηγέτη, ο οποίος μαθαίνει να προσαρμόζεται στις συνθήκες. Δίνεται έτσι μια δυναμική διάσταση στην έννοια της ηγεσίας, απαραίτητη ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα από τη προηγούμενη θεωρία. Ο χαρακτήρας του καθένα ξεχωριστά από το προσωπικό της μονάδας θα καθορίσει σημαντικά τις αντιδράσεις από το κάθε σύστημα διοίκησης, καθώς όλοι οι υπάλληλοι απέκτησαν κριτική σκέψη μέσα από την εργασία τους και έχουν βιώσει καταστάσεις που νιώθουν ότι αποδίδουν καλύτερα. Συμπερασματικά οι σύγχρονες συνθήκες εργασιακού περιβάλλοντος και οι ιδιομορφίες της ξενοδοχειακής επιχείρησης οδηγούν αναμφίβολα στην επιλογή της συμμετοχικής διοίκησης.

## 5. Τμήμα Υποδοχής

### 5.1 Η έννοια της υποδοχής

Το τμήμα υποδοχής είναι όρος που χρησιμοποιείται στα ξενοδοχεία για να περιγράψει το τμήμα που αναλαμβάνει τις εργασίες που αφορούν τις κρατήσεις, την κατανομή των δωματίων, τη ρεσεψιόν, την έκδοση λογαριασμών και τις πληρωμές (Abbot P., 2002:18 ). Η πρώτη επαφή που έχουν οι περισσότεροι υποψήφιοι πελάτες είναι με το τηλεφωνικό κέντρο που αποτελεί μέρος του τμήματος υποδοχής. Ο τηλεφωνητής συνδέει τον πελάτη με κάποιον από το τμήμα κρατήσεων, ο οποίος καταγράφει την κράτηση και αναλαμβάνει την επικοινωνία που ακολουθεί όπως για παράδειγμα μια επιβεβαίωση κράτησης, αλλαγή ή ακύρωση.

Όταν φτάσει ο πελάτης είναι πιθανό να δεχτεί τη βοήθεια αχθοφόρου ( κάτι που είναι πολύ συνηθισμένο στις μέρες μας στα υπερπολυτελή ξενοδοχεία). Το βέβαιο είναι ότι θα περάσει από τη ρεσεψιόν για να υπογράψει και να πάρει το κλειδί του δωματίου του. Κατά τη διάρκεια της παραμονής του μπορεί να περάσει αρκετές φορές από τη ρεσεψιόν άλλοτε για πληροφορίες ή για να λάβει τα μηνύματα του και άλλοτε για να παραλάβει εισιτήρια ή να φροντίσει για τη συνέχεια του ταξιδιού του. Στο τέλος της διαμονής του θα πρέπει να περάσει ακόμη μια τελευταία φορά για να πληρώσει το λογαριασμό του και να παραδώσει το κλειδί του δωματίου. Ότι στοιχεία επικοινωνίας παρέλαβε η υποδοχή κατά την άφιξη του πελάτη θα κρατηθούν για αρχειοθέτηση και θα χρησιμοποιηθούν για τη λεγόμενη τροφοδότηση πληροφοριών, (feed back) δηλαδή την άποψη του πελάτη από τις εμπειρίες που έζησε αλλά και για τις απαραίτητες ενέργειες επικοινωνίας του ξενοδοχείου με το πελάτη με σκοπό την επανάληψη της επίσκεψης του το επόμενο έτος.

Όλες αυτές οι ζωτικής σημασίας επαφές γίνονται από το τμήμα υποδοχής ή αλλιώς ρεσεψιόν. Με τη στενή του έννοια, ο όρος καλύπτει το προσωπικό που έχει άμεση, πρόσωπο με πρόσωπο επαφή με τους πελάτες. Όμως η χρήση του όρου τμήμα υποδοχής έχει πλέον γενικευτεί και περιγράφει το σύνολο των τμημάτων που διακρίνονται πρώτα από τους πελάτες. Εμείς χρησιμοποιούμε τον όρο με την ευρεία του έννοια, ενώ με τον όρο «ρεσεψιόν» και «ρεσεψιονίστ» περιγράφουμε τον πάγκο της ρεσεψιόν και τους υπαλλήλους που εργάζονται πίσω από αυτόν.

## 5.2 Η οργάνωση του τμήματος υποδοχής

Οι βασικές υπηρεσίες που αποτελούν τους κυριότερους τομείς δραστηριοτήτων, όπως παρουσιάζει και ο Θεοχάρης Ν., (2007:35 ) και συνοψίζονται στις παρακάτω:

- 1) Κρατήσεις
- 2) Θυρωρείο ( Concierge, Groom )
- 3) Ρεσεψιόν ( Front desk )
- 4) Ταμείο
- 5) Τηλεφωνικό Κέντρο
- 6) Νυχτερινή Υπηρεσία ( night audit ή night shift )

Οι συγκεκριμένοι τομείς της υποδοχής, ανάλογα με την άμεση ή έμμεση επαφή που έχουν με τους πελάτες του ξενοδοχείου, διαχωρίζονται σε δύο κύριες ομάδες το Front Office και το Back Office.

### Front Office

Αποτελείται από τους τομείς που το προσωπικό έρχεται σε άμεση επαφή με τους πελάτες οι οποίοι είναι οι εξής:

- 1) Θυρωρείο ( Concierge, Groom )
- 2) Ρεσεψιόν ( Front desk )
- 3) Ταμείο

### Back Office

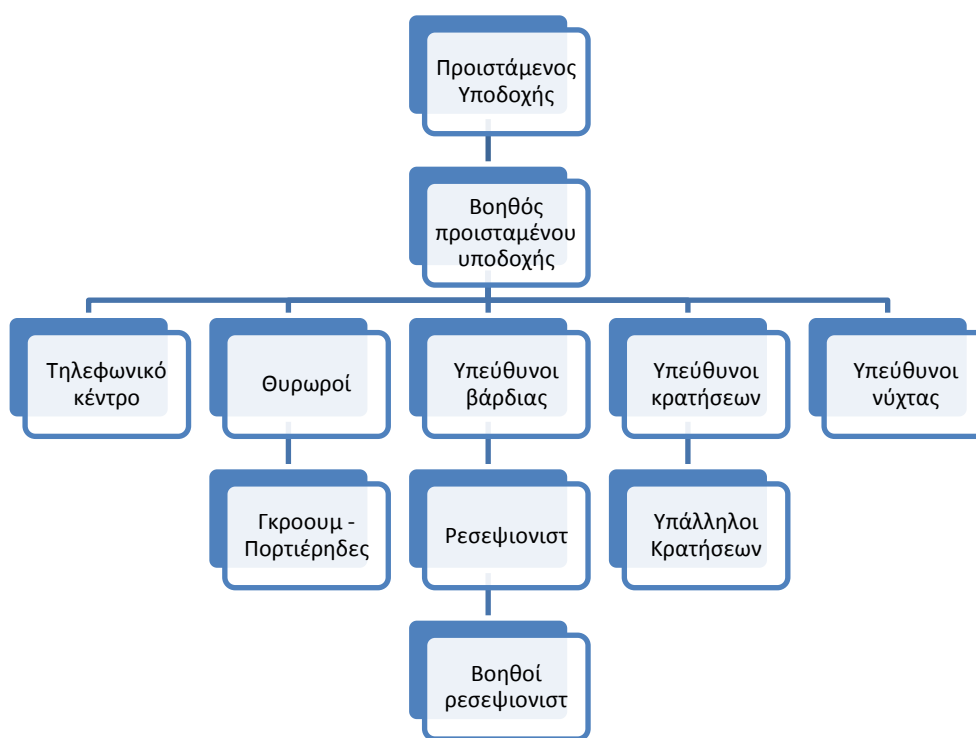
- 1) Κρατήσεις
- 2) Τηλεφωνικό κέντρο
- 3) Νυχτερινή Υπηρεσία ( night audit ή night shift ).

Ο διαχωρισμός του τμήματος της υποδοχής στις παραπάνω ομάδες εξασφαλίζει τον καταμερισμό των δραστηριοτήτων και κατά συνέπεια την αποτελεσματική εκτέλεση των εργασιών και των αρμοδιοτήτων που περιλαμβάνονται σε αυτές. Είναι απαραίτητη η απόκτηση και η διατήρηση ενός υψηλού βαθμού επικοινωνίας συντονισμού και συνεργασίας.

Σε ένα μεγάλο ξενοδοχείο οι παραπάνω τομείς αποτελούν ξεχωριστά τμήματα μιας συγκεκριμένης δομής. Είναι σαφές ότι με αυτό το διαχωρισμό επιτυγχάνουμε

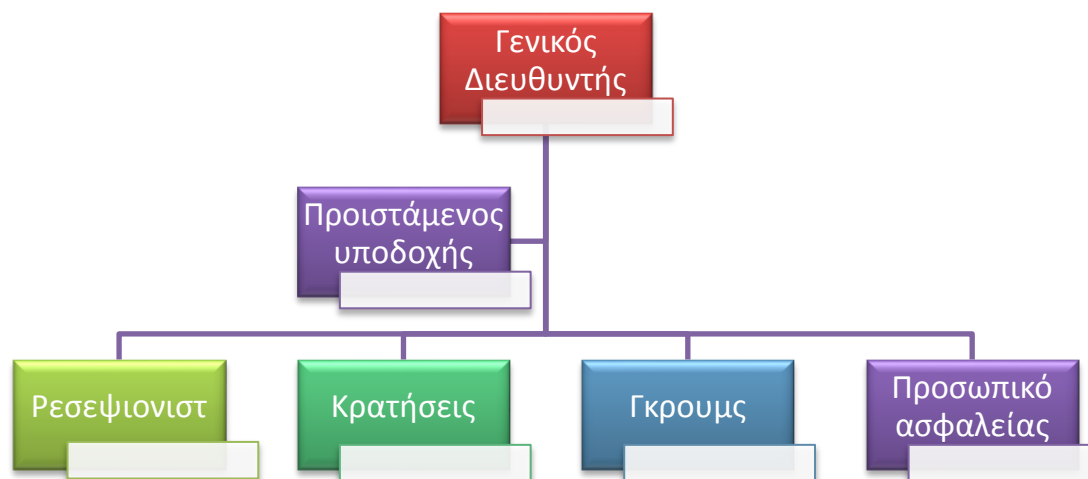
σημαντική αύξηση της παραγωγικότητας του τμήματος και αποκτούμε το συγκριτικό πλεονέκτημα το οποίο αποτελεί βασικό στοιχείο για την σωστή και επιτυχημένη εξυπηρέτηση. Στα μικρότερα ξενοδοχεία το πιο σύνηθες φαινόμενο είναι τα περισσότερα καθήκοντα συμπυκνώνονται σε μια και μόνο λειτουργία του Front Office ή του Back Office που αναλαμβάνει και εκτελεί συνήθως ένα μόνο άτομο ( ρεσεψιονίστ ) το οποίο πραγματοποιεί όλο τον όγκο εργασίας από τηλεφωνικές κρατήσεις και αφίξεις έως αναχωρήσεις και οργάνωση κρατήσεων.

### Οργάνωση της Υποδοχής ενός μεγάλου ξενοδοχείου



Πηγή: Καίκη Τ. – Πιβεροπούλου 2004 σελ. 54

### Οργάνωση της Υποδοχής ενός μεσαίου ξενοδοχείου



Πηγή: Καίκη Τ. – Πιβεροπούλου 2004 σελ. 54

### 5.3 Στελέχωση

Οι στόχοι που θέτονται στο τμήμα υποδοχής και οι στρατηγικές που σχεδιάζονται είναι ένα κομμάτι συνδεδεμένο απόλυτα με τη βασική αποστολή του ξενοδοχείου. Για να βοηθήσει το τμήμα υποδοχής για παράδειγμα στην αύξηση του ποσοστού πληρότητας του ξενοδοχείου, ένας στόχος της είναι να πείσει όσο το δυνατόν περισσότερους πελάτες να παραμείνουν στην επιχείρηση. Η στρατηγική για την επίτευξη ενός τέτοιου στόχου είναι οι εργαζόμενοι της υποδοχής να βελτιώσουν τις τεχνικές πώλησης τους, με πιο λεπτομερείς και δελεαστικότερη περιγραφή των δωματίων και των προσφερόμενων υπηρεσιών. Θα πρέπει δηλαδή να γνωρίζουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα πάρα πολύ καλά. Με αυτό τον τρόπο επιβεβαιώνεται και η διατύπωση των Abbott, Lewry ότι η συμβολή του προσωπικού στη λειτουργία του ξενοδοχείου: «Ένα ικανό και αποδοτικό προσωπικό αποτελεί βασικό στοιχείο για οποιαδήποτε επιτυχημένη υπηρεσία, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι». (Θεοχάρης Ν., 2007:37)

Οι εμπειρίες και οι ιδιαίτερες δεξιότητες καθώς και η μόρφωση αποτελούν τα κύρια χαρακτηριστικά για την επιλογή ενός υπαλλήλου υποδοχής ξενοδοχείου. Για

αυτό το λόγο είναι πολύ σημαντική η περιγραφή της εργασίας, δηλαδή ένας κατάλογος όλων των καθηκόντων και των συναφών πληροφοριών οι οποίες αφορούν τη συγκεκριμένη θέση. Αρχικά πρέπει να τεθούν οι προδιαγραφές της θέσης για να διευκολυνθεί η επιλογή του κατάλληλου ατόμου με όσο το δυνατόν πιο λεπτομερή περιγραφή των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων που επιθυμούμε αλλά και αυτών που προσδοκούμε είμαστε πιο κοντά στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Ένα παράδειγμα περιγραφής του ιδανικού προφίλ υπαλλήλου είναι το παρακάτω:

Περιγραφή Κατάλληλου Υποψηφίου ( Jobs Description )		
	Απαραίτητα	Επιθυμητά
<b>1. Φυσικά Προσόντα</b>	Υγιείς	Υγιείς
<b>Ηλικία</b>	20 - 45	25 - 35
<b>Φύλο</b>	Δεν έχει σημασία	Άντρας
<b>Εμφάνιση</b>	Καθαρή, Προσεγμένη	Ελκυστική
<b>Φωνή</b>	Ευχάριστη, Καθαρή	Αποδεκτή προφορά
<b>2. Προϋπηρεσία/ Εμπειρία</b>	Πλήρης Απασχόληση σε αντίστοιχης κατηγορίας ξενοδοχείο, Καλές συστάσεις	Τουλάχιστον 2 - 3 χρόνια σε αντίστοιχη θέση ίδιας κατηγορίας ξενοδοχείου
<b>3. Μόρφωση</b>	Απολυτήριο Λυκείου	Απόφοιτος ΙΕΚ, ΤΕΕ
<b>Ανώτερη</b>	Απόφοιτος ΙΕΚ, ΤΕΕ ή Κολλεγίου.	Απόφοιτος ΙΕΚ, ΤΕΕ
<b>Ανώτατη</b>	Πτυχίο ΤΕΙ ή ΑΕΙ σε αντίστοιχη σχολή με τα τουριστικά.	Πτυχίο Ανώτερης Τουριστικής Σχολής ( Α.Σ.Τ.Ε.Ρ.) ή Αντίστοιχης Σχολής, Πτυχίο ΤΕΙ ή ΑΕΙ σε αντίστοιχη σχολή με τα τουριστικά. Μεταπτυχιακό θα θεωρηθεί ιδιαίτερο προσόν.
<b>4. Ειδικά Προσόντα/ Δεξιότητες</b>	Πολύ καλή γνώση Αγγλικών, Δακτυλογράφηση, Πολύ καλή γνώση Η/Υ, Εμπειρία σε ηλεκτρονικά προγράμματα υποδοχής.	Πιστοποίηση πολύς καλής γνώσης Αγγλικών, Πτυχίο μιας ή δύο ακόμα γλωσσών θεωρείται ιδιαίτερο προσόν, Πιστοποιημένη γνώση Η/Υ, Πολύ καλή γνώση του ηλεκτρονικού προγράμματος που χρησιμοποιείται στην υποδοχή.
<b>5. Ενδιαφέροντα</b>	Επικοινωνιακός, Κοινωνικός, Ανοιχτός με αυτοπεποίθηση	Πειστικός, Με γνώσεις στις πωλήσεις και στην επαφή με τους πελάτες
<b>6. Διάθεση</b>	Τιμότητα	Με πρωτοβουλίες, Ωριμότητα, Όρεξη για εργασία
<b>7. Συνθήκες</b>	Να ζει στην γύρω περιοχή	Να μένει στο ξενοδοχείο

Όπως αναφέρεται και στον παραπάνω πίνακα το πιο σημαντικό για την στελέχωση ενός ξενοδοχείου είναι η λεπτομερής περιγραφή της θέσης εργασίας με την οποία θα θέλαμε να προσλάβουμε έναν υπάλληλο. Ο διευθυντής του τμήματος υποδοχής είναι υπεύθυνος για την πρόσληψη του νέου προσωπικού εκτός αν υπάρχει και το τμήμα της διοίκησης προσωπικού, οπότε αναλαμβάνει ο προσωπάρχης. Για να είναι αποτελεσματική αυτή περιγραφή πρέπει να προσαρμόζεται στις λειτουργικές διαδικασίες του κάθε ξενοδοχειακού καταλύματος και αν είναι γραμμένη για κάθε θέση και όχι για έναν συγκεκριμένο υπάλληλο. Κατάλληλα γραμμένες περιγραφές εργασίας μπορούν να διευκολύνουν τις σχέσεις υπαλλήλων όσο αναφορά το προσδιορισμό ευθυνών, απαιτήσεων και ιδιαιτεροτήτων. Κάθε υπάλληλος πρέπει να λαμβάνει ένα αντίγραφο της περιγραφής εργασίας που αντιστοιχεί στη θέση του, ενώ το ιδανικό είναι να μοιράζεται σε όλους τους υποψηφίους υπαλλήλους, πριν αποφασισθεί ότι είναι ικανοί για τη θέση για να αποφευχθούν φαινόμενα που ανακαλύπτουν αργότερα ότι απαιτήσεις της εργασίας δεν ταιριάζουν με αυτό που αναζητούσαν πράγμα που τελικά να τους καθιστά ακατάλληλους.

#### **5.4 Κανόνες συμπεριφοράς και εμφάνισης**

Η εμφάνιση και η γενικότερη συμπεριφορά του προσωπικού της υποδοχής αντικατοπτρίζει την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου. Η ευχάριστη εικόνα ενός υπαλλήλου που φροντίζει τη εμφάνιση του, επηρεάζει θετικά την τελική εικόνα του πελάτη, για το σύνολο της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Αντιθέτως, ένας ατημέλητος υπάλληλος στην υποδοχή, προδιαθέτει αρνητικά και δημιουργεί ενδοιασμούς και ερωτηματικά για τη ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου ( Θεοχάρης Ν., 2007:40 ).

#### **5.5 Ενδυμασία**

Οι μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και κυρίως όσες βρίσκονται σε θέρετρα έχουν αναγάγει την ενδυμασία τους προσωπικού τους σε μια από τις πιο σημαντικές εικόνες που θα έχει αποκομίσει ο πελάτης και φυσικά το αίσθημα που θα διαπνέει τους πελάτες καθώς θα έχουν συνδυάσει στις σκέψεις το ξενοδοχείο με τα



συγκεκριμένα ρούχα. Βέβαια οι σύγχρονες επιχειρήσεις προτιμούν τις στολές με χαρακτηριστικά χρώματα και σχέδια, για αυτό πλέον είναι διαδεδομένο ότι γνωστοί σχεδιαστές αναλαμβάνουν αυτό το έργο με υλικά από γνωστές εταιρίες ρουχισμού. Τα κριτήρια που πρέπει να προσδίδει μια στολή στους υπαλλήλους και επιλέγεται με βάση αυτά, είναι οι υψηλές προδιαγραφές του υφάσματος και την αντοχή στις απαιτήσεις της καθημερινότητας. Η πρακτικότητα λοιπόν είναι ένα κομμάτι που δίνεται ιδιαίτερη βάση, ώστε να παρέχουν άνεση στις κινήσεις που πραγματοποιούνται σε συγκεκριμένο χώρο κατά τη διάρκεια της εργασίας. Τέλος η τελική εικόνα πρέπει να συνάδει με το είδος του ξενοδοχείου και των πελατών του για να είναι επιτυχημένη η κατάλληλη αισθητική των στολών.

## 5.6 Εμφάνιση

Γίνεται κατανοητό σε τι ποσοστό λοιπόν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δίνουν βάση στην εμφάνιση του προσωπικού τους και οι δράσεις που πραγματοποιούν σε μέγιστο βαθμό είναι μερικές φορές έξυπνες και αποτελεσματικές όπως κυρίως η προτροπή για καθημερινή προσεγμένη εμφάνιση. Μια από αυτές τις δράσεις είναι η τοποθέτηση πολλών καθρεφτών στο χώρο των αποδυτηρίων του προσωπικού αλλά και οι επιγραφές στους διαδρόμους του προσωπικού : « Έτσι θα σας δουν σήμερα οι πελάτες μας; ». Σύμφωνα με το ( Θεοχάρης Ν., 2007:41) παραθέτονται παρακάτω μερικά λεπτομερή παραδείγματα που ισχύουν σε ξενοδοχεία:

Το προσωπικό που εργάζεται στο τμήμα της υποδοχής οφείλει να ακολουθεί τους παρακάτω κανόνες εμφάνισης:

- 1) Να διατηρεί τη στολή και τα ρούχα του καθαρά και σιδερωμένα
- 2) Τα πουκάμισα θα πρέπει να αλλάζονται σε καθημερινή βάση.
- 3) Να φοράει το σακάκι καθ'ολη τη διάρκεια της εργασίας και να είναι πάντοτε κουμπωμένο.
- 4) Το ταμπελάκι με το όνομα του εργαζομένου να φοριέται πάντα στην αριστερή πλευρά του σακακιού.
- 5) Να φροντίζει για την υγιεινή του σώματος του, κάνοντας καθημερινό μπάνιο.
- 6) Η χρησιμοποίηση ενός διακριτικού αρώματος ή aftershave, είναι προαιρετική.

Για τις γυναίκες που εργάζονται στο τμήμα της υποδοχής προβλέπονται τα ακόλουθα:

- 1) Περιποιημένα μαλλιά, κοντά ή μακριά πιασμένα πίσω από το κεφάλι
- 2) Διακριτικό μακιγιάζ
- 3) Μικρά και διακριτικά κοσμήματα.
- 4) Ένα δαχτυλίδι ανά χέρι είναι αρκετό ενώ απαγορεύονται τα μακριά σκουλαρίκια.
- 5) Μαύρες, δερμάτινες, κλειστές γόβες μεσαίου ύψους τακούνι.
- 6) Καθαρά χέρια και νύχια χωρίς έντονο βάψιμο.

Αντίστοιχα για τους άνδρες που εργάζονται στο τμήμα της υποδοχής προβλέπονται τα ακόλουθα:

- 1) Κοντά, περιποιημένα μαλλιά.
- 2) Καθημερινό ξύρισμα.
- 3) Μαύρα, κλειστά, κλασικά δερμάτινα παπούτσια.
- 4) Απαγορεύονται τα κοσμήματα εκτός από το ρολόι και τη βέρα.
- 5) Καθαρά χέρια και νύχια.

## 5.7 Κανόνες Συμπεριφοράς

Όπως σε κάθε ξενοδοχείο βρίσκεται το όνομα του υπαλλήλου σε ευκρινές σημείο της στολής του, κυρίως στο πέτο, με την ίδια λογική θα έπρεπε να βρίσκεται σε όλους τους κοινόχρηστους χώρους η επιγραφή «Χαμογλάστε, αλλάζετε την μέρα των γύρω σας!». Πολλές φορές ένα φυσικό και φιλικό χαμόγελο βοηθάει σε όποια παρερμηνεία έχει δημιουργηθεί ενώ προδιαθέτει τον πελάτη για μια ευχάριστη διαμονή. Οι υποδείξεις που διατυπώνουν συνήθως τα ξενοδοχεία για τις σχέσεις των υπαλλήλων με τους πελάτες είναι η οπτική επαφή με τον πελάτη, το θερμό καλωσόρισμα του πελάτη με ένα φιλικό χαιρετισμό αλλά και από τη στιγμή που θα επιβεβαιώσουμε το όνομα του πελάτη κατά την άφιξη του από τη κράτηση του, η συχνή χρήση του ονόματος του. Επίσης ισχύουν ( Θεοχάρης Ν., 2007:41 ) και οι παρακάτω υποδείξεις:

- 1) Make them feel welcome. Κάνε τους πελάτες να αισθάνονται καλοδεχόμενοι.

- 2) People respond warmly to friend smiles. Οι άνθρωποι ανταποκρίνονται θετικά σε ένα φιλικό χαμόγελο.
- 3) People like to feel wanted. Στους ανθρώπους αρέσει να αισθάνονται επιθυμητοί.
- 4) People like to be complimented. Στους ανθρώπους αρέσουν οι φιλοφρονήσεις
- 5) Children are People, too. Τα παιδιά είναι επίσης ( πελάτες ).
- 6) People Appreciate Favors. Οι άνθρωποι εκτιμούν τη προσωπική εξυπηρέτηση.
- 7) Difficult Customers must be treated with Tact and Patience. Οι δύσκολοι πελάτες πρέπει να αντιμετωπίζονται με διακριτικότητα και υπομονή.
- 8) People Appreciate a Sense of Humor. Οι άνθρωποι εκτιμούν την αίσθηση του χιούμορ.
- 9) Too many Excuses become inexcusable. Τα πολλά συγνώμη γίνονται ασυγχώρητα.

Ένα από τα τελευταία χαρακτηριστικά που αναζητείται από τα ξενοδοχεία είναι η αναζήτηση υπαλλήλων οι οποίοι είναι γνώστες αρκετών ξένων γλωσσών (τουλάχιστον τριών τις περισσότερες φορές), οι οποίοι παροτρύνονται να μιλάνε με τη πρώτη ευκαιρία στη μητρική γλώσσα των πελατών, καθώς δεν υπάρχει τίποτα πιο οικείο από το να υποδεχόμαστε τον πελάτη στη μητρική του γλώσσα.

## 5.8 Η επιλογή προσωπικού

Ο προϊστάμενος της υποδοχής αναλαμβάνει την επιλογή και τη πρόσληψη υπαλλήλων καθώς γνωρίζει καλύτερα από κάθε άλλον τη θέση και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της, σε συνεργασία πάντα με τον διευθυντή προσωπικού αν υπάρχει στο ξενοδοχείο. Ιδιαίτερη σημασία έχει η πρόσληψη προσωπικού σε ένα νέο ξενοδοχείο στο οποίο πρέπει αρχικά να ληφθεί υπόψη το μείγμα εμπειρίας και νεότητας ή στο γεγονός ότι απλά επιθυμούμε να καλύψουμε το κενό που υφίσταται όπως συμβαίνει συχνά σε καταξιωμένα ξενοδοχεία. Ο ρυθμός ανανέωσης του προσωπικού ποικίλλει από ξενοδοχείο σε ξενοδοχείο αλλά εξίσου σημαντικό εξαρχής να υπάρχει η ανάλογη εικόνα για το είδος του ατόμου που ψάχνετε. Υπάρχουν αναρίθμητα σχέδια συνεντεύξεων από ειδικούς της διαχείρισης προσωπικού και

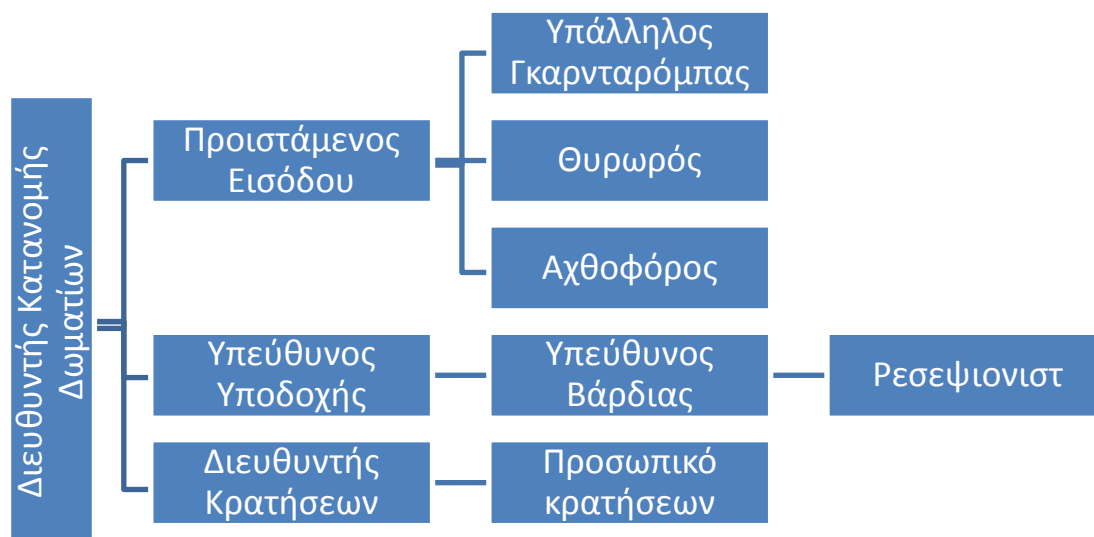
λογικό είναι να ακολουθείται η μέθοδος της συνέντευξης από τις περισσότερες επιχειρήσεις για την κάλυψη των θέσεων εργασίας.

Οι υποψήφιοι αποστέλλουν βιογραφικό στη διεύθυνση προσωπικού του ξενοδοχείου και εκτός από το βιογραφικό συμπληρώνουν και μια αίτηση εργασίας η οποία συνήθως αναφέρεται σε συγκεκριμένες δεξιότητες που ίσως να μην αναφέρονται στα περισσότερα βιογραφικά. Η συμπληρωμένη αίτηση περιλαμβάνει βασικές πληροφορίες για το προσδιορισμό της καταλληλότητας του υποψηφίου στην εργασία. Ο διευθυντής προσωπικού και ο προϊστάμενος της υποδοχής αξιολογούν τους υποψηφίους με την εξέταση των συμπληρωμένων αιτήσεων, τον έλεγχο των συστάσεων που προσκομίζονται από τους υποψηφίους για να εξακριβωθεί η σχετική εμπειρία και τη πρώτη επιλογή για την επικείμενη προσωπική συνέντευξη. Μετά το πέρας και της συνέντευξης ο προϊστάμενος συμπληρώνει ένα έντυπο στο οποίο βαθμολογεί τους υποψηφίους ανάλογα με την εντύπωση που του άφησαν ως εξαιρετικοί, αποδεκτοί ή αποτυχόντες. Αυτό το έντυπο αξιολόγησης της συνέντευξης είναι χρήσιμο για τον μετέπειτα έλεγχο των αδυναμιών του υποψηφίου που επιλέχθηκε.

Ένας υποψήφιος υπάλληλος που δεν είναι κατάλληλος για ένα ξενοδοχείο δεν σημαίνει απαραίτητα ότι δεν θα ταιριάζει στο τρόπο λειτουργίας ενός άλλου ξενοδοχείου. Έχουμε αναφερθεί προηγουμένως ότι είναι πολύ σημαντικό ή ιεράρχηση των ζητούμενων προσόντων από τους υποψηφίους, καθώς λόγω δευτερευόντων λόγων όπως η απόσταση από την εργασία, το ωράριο το οποίο δεν θα επιτρέψει σε μια γυναίκα υπάλληλο να νιώθει ασφαλής με την επιστροφή της στο σπίτι αργά το βράδυ, θα πρέπει να στραφούμε σε έναν άντρα υπάλληλο που δεν θα έχει πρόβλημα να διανυκτερεύει και στο ξενοδοχείο. Η εμφάνιση αποτελεί σημαντικό παράγοντα, εφόσον ο ρεσεψιονίστ αποτελεί βασικό εκπρόσωπο του ξενοδοχείου απέναντι στους πελάτες. Η εμπειρία ενός υποψηφίου αποτελεί πολύτιμο δείκτη για την πιθανή απόδοση του και μπορούμε να το αποκαλύψουμε με μια συστατική επιστολή από προηγούμενη εργασία. Η φιλοξενία, η τήρηση των υπαλληλικών καθηκόντων στο έπακρο και η γνώση του αντικειμένου πρέπει να θεωρηθεί ο βαθμός στον οποίο ο υποψήφιος κατέχει τα χαρακτηριστικά τα οποία αναζητούμε.

## 5.9 Λειτουργίες της Υποδοχής

### Οργανόγραμμα Τμήματος Υποδοχής



Πηγή: Abbot P. – Sue Lewry (2002) σελ. 360

- Η πρωινή βάρδια που ξεκινά μεταξύ 06:30 και 07:30
- Η μεσημεριανή βάρδια που αρχίζει μεταξύ 14:30 και 15:30
- Η νυχτερινή βάρδια που διαρκεί από τις 22:30 – 23:30 μέχρι τις 06:30 – 07:30

Η νυχτερινή βάρδια δεν απαιτεί συνήθως τόσο πολύ προσωπικό όσο οι άλλες δύο παρόλο αυτά πρέπει να τηρείται το πρόγραμμα με τις βάρδιες ώστε να δημιουργείται μια αίσθηση ότι ο υπάλληλος αναμειγνύεται προσωπικά με τον πελάτη και μειώνει με αυτό τον τρόπο την ανωνυμία που αισθάνονται πολλοί πελάτες μεγάλων ξενοδοχείων. Πρέπει να διατηρείται επίσης ο ενθουσιασμός των υπαλλήλων και η ευελιξία μέσα από την κυκλική εργασία όλων των βαρδιών ώστε να γίνεται κατανοητή η εργασία σε όλα τα επίπεδα της αλλά και οι προοπτικές προώθησης σε ανώτερα στρώματα. Το σύστημα με τις βάρδιες σαφώς και έχει αρνητικά και δημιουργεί προβλήματα σε όσους εργάζονται σε αυτό. Αυτά μπορούν να προκύψουν από την απόσταση μεταφοράς και ότι το ωράριο ξεκινά ή τελειώνει νωρίτερα από τα υπόλοιπα επαγγέλματα και αλλά και την εργασία τα Σαββατοκύριακα και όλες τις αργίες κάτι που δεν είναι καθόλου ευχάριστο για πολλούς. Έτσι ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει ένας διευθυντής του τμήματος υποδοχής είναι η

ρύθμιση των βάρδιών με τέτοιο τρόπο ώστε να υπάρχει πάντα έστω ένας υπάλληλος όλες τις εργάσιμες μέρες συμπεριλαμβανομένων και των Σαββατοκύριακων καθώς να περιέχονται στο ίδιο πρόγραμμα και οι καθορισμένες άδειες του προσωπικού. Οι βάρδιες πρέπει να είναι λειτουργικές και να φαίνονται δίκαιες σε όλους τους εμπλεκόμενους. Μια λύση που προτείνεται η καθιέρωση, όσο το επιτρέπει το πρόγραμμα πληρότητας των δωματίων, μιας ενδιάμεσης συμπληρωματικής βάρδιας κυρίως μεταξύ των ωρών 08:30 - 10:30 έως 16:30 - 18:30 ώστε να καλύπτονται και οι παραπάνω εργασίες του τμήματος υποδοχής όπως οι κρατήσεις του τμήματος αλλά το και το σύννηθες ωράριο που ισχύει για τους υπαλλήλους του ιδιωτικού τομέα.

## 5.10 Το προσωπικό

Το προσωπικό του τμήματος της υποδοχής αποτελείται από κάποιες κύριες θέσεις που θα συναντήσουμε σε όλα τα ξενοδοχεία ανεξάρτητα από το μέγεθος τους ενώ στα υπερπολυτελή ξενοδοχεία τεσσάρων και πέντε αστέρων συναντάμε και επιπλέον θέσεις που αναλαμβάνουν υποχρεώσεις του τμήματος. Αναλυτική εικόνα για κάθε θέση μας δίνουν και οι πληροφορίες από το βιβλίο (Καπίκη Γ.– Πιβεροπούλου., 2004:305 ) και τις παραθέτουμε παρακάτω:

### 5.10.1 Περιγραφή εργασίας του προϊσταμένου υποδοχής

Από τις υποχρεώσεις του προϊσταμένου της υποδοχής ξεχωρίζουμε τα εξής:

- 1) Να εκπαιδεύει και να επανεκπαιδεύει ( όταν είναι απαραίτητο ) όλο το προσωπικό της υποδοχής.
- 2) Να γνωρίζει όλες τις λειτουργίες της υποδοχής.
- 3) Να είναι έτοιμος να απαντήσει σε οποιαδήποτε ερώτηση των υπαλλήλων, που αφορούν την εργασία τους.
- 4) Να προγραμματίζει τα ωράρια εργασίας του προσωπικού της υποδοχής.
- 5) Να επιβλέπει τις εργασίες στις διάφορες βάρδιες.
- 6) Να διατηρεί καλές εργασιακές και επικοινωνία με όλα τα υπόλοιπα τμήματα.
- 7) Να επιλύει τα προβλήματα των πελατών γρήγορα, με ικανότητα και ευγένεια.
- 8) Να διαπιστώνει αν έχει γίνει η κατάλληλη προετοιμασία για την άφιξη όλων των VIPs. Να ετοιμάζει λίστα των VIPs και να την διανέμει στα μέλη του προσωπικού.
- 9) Να ενημερώνει τις πληροφορίες για τα γκρουπ. Να καταχωρεί, να ελέγχει και να φροντίζει για τις απαιτήσεις των γκρουπ. Να αποστέλλει τις πληροφορίες σε όλους όσους τους αφορούν.

- 10) Να λαμβάνει πληροφορίες από τον προηγούμενο υπεύθυνο βάρδιας και να τις μεταβιβάζει στον επόμενο.
- 11) Να κανονίζει μηνιαίες συναντήσεις του προσωπικού της υποδοχής.
- 12) Να είναι πάντα κατάλληλα ενδεδυμένος και να απαιτεί όλοι οι υπάλληλοι να φορούν κατάλληλες στολές διαρκώς.
- 13) Συμμετοχή στη διαδικασία επιλογής προσωπικού.
- 14) Αξιολογεί την απόδοση του κάθε υπαλλήλου και φροντίζει για τον ισοδύναμο καταμερισμό εργασιών.
- 15) Βοηθάει τους υπαλλήλους της υποδοχής, στη περίπτωση πολυάριθμων αναχωρήσεων.
- 16) Επικοινωνεί με το διευθυντή μάρκετινγκ και πωλήσεων του ξενοδοχείου, καθώς και με τον διευθυντή δεξιώσεων προκειμένου να συζητηθούν θέματα όπως νέες ιδέες και προτάσεις που αποσκοπούν στην αύξηση των πωλήσεων ή λογαριασμών που αφορούν πραγματοποιηθείσες εκδηλώσεις και οι οποίοι παρουσιάζουν διαφορές στη τιμολόγηση.
- 17) Ελέγχει την αναφορά των κρατήσεων για τις μελλοντικές προβλέψεις ( forecast ).
- 18) Αναλαμβάνει τη διαπραγμάτευση για τη σύναψη συμβολαίων για ομαδικές κρατήσεις με τα συνεργαζόμενα τουριστικά γραφεία, στη περίπτωση που δεν λειτουργεί τμήμα πωλήσεων στο ξενοδοχείο.

Η συγκεκριμένη θέση υφίσταται συνήθως σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες, ενώ σε μικρότερες τον ρόλο αναλαμβάνει ο διευθυντής. Ο προϊστάμενος αναλαμβάνει την επίβλεψη όλου του προσωπικού της υποδοχής, τη καθημερινή και μηνιαία αναφορά δίνεται απευθείας στο διευθυντή του ξενοδοχείου.

### **5.10.2 Περιγραφή της εργασίας του νυχτερινού υπάλληλου της υποδοχής.**

Οι αρμοδιότητες του νυχτερινού υπαλλήλου όπως εμφανίζονται και από ( Θεοχάρης Ν., 2007:56 ) είναι οι εξής:

- 1) Διεκπεραιώνει τις αφίξεις και τις αναχωρήσεις πελατών, που πραγματοποιούνται κατά τη διάρκεια της βάρδιας του.
- 2) Ταξινομεί τις αποδείξεις των πελατών.
- 3) Επαληθεύει τις εγγραφές και τα υπόλοιπα των πελατών.
- 4) Κλείνει οριστικά τις συναλλαγές της ημέρας, επαληθεύει το ισοζύγιο main – courante και πραγματοποιεί το « άνοιγμα » των συναλλαγών της επόμενης.
- 5) Ετοιμάζει την αναφορά της διεύθυνσης με τα αποτελέσματα λειτουργίας του ξενοδοχείου.

Ο συγκεκριμένος υπάλληλος της υποδοχής δίνει αναφορά στον προϊστάμενο της υποδοχής αν υφίσταται στο ξενοδοχείο αλλιώς απευθείας στον διευθυντή.

### 5.10.3 Περιγραφή εργασίας του υπαλλήλου υποδοχής

Η κύρια θέση της υποδοχής είναι αυτή του υπαλλήλου κατά τη διάρκεια της ημέρας ο οποίος αντιμετωπίζει διαφορετικών ειδών προβλήματα (Καπίκη Γ.– Πιβεροπούλου.,2004:333).

- 1) Να διεκπεραιώνει τις αφίξεις πελατών και να καθορίζει δωμάτια. Να ικανοποιεί ειδικές απαιτήσεις όταν αυτό είναι εφικτό. Να βοηθάει στη προετοιμασία των αφίξεων και στο μπλοκάρισμα των κρατημένων δωματίων όταν είναι απαραίτητο.
- 2) Να είναι ενημερωμένος για τις τιμές των δωματίων, τις εκπτώσεις και πώς να τις χειρίζεται.
- 3) Να αποκτήσει πολύ καλή γνώση των τύπων των δωματίων, της θέας τους και των χαρακτηριστικών τους.
- 4) Να έχει λεπτομερείς γνώσεις για το προσωπικό του ξενοδοχείου, τις υπηρεσίες και τις ώρες λειτουργίας τους.
- 5) Να αποκτήσει γνώσεις για τις κρατήσεις και ακυρώσεις δωματίων.
- 6) Να χειρίζεται με ικανότητα τις αναχωρήσεις των πελατών και με φιλικό, επαγγελματικό τρόπο.
- 7) Να γνωρίζει πώς να καταχωρεί τις χρεώσεις και πιστώσεις των πελατών στον Η/Υ.
- 8) Να τηρεί τη κατάλληλη εθιμοτυπία κατά τις τηλεφωνικές συνδιαλέξεις.
- 9) Να κατανοεί και να εφαρμόζει τις κατάλληλες διαδικασίες για την αλληλογραφία, τα δέματα και τα μηνύματα.
- 10) Να διαβάζει το ημερολόγιο βάρδιας και τον πίνακα ανακοινώσεων, για να είναι ενημερωμένος με όλες τις τρέχουσες πληροφορίες. Να συμμετέχει στις συναντήσεις του τμήματος. Να γνωρίζει τις καθημερινές δραστηριότητες και συναντήσεις που λαμβάνουν χώρα στο ξενοδοχείο.
- 11) Να γνωρίζει τις διαδικασίες για την ασφάλεια των πελατών και πώς να ενεργεί σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης. Να είναι ενήμερος ενεργειών παρεμπόδισης ατυχημάτων.
- 12) Να γνωρίζει ότι πρέπει να είναι χαμογελαστός, ευγενικός και ευχάριστος προς τους πελάτες, τους προϊσταμένους και τους συναδέλφους του.

Ο υπάλληλος υποδοχής δίνει αποκλειστικά αναφορά στον προϊστάμενο υποδοχής ενώ ως υπεύθυνο για την εργασία του στο ξενοδοχείο έχει τον γενικό διευθυντή.



#### **5.10.4 Περιγραφή εργασίας του υπάλληλου των Κρατήσεων**

Στο τμήμα της υποδοχής ανήκουν και οι υπάλληλοι του «back office» ένας από τους οποίους είναι και αυτός που αναλαμβάνει τις κρατήσεις του ξενοδοχείου (Καπίκη Τ.– Πιβεροπούλου.,2004:334 ).

- 1) Να γνωρίζει την κάτοψη του ξενοδοχείου, συμπεριλαμβανομένων των σουιτών και όλων των αιθουσών.
- 2) Να γνωρίζει το οργανόγραμμα του ξενοδοχείου, καθώς επίσης και του δικού του τμήματος.
- 3) Να απαντά σε όλα τα τηλεφωνήματα σωστά και με ευγενικό τρόπο.
- 4) Να είναι συνεχώς ενήμερος της κατάστασης πωλήσεων και των τιμών όλων των προσφερόμενων υπηρεσιών.
- 5) Να έχει πλήρη γνώση του τρόπου καταχώρισης, αλλαγής ή ακύρωσης των κρατήσεων ( μεμονωμένων, γκρουπ και συνεδρίων ).
- 6) Να κατανοεί τη πολιτική του ξενοδοχείου για τις εγγυημένες, μη εμφανισθείσες και επιβεβαιωμένες κρατήσεις.
- 7) Να διευθετεί τις κρατήσεις και τα vouchers που στάλθηκαν από ταξιδιωτικούς πράκτορες και να κρατάει αρχείο όλων των προμηθειών που πληρώθηκαν.
- 8) Να διατηρεί όλες τις προκαταβολές των κρατήσεων, σημειώνοντας τες στο ημερολόγιο προκαταβολών και να κάνει τη σχετική εγγραφή στον Η/Υ.
- 9) Να προωθεί την καλή συνεργασία με το να είναι ευγενικός, φιλικός και εξυπηρετικός προς τους πελάτες, τους Διευθυντές και τους συναδέλφους του.

Ο υπεύθυνος του τμήματος είναι ο Room Division Manager και εν συνεχεία ο προϊστάμενος της υποδοχής. Φυσικά όταν ο υπάλληλος της υποδοχής είναι υπεύθυνος και για τις κρατήσεις δίνει αναφορά απευθείας στο γενικό διευθυντή.

#### **5.10.5 Περιγραφή της εργασίας του Θυρωρού ( Concierge )**

Η θέση του θυρωρού έχει εξελιχθεί στο τμήμα concierge στις μέρες μας στα μεγάλα υπερπολυτελή ξενοδοχεία, όπου οι υπάλληλοι αναλαμβάνουν τη διαδικασία της παροχής πληροφοριών που αφορούν εκδρομές και κάθε ειδών ψυχαγωγίας ενώ ορισμένες από τις εργασίες ( Θεοχάρης Ν., 2007:58 ) είναι οι εξής:

- 1) Παροχή οδηγιών και πληροφοριών για κρατήσεις και εκδόσεις αεροπορικών και ακτοπλοϊκών εισιτηρίων, κέντρα διασκέδασης και χώρους ψυχαγωγίας, γραφεία ενοικίασης αυτοκινήτων κ.λπ.
- 2) Επιβλέπει τους αχθοφόρους ( Grooms ) και τους πορτιέρηδες ( Doormen ).
- 3) Λαμβάνει μηνύματα πελατών που αφορούν προσωπικές εξυπηρετήσεις.
- 4) Ελέγχει και παραδίδει άμεσα μηνύματα των πελατών.
- 5) Φροντίζει να υπάρχει πάντα ένα χρηματικό ποσό (να μην υπερβαίνει τα 150€) προκειμένου να καλύπτει μικροέξοδα από αγορές για λογαριασμό πελατών (π.χ. εφημερίδες, τσιγάρα).

Αν δεν υπάρχει υπεύθυνος του τμήματος concierge, οι υπάλληλοι κατ' επέκταση δίνουν αναφορά στον υπεύθυνο υποδοχής.

### **5.10.6 Περιγραφή εργασίας του Bell – boy ( Γκρουμ )**

Ακόμα μια βοηθητική θέση της υποδοχής που δεν συναντάμε συχνά παρά μόνο στα πολύ ακριβά πολυτελή ξενοδοχεία και οι απαιτήσεις της θέσης είναι οι παρακάτω (Καπίκη Τ.– Πιβεροπούλου.,2004:337 ).

- 1) Να έχει πάντα καλή εμφάνιση και να φοράει τη στολή του, συμπεριλαμβανομένου και του ονόματος του υπαλλήλου.
- 2) Να συνοδεύει τους πελάτες στα δωμάτια τους αν ζητηθεί. Να μεταφέρει με προθυμία τις αποσκευές κατά την άφιξη και αναχώρηση αν ζητηθεί από τον πελάτη.
- 3) Να παίρνει από τα δωμάτια τα ρούχα για πλύσιμο και στεγνό καθάρισμα και να τα παραδίδει στο housekeeping. Να βοηθάει στη διανομή των καθαρών ρούχων μετά τη παράδοση τους από το πλυντήριο.
- 4) Να συνεργάζεται στενά με την υποδοχή για την εκτέλεση όλων των παραγγελιών των πελατών.
- 5) Να παραλαμβάνει τα επείγοντα μηνύματα από την υποδοχή και να τα παραδίδει στα δωμάτια πελατών.
- 6) Να εκτελεί οποιαδήποτε άλλα καθήκοντα και εργασίες του ζητηθούν.
- 7) Να συνεργάζεται στενά με το προσωπικό της υποδοχής, το τμήμα του room service και άλλα μέλη του προσωπικού.

- 8) Ενημερώνει και ανανεώνει με νέες ανακοινώσεις τον κεντρικό πίνακα ανακοινώσεων του ξενοδοχείου.
- 9) Φροντίζει για την καθαριότητα και την εμφάνιση του σαλονιού υποδοχής και της κεντρικής εισόδου του ξενοδοχείου.

Συνήθως στα πολύ μεγάλα ξενοδοχεία υπάρχει και υπεύθυνος στο τμήμα αυτό (captain) σε διαφορετική περίπτωση η αναφορά γίνεται στον προϊστάμενο υποδοχής.

### **5.10.7 Περιγραφή εργασίας του Πορτιέρη ( Doorman )**

Τα ξενοδοχεία πολυτελείας είναι τα μοναδικά που διατηρούν μέχρι τις μέρες μας τη συγκεκριμένη θέση του πορτιέρη. Σε κάθε ξενοδοχείο, η ύπαρξη του πορτιέρη υποδηλώνει τη πολυτέλεια των παρεχόμενων υπηρεσιών, ενώ η χαρακτηριστική ενδυμασία του αποτελεί ένα ιδιαίτερο γνώρισμα του ονόματος του ξενοδοχείου( Θεοχάρης Ν., 2007:60 ).

Κατά τη διαδικασία άφιξης του πελάτη στο ξενοδοχείο, καλωσορίζει ευγενικά τον πελάτη και κατόπιν ειδοποιεί τον groom για τη μεταφορά των αποσκευών εντός του ξενοδοχείου. Ταυτόχρονα, ειδοποιεί τον υπάλληλο του πάρκινγκ του ξενοδοχείου να έρθει να παραλάβει το μεταφορικό του μέσο και φροντίζει για την ασφαλή φύλαξη των κλειδιών του αυτοκινήτου. Ωστόσο, η βασική αποστολή του πορτιέρη είναι η ρύθμιση της προσωρινής στάθμευσης των αυτοκινήτων στην είσοδο του ξενοδοχείου και η ανεύρεση ταξί για τους πελάτες.

## **6. Εργασιακές Σχέσεις**

### **6.1 Σχέσεις με τους προϊσταμένους**

Η εθελοντική συνεισφορά του προσωπικού της επιχείρησης στη συμμετοχή στο έργο της επιχείρησης προϋποθέτει την καθοδήγηση της συμπεριφοράς, την ανάπτυξη των ατόμων, την πειθώ, την εμπύχωση, την παρακίνηση, την ανάπτυξη της ομάδας, τη δημιουργία οράματος και την έμπνευση από την πλευρά του ηγέτη. Η σχέση των ιδιαιτεροτήτων αυτών σε ότι αφορά στην ψυχολογία των εργαζομένων καθώς και στην ψυχολογία της διοικητικής λειτουργίας είναι πρωταρχικής σημασίας για τη διοίκηση στον τουριστικό κλάδο. Ως διοικητική λειτουργία, ορίζεται η υποκίνηση δηλαδή η διαδικασία ενεργοποίησης των ικανοτήτων των εργαζομένων με

σκοπό την επίτευξη των σκοπών του οργανισμού. Βέβαια η υποκίνηση δεν είναι ο μοναδικός παράγοντας που επιδρά στην απόδοση των εργαζομένων, όπως οι συνθήκες που αντιμετωπίζουν, οι ικανότητες τους, τα μέσα που τους παρέχονται.

Παραδοσιακά η υποκίνηση των εργαζομένων βασιζόταν σε δύο κατηγορίες κινήτρων. Η πρώτη είναι τα οικονομικά κίνητρα, δηλαδή αφορά στην επιδίωξη εντατικοποίησης της απόδοσης με πρόσθετες οικονομικές παροχές. Η δεύτερη κατηγορία αφορά τα κοινωνικά κίνητρα, δηλαδή την προσπάθεια να δημιουργηθούν συνθήκες εργασίας τέτοιες ώστε να αντιμετωπίζονται με θετικό τρόπο οι ανάγκες των εργαζομένων.

Η υποκίνηση στο πλαίσιο ενός ξενοδοχείου θα πρέπει να λαμβάνει ιδιαίτερα υπόψη τις ατομικές ανάγκες των εργαζομένων του και επιπλέον θα πρέπει το εργασιακό περιβάλλον να διαμορφώνει ένα θετικό κλίμα. Λόγω της άμεσης επικοινωνίας του προσωπικού με τους πελάτες η ικανοποίηση του προσωπικού θα πρέπει να είναι έκδηλη. Επιπλέον σε ένα εποχικής λειτουργίας ξενοδοχείο οι απαιτήσεις σχετικά με την ένταση της εργασίας κλιμακώνεται βαθμιαία και θα πρέπει το προσωπικό να είναι προετοιμασμένο για να αντεπεξέλθει σε αυτές τις συνθήκες.

Προτείνω ένα ευέλικτο σύστημα κινήτρων, το οποίο θα βασίζεται στην διερεύνηση των ατομικών αναγκών του προσωπικού μέσω ατομικών συνεντεύξεων. Επίσης τα κίνητρα θα πρέπει να διαχωριστούν σε αυτά που αφορούν το σύνολο του προσωπικού και αυτά που αφορούν ειδικές περιπτώσεις.

Σε ότι αφορά τα κίνητρα για το σύνολο του προσωπικού, αυτά θα είναι τα εξής:

- Παροχή των καταλληλότερων μέσων για την εργασία κατά τμήμα και αντικείμενο σε συνεννόηση με τους εργαζόμενους για την διερεύνηση των αναγκών.
- Ιδιαίτερη προσοχή στις συνθήκες εργασίας. Ειδικότερα αναφέρομαι στους χώρους, οι οποίοι θα πρέπει να προκαλούν ευχάριστη διάθεση. Επίσης το πρόγραμμα εργασίας θα πρέπει να υπολογίζει τις ανάγκες των εργαζομένων και κυρίως να μην αδικεί κάποιους.
- Εκπαίδευση των υπαλλήλων κατά τμήμα στο αντικείμενο τους και επιπλέον διαρκής επιμόρφωση σε γενικότερα ζητήματα σχετικά με την λειτουργία ξενοδοχείου, τον τουρισμό και την σύγχρονη διοίκηση (π.χ. ομαδική εργασία, διοίκηση ολικής ποιότητας, διατμηματική συνεργασία).

- Τακτικές συναντήσεις για την καλύτερη επικοινωνία και οργάνωση των εργασιών κατά τμήμα και συνολικά του προσωπικού. Επίσης κοινωνικές εκδηλώσεις για την καλύτερη ανάπτυξη των διαπροσωπικών σχέσεων.

Σε ότι αφορά τα ειδικά κίνητρα κατά περίπτωση αυτά θα πρέπει να συνδέονται με κάποιο σύστημα αξιολόγησης. Πιο συγκεκριμένα είναι τα εξής:

- Αξιολόγηση των υπηρεσιών από τους πελάτες με την εθελοντική συμπλήρωση ερωτηματολογίου με βάση το οποίο θα ανακηρύσσεται το πιο αποδοτικό τμήμα. Το κίνητρο θα είναι ηθικός έπαινος και κοινωνικές παροχές (π.χ. δωρεάν χρήση των υπηρεσιών του ξενοδοχείου για συγκεκριμένο αριθμό ατόμων και ορισμένη χρονική περίοδο).

- Εσωτερική αξιολόγηση με μυστική ψηφοφορία του προσωπικού για την ανακήρυξη του υπαλλήλου του μήνα κατά ιεραρχικό επίπεδο. Το κίνητρο θα είναι ηθικός έπαινος και παράλληλα ένα σύστημα μορίων το οποίο θα πριμοδοτεί με επιπλέον παροχές τους υπαλλήλους σύμφωνα με τις ήδη καταγεγραμμένες ανάγκες τους (με δυνατότητα επιλογής).

### **6.1.1. Παράδειγμα Σχέσεων με τη διεύθυνση και το προσωπικό**

Μετά από την επίσκεψη στο γραφείο του κ. Μπίρη Νικόλαου διευθυντή του τμήματος Ανθρώπινου Προσωπικού στο ξενοδοχείο Τιτάνια πρόέκυψαν οι εξής προνομιούχες κινήσεις της διοίκησης προς το προσωπικό:

- ❖ Δίνεται δώρο Χριστουγέννων στους εργαζομένους που αποτελείται από ένα κουτί το οποίο περιέχει τα βασικά για ένα γιορτινό τραπέζι ( γαλοπούλα, ένα μπουκάλι κρασί, τυρί, γλυκά κ.α. )
- ❖ Τη περίοδο των εορτών των Χριστουγέννων διοργανώνεται γιορτή για το προσωπικό, στην οποία όλοι οι εργαζόμενοι μπορούν να φέρουν και τα ανήλικα τους παιδιά.
- ❖ Το ξενοδοχείο προσφέρει πρόγραμμα ομαδικής ιατροφαρμακευτικής κάλυψης στο προσωπικό. Η ασφάλιση περιλαμβάνει τα ατυχήματα, νοσοκομειακή περίθαλψη, καθώς και ασφάλιση των συζύγων και των παιδιών των εργαζομένων χωρίς καμία χρηματική επιβάρυνση αυτών.
- ❖ Λειτουργεί με πρωτοβουλία της διεύθυνσης τράπεζα αίματος και είναι στην ευχέρεια του προσωπικού να προχωρήσει με αιμοδοσία ανά τακτά χρονικά

- διαστήματα. Οι εργαζόμενοι μάλιστα αιτούνται και 2 μέρες άδειας μετά το πέρας της αιμοδοσίας.
- ❖ Πληρώνεται το ταξί σε γυναίκες εργαζόμενες τις βραδινές βάρδιες ( 12:00 έως 06:00 ).
  - ❖ Η πληρωμή της υπερεργασίας στο ξενοδοχείο γίνεται κανονικά με την αποπληρωμή των υπερωριών στο τέλος του μήνα στο μηνιαίο μισθό.
  - ❖ Προσφέρονται στολές σε όλο το προσωπικό και δωρεάν καθαρισμό τους, καθώς και προσωπικά αποδυτήρια.
  - ❖ Στις τουαλέτες προσωπικού υπάρχουν ντους και επί 24ώρου βάσεως ζεστό νερό.
  - ❖ Γίνεται 25λεπτο διάλειμα για φαγητό στο εστιατόριο προσωπικού το οποίο παρέχεται δωρεάν.
  - ❖ Παρέχονται δωρεάν μαθήματα εκμάθησης της Ισπανικής γλώσσας καθώς και τα βιβλία που χρησιμοποιούνται για την εκμάθηση αυτών.
  - ❖ Με τη συμπλήρωση των χρόνων εργασίας στην εταιρία και με τον εργαζόμενο να έχει το δικαίωμα να βγει στη σύνταξη, η επιχείρηση του κάνει αναμνηστικό δώρο μια πλακέτα με το όνομα του ξενοδοχείου σε επίχρυση μορφή.

## 6.2 Σχέσεις με τους Υφισταμένους

Οι κυριότεροι τρόποι επικοινωνίας της επιχείρησης και του διευθυντή προσωπικού με τους εργαζομένους είναι οι αναρτήσεις στον πίνακα ανακοινώσεων του ξενοδοχείου οποίος βρίσκεται συνήθως στο σημείο που στην αρχή της βάρδιας οι εργαζόμενοι χτυπάνε τη κάρτα τους, αλλά και η θυροκόλληση έξω από το γραφείο του προσωπάρχη όπως μας διαβεβαιώνει και στις οδηγίες που ακολουθεί ο κ. Μπίρης στο ξενοδοχείο Τιτάνια. Ένα τέτοιο έντυπο είναι εξαιρετικός τρόπος επικοινωνίας και μερικά από τα θέματα που ενδεχομένως να περιλαμβάνει είναι: η αναγγελία νέων θέσεων εργασίας, οι προαγωγές – παραιτήσεις, οι νέες προσλήψεις αλλά και διαφορετικού είδους πληροφορίες όπως οι γάμοι – γεννήσεις του προσωπικού. Βέβαια δεν πρέπει να ξεχνάμε και πως οι προϊστάμενοι του κάθε τμήματος χωριστά πρέπει να λαμβάνουν τις ανακοινώσεις της διεύθυνσης, όπως και τυχόν αλλαγές στους εργασιακούς όρους και να ενημερώνουν άμεσα τους υφισταμένους τους. Σαφώς η εξέλιξη της τεχνολογίας έχει βάλει ήδη τις βάσεις για μια νέα μορφή επικοινωνίας

μέσω των καναλιών κοινωνικής δικτύωσης ( social media ) όπως είναι το Facebook, twitter κ.α. στα οποία είναι καλό να είναι εγγεγραμμένοι οι εργαζόμενοι ώστε να έχουν τη δυνατότητα μιας πιο άμεσης επαφής σε τυχόν απορίες ή αλλαγές με το εργασιακό καθεστώς αλλά και με καθημερινά προβλήματα που παρουσιάζονται σε κάθε πόστο.

Για να διατηρείται όμως η σωστή λειτουργία της επιχείρησης η επικοινωνία του προσωπικού με τη διεύθυνση πρέπει να είναι αμφίδρομη. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από την έκφραση των διάφορων παραπόνων ή ιδεών από τους εργαζόμενους μέσω των συγκεντρώσεων - συμβουλίων προσωπικού ( meetings ). Ένα τμήμα σαν αυτό της υποδοχής του οποίου η εύρυθμη λειτουργία του εξαρτάται από τη επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων τα συμβούλια παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο ώστε να ανταλλάσσονται προτάσεις και σκέψεις σχετικά με τη λειτουργία και τη διαχείριση της υποδοχής, αποφάσεις για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που προκύπτουν αλλά και οι ιδέες για την επίτευξη καλύτερης συνεργασίας και εργασιακού περιβάλλοντος. Τα συμβούλια αυτά είναι καλό να προγραμματίζονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα, περίπου δύο φορές το μήνα, αλλά και μικρότερες σε αριθμό συγκεντρώσεις ατόμων μπορούν να γίνονται σε καθημερινή βάση για να γίνεται σωστή ενημέρωση από το τις προηγούμενες βάρδιες. Συμμετοχή σε αυτές τις συγκεντρώσεις πρέπει να έχουν όλοι οι υπεύθυνοι της υποδοχής ( προϊστάμενος concierge, προϊστάμενος γκρουμ, προϊστάμενος κρατήσεων και υποδοχής ) σε διαφορετική περίπτωση ο υπεύθυνος με τους υπαλλήλους.

Στα συμβούλια προσωπικού συνήθως τα θέματα δεν αφορούν συγκεκριμένα ένα τμήμα του ξενοδοχείου όπως την υποδοχή αλλά τη λειτουργία ολόκληρης της επιχείρησης. Έτσι στα διαδικαστικά των συγκεντρώσεων αυτών καλό είναι να τηρούνται τυπικά πρακτικά και σημειώσεις ώστε να παραδίδονται στη διεύθυνση του ξενοδοχείου για να λαμβάνει γνώση τα πεπραγμένα του προηγούμενου διαστήματος και τις σκέψεις του προσωπικού. ( Καπίκη Τ. - Πιβεροπούλου, 2004 σελ. 229 ). Οι συγκεντρώσεις ( meetings ) του προσωπικού πρέπει να έχουν ως βάση τα εξής:

- Η γνωστοποίηση της μέρας και ώρας κάθε συγκέντρωσης σε όλους τους ενδιαφερομένους να γίνεται έγκαιρα.

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

Ένας ακόμα τρόπος επικοινωνίας αφορά τη πρωτοβουλία του εκάστοτε προσωπάρχη ή διευθυντή του ανθρώπινου προσωπικού ο οποίος θα κατασκευάζει ερωτηματολόγια σχετικά με το βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων. Ο πιο σωστός τρόπος για να καταγραφεί ο βαθμός ικανοποίησης του προσωπικού είναι να διεξαχθεί μια εσωτερική έρευνα, μάλιστα να επαναλαμβάνεται όσο το δυνατόν πιο συχνά, που να περιλαμβάνει τη συμπλήρωση ενός ερωτηματολογίου βασισμένο στη μέθοδο του Herzberg.

Ο Frederik Herzberg ( 1976 ) διαχώρισε σε δύο κατηγορίες παραγόντων που αντιστοιχούν στα χαμηλότερα και υψηλότερα επίπεδα ανθρώπινων στόχων. Ονόμασε τη μια ομάδα « παράγοντες υγιεινής » και την άλλη ομάδα «παράγοντες υποκίνησης». Οι παράγοντες υγιεινής είναι περιβαλλοντικοί παράγοντες όπως η πολιτική της επιχείρησης, οι διαπροσωπικές σχέσεις, οι συνθήκες εργασίας, η κοινωνική θέση, η ασφάλεια της απασχόλησης και ο μισθός. Από την άλλη στους παράγοντες της υποκίνησης ή παρακίνησης ( κίνητρα ) περιλαμβάνονται τα επιτεύγματα, η αναγνώριση, η ίδια φύση της εργασίας, η υπευθυνότητα, η πρόοδος και το αίσθημα της προσωπικής ανάπτυξης. Με τη συγκεκριμένη μέθοδο μπορούν να εξαχθούν σημαντικά συμπεράσματα για τον κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά σε σχέση με την επαγγελματική ικανοποίηση, την ηλικία, τη προϋπηρεσία, τη θέση εργασίας και το μισθό. ( Μπατιού Β., 2009 )

Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να συμπληρώσουν ένα ερωτηματολόγιο του οποίου η δομή θα διακρίνεται κυρίως από ερωτήσεις που ζητούν τη προσωπική γνώμη και εμπειρία. Περιλαμβάνονται ερωτήσεις όπως: «Αισθάνεστε ικανοποιημένος από τις αποδοχές σας με βάση την εμπειρία σας; » , « Πιστεύετε ότι κρίνετε με αξιοκρατία για



τα καθήκοντα σας; » « Υφίσταται ο κατάλληλος σεβασμός από τους προϊσταμένους σας στην εργασιακή σας θέση; » και οι απαντήσεις είναι ποσοτικές και ξεκινούν από το καθόλου ευχαριστημένος στο κατώτερο επίπεδο, την ουδέτερη επιλογή και στο πολύ ευχαριστημένος στο ανώτερο επίπεδο. Από τη δειγματοληψία αυτή θα πρέπει να αναδειχθούν οι αδυναμίες του κάθε εργαζομένου αλλά και τα δυνατά του σημεία ώστε η διεύθυνση προσωπικού να αναλάβει τη δημιουργία του προγράμματος βοήθειας ή του πλάνου εξέλιξης του υπαλλήλου. Μέσα από αυτή τη διαδικασία πρέπει να καταλήγουμε και στο συμπέρασμα ότι πρέπει να επιβραβεύουμε και τις προσπάθειες βελτίωσης από πλευράς υπαλλήλων αλλά και τον αντίκτυπο του έργου τους που επηρεάζει άμεσα στους συναδέλφους τους. Ο υπεύθυνος υποδοχής πρέπει να ενημερώνει τους συναδέλφους του, όταν οι πελάτες εκφράζουν θετικά σχόλια για την εξυπηρέτηση που έλαβαν, ως δείγμα αναγνώρισης της πολύ σωστής δουλειά που πραγματοποιήθηκε.

### 6.2.1 Επιμόρφωση του προσωπικού

Η εκπαίδευση των νέων υπαλλήλων δεν σταματάει με τη πρόσληψη στην εργασία. Σε μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες ο ειδικός του τμήματος προσωπικού αναλαμβάνει να εμφυσήσει το εταιρικό κλίμα και τις διαδικασίες που τηρούνται σύμφωνα με τις εισηγήσεις της κεντρικής διοίκησης της εταιρίας ( Abbot P., 2002 ). Μια τυπική διαδικασία υποδοχής του πελάτη για παράδειγμα θα μπορούσε να είναι η εξής:

- ❖ Επικοινωνία με τα μάτια με τον πελάτη και χαμόγελο
- ❖ Συστήνεστε και ρωτάτε « Πως μπορώ να σας βοηθήσω; »
- ❖ Εντοπίζετε την κράτηση.
- ❖ Επιβεβαιώνετε τις λεπτομέρειες, χρησιμοποιώντας το όνομα του πελάτη.
- ❖ Βεβαιώνετε ότι ο πελάτης συμπλήρωσε το δελτίο εγγραφής.
- ❖ Ρωτάτε τον τρόπο αποπληρωμής του λογαριασμού ( καταγράφετε ο αριθμός της πιστωτικής κάρτας ).
- ❖ Δίνετε τον αριθμό του δωματίου και το κλειδί, χρησιμοποιώντας πάλι το όνομα του πελάτη.
- ❖ Καλείτε αχθοφόρο ή οδηγείτε τον πελάτη στο δωμάτιο.
- ❖ Εύχεστε στον πελάτη ευχάριστη διαμονή και τον επιβεβαιώνετε ότι θα είστε στη διάθεση του οποιαδήποτε στιγμή.

Φυσικά υπάρχουν και πιο λεπτομερείς διαδικασίες που τηρούν οι σύγχρονες ξενοδοχειακές μονάδες παρόλο αυτά μια τυποποιημένη και επαρκής διαδικασία είναι αρκετή να καταλάβουμε τι ζητάει το κάθε ξενοδοχείο από τον υπάλληλο του. Οι υγιείς οργανισμοί δίνουν ιδιαίτερη σημασία στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και βοηθούν σημαντικά στην αναγνώριση των δυνατών και των αδυνάτων σημείων των υπαλλήλων και δίνοντας τη δυνατότητα να εντοπίζονται και να διορθώνονται. Η υπενθύμιση των προσδοκιών από τον εργοδότη ενθαρρύνει τον εργαζόμενο και του ανανεώνει όρεξη για περισσότερη αφοσίωση. Η αξιολόγηση της απόδοσης μπορεί να σχηματιστεί και από τις συμπεριφορές που σχηματίζει η επιχείρηση όπως με τη χρησιμοποίηση στολής και τη προσωπική εικόνα, η οποία αφορά και τα δύο μέρη και τον υπάλληλο που είναι υπεύθυνος για την εμφάνιση του αλλά και του ξενοδοχείου στο γεγονός ότι είναι πρακτική και εμφανίσιμη. Η θέση, η στάση και κινήσεις της υποδοχής καθορίζονται κάθε φορά από την πολιτική της μονάδας, που με τη σειρά της επηρεάζεται από τη τοπική εθιμοτυπία και από την εικόνα που θέλει να αναδείξει στους υποψήφιους πελάτες και να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα από τα υπόλοιπα τοπικά ξενοδοχεία. Ένα μεγάλο χαμόγελο και μια αποφασιστική ματιά είναι τα εχέγγυα ότι θα ακολουθήσει μια ευχάριστη εξυπηρέτηση ως προς το πελάτη.

Σύμφωνα με τις οδηγίες του κ. Μπίρη στο ξενοδοχείο Τιτάνια πραγματοποιούνται προγράμματα επιμόρφωσης ανάλογα της φύσης των τμημάτων της επιχείρησης. Στο προσωπικό ασφαλείας για παράδειγμα γίνονται επιμορφωτικά σεμινάρια σχετικά με τις τελευταίες εξελίξεις και οδηγίες που ισχύουν στον τομέα της ασφάλειας ενός κτιρίου καθώς και μαθήματα πρώτων βοηθειών τόσο σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης σε περιστατικό με πελάτες αλλά και για τις περιπτώσεις που θα χρειαστεί σε προσωπικό του ξενοδοχείου.

Στο οικονομικό τμήμα του ξενοδοχείου όπως αυτό των πωλήσεων αλλά και του λογιστηρίου παρέχονται επιμορφωτικά σεμινάρια για την εξέλιξη των τεχνικών δεξιοτήτων των εργαζομένων αλλά και για την πιθανή ανέλιξη που μπορούν να αποκτήσουν μέσα στην εταιρία. Παράλληλα στο τμήμα της υποδοχής παρέχονται μαθήματα εκμάθησης ξένων γλωσσών ανάλογα με την αγορά που προέρχεται το μεγαλύτερο ποσοστό των πελατών του ξενοδοχείου.

## 7. Προβλήματα και η διαχείρισή τους

### 7.1 Προβλήματα με προϊστάμενο/ους

Σημαντικό ρόλο στην τουριστική ανάπτυξη παίζουν οι εργασιακές σχέσεις που διαμορφώνονται στο πεδίο του τουρισμού. Δηλαδή οι σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ εργοδότη και εργαζομένου σε οποιοδήποτε χώρο που παρέχεται άμεσα ή έμμεσα υπηρεσία στον τουρίστα. Από το κλίμα των εργασιακών σχέσεων που επικρατεί και στην πιο μικρή και απλή τουριστική μονάδα εξαρτάται η ικανοποίηση του πελάτη. Αυτό το κλίμα διαμορφώνεται σε κάθε πτυχή του τουρισμού από τον εργαζόμενο και τον εργοδότη αλλά και από το κράτος που με τους μηχανισμούς του ελέγχει την τουριστική δραστηριότητα. Οπότε η εμπιστοσύνη πρέπει να χτιστεί μέσα από τη διεύθυνση του ξενοδοχείου αφού μόνο ως ομάδα θα επιτύχει το σκοπό της. Ο διευθυντής καθημερινά μπορεί να ελέγχει ένα συγκεκριμένο αριθμό ατόμων καθώς και εργασιών, οπότε πρέπει να αναθέτει σε συνεργάτες την οργάνωση σε έκτακτα θέματα που προκύπτουν όπως οι εκδηλώσεις στους χώρους του ξενοδοχείου. Αυτό που συμβαίνει είναι ότι και πάλι ο μόνος και αποκλειστικός υπεύθυνος της οργάνωσης τέτοιων εκδηλώσεων είναι ο διευθυντής ακόμα και αν δεν ευθύνεται με οτιδήποτε λάθος προκύψει καθώς έπρεπε να μεριμνήσει για να μάθει και να έχει ορίσει το κατάλληλο άτομο για την οργάνωση.

Η σχέση αυτή χτίζεται και ιδιαίτερα μέσα από την ανταπόδοση που λαμβάνουν από την επιχείρηση για την εργασία τους. Αυτό αποτελεί στοιχείο με ιδιαίτερη σπουδαιότητα για τον ιδιαίτερο επαγγελματικό κλάδο των εργαζομένων στα ξενοδοχεία. Πέρα από αυτό το σημείο, βασικά χαρακτηριστικά του εργασιακού χώρου είναι να ελαχιστοποιεί οποιαδήποτε δυσμενή επίδραση επάνω στη σωματική ακεραιότητα των εργαζομένων και στα σχετιζόμενα με την υγιεινή θέματα (Λύτρας Π., 2004). Δηλαδή ένα περιβάλλον φτιαγμένο με τρόπο που να δίνει στον εργαζόμενο την ώρα της απασχόλησης του το αίσθημα της ευχάριστης, αξιοπρεπούς και δημιουργικής εργασίας, γεγονός που σε τελευταία ανάλυση επιδρά ευεργετικά στην ίδια την επιχείρηση στο επίπεδο των δημοσίων σχέσεων της.

Η ύπαρξη στο ξενοδοχειακό περιβάλλον ιδιαίτερων λειτουργικών χωρών για την κάλυψη ατομικών αναγκών. ( π.χ. τουαλέτες, νιπτήρες, λουτήρες κ.λπ. ) διότι η ετερόκλητη μάζα των τουριστών κάθε προέλευσης και κάθε νόσου, μπορεί να δημιουργήσει πολλά προβλήματα και όχι μόνο ψυχολογικού χαρακτήρα στον

εργαζόμενο αλλά και διότι πρωτίστως τα θέματα αυτά αφορούν τη διατήρηση της υγείας.

Επίσης η χρήση τεχνικών προδιαγραφών που συμβάλλουν στην αποδοτικότητα της εργασίας και οι οποίες ξεφεύγουν από τη σκοπιμότητα της μελέτης αυτής όπως φωτισμός, κλιματισμός, χρωματισμός κ.λπ. είναι καθοριστικός παράγοντας καλών περιβαλλοντικών συνθηκών στο σύγχρονο εργασιακό χώρο.

Τέλος ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας είναι η σωστή αισθητική παρουσίαση του προσωπικού μέσα στο χώρο εργασίας, που αποβαίνει πρωταρχικής σημασίας σε τμήματα εξυπηρέτησης πελατών όπου η σχέση προσωπικού – πελάτη είναι άμεση.

## 7.2 Προβλήματα με υφισταμένους

Ένα μέρος των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι υπάλληλοι μεταξύ τους έχουν τις βάσεις τους κυρίως σε εξωγενείς παράγοντες, οι οποίοι όμως έχουν μεγάλο αντίκτυπο στο εργασιακό περιβάλλον. Τέτοιοι παράγοντες επιβάρυνσης της εργασίας είναι και το άγχος. Το άγχος ( ή αλλιώς ο όρος στρες ) που ως πίεση του ατόμου, που σύμφωνα με τη θεώρηση του H. Seley έχει μια εσωτερική και μια εξωτερική μορφή (Λύτρας Π., 2004). Το στρες με την έννοια αυτή αποτελεί μια μόνιμη απειλή για τη σωματική και παράλληλα ψυχική υγεία του ατόμου, αλλά και απειλή ευρύτερη για την όλη ποιότητα της ζωής. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο σήμερα πλέον το στρες έχει μελετηθεί κάτω από πολλές και διαφορετικές πλευρές, όπως αυτή της ατομικής και κοινωνικής υγείας, της απόδοσης στην εργασία, της ικανοποίησης από την καθημερινή απασχόληση.

Μια ακόμη έννοια-κλειδί για την ψυχολογία που ενδιαφέρει τον τουριστικό τομέα είναι η ρουτίνα. Το πρόβλημα συνεπάγεται από τις διαπιστώσεις πάνω στην ενασχόληση του ατόμου σε καθημερινή βάση με τα ίδια αντικείμενα, επιδιώξεις, εμπειρίες κ.λπ. και γεννά έναν ιδιαίτερο προβληματισμό σχετικά με την επίλυση αυτού του προβλήματος. Οι συνέπειες αυτού του προβλήματος είναι όχι μόνο η ψυχική ταλαιπωρία και εξασθένηση, αλλά και η σωματική κόπωση εκτός της φυσιολογικής έννοιας. Δηλαδή η σωματική κούραση με την έννοια της αδυναμίας ανταπόκρισης σε επιθυμητά επίπεδα εξαιτίας της τακτική εργασίας για μεγάλα χρονικά διαστήματα. Η συχνά υπάρχουσα ψυχική επιβάρυνση της καθημερινότητας εκτός εργασίας που αντανακλά στο επίπεδο του ρυθμού εργασίας, με αδυναμία στην

απαιτούμενη προσοχή στην εκτέλεση έργου κυρίως στις βραδινές βάρδιες. Τα αποτελέσματα εδώ είναι σοβαρά, καθώς ο συχνά καταταλαιπωρημένος από το ταξίδι τουρίστας έχει να αντιμετωπίσει έναν εξίσου – αν όχι περισσότερο – ταλαιπωρημένο εργαζόμενο. Η ευαισθησία του τουριστικού θεσμού δημιουργεί αμφίδρομες ψυχολογικές επιβαρύνσεις ( Λύτρας Π., 1993 ).

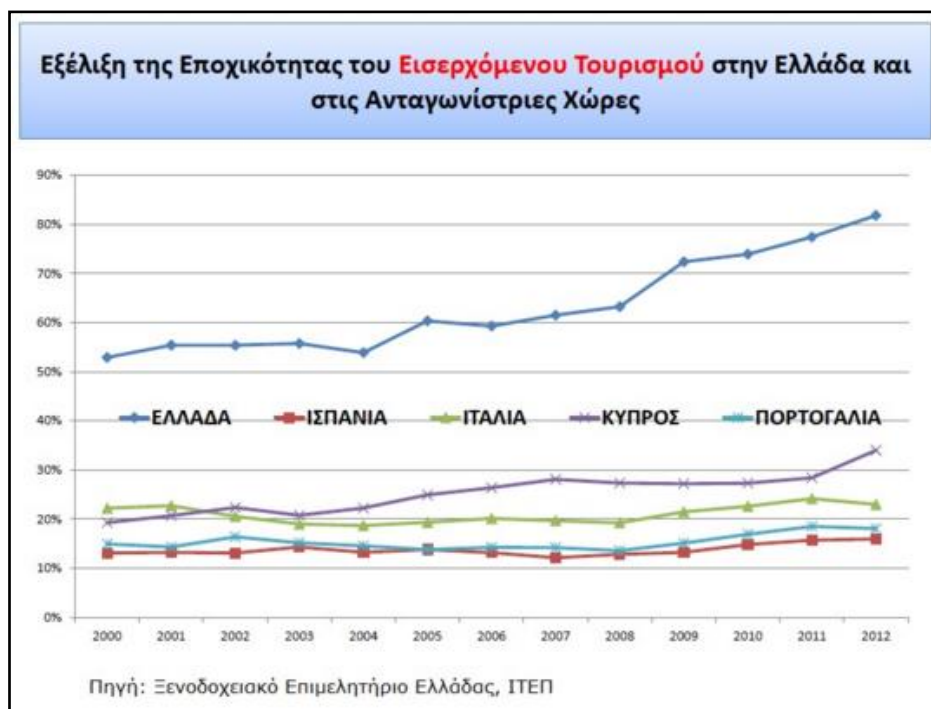
Ενώ η τελευταία έννοια στην εργασιακή συμπεριφορά είναι ο φόβος που λόγω της εντελώς ιδιαίτερης σπουδαιότητας του για τον τουρισμό, θα πρέπει να τύχει ξεχωριστής ανάλυσης από τους εργαζομένους, διότι αφορά τον πραγματικό και νευρωσικό φόβο/άγχος στον τουρισμό.

ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΚΑΙ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΩΝ ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	
ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ	ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ
Ένταξη σε κοινωνικές ομάδες	Αγάπη από συναδέλφους
Κοινωνικοποίηση	Εκτίμηση έργου από προϊσταμένους
Ανάπτυξη κοινωνικής Αλληλεγγύης	Αύξηση εισοδημάτων λόγω
Αυτοπροβολή και κύρος στην εργασία	αποδοτικότητας
Ασφαλιστική κάλυψη στην εργασία	Δυνατότητα ανάπτυξης πρωτοβουλίας
Εξασφάλιση καλών εργασιακών	Τόνωση ηθικού στην εργασία
Σταθερή ροή εισοδήματος	Ανταμοιβή με υλικά μέσα
Εξασφάλιση μετά τη συνταξιοδότηση	Ανταμοιβή με ηθικά μέσα
Αναγνώριση προσφερόμενου έργου	Αναγνώριση ψυχικών αποθεμάτων
Δυνατότητα εργασιακής πρωτοβουλίας	Κατανόηση σε ιδιάζουσες συνθήκες
	Διαφοροποίηση από το σύνολο

Πηγή: Λύτρας Π., 1993« Τουριστική Ψυχολογία» σελ. 184

### 7.3 Προβλήματα με συναδέλφους

Η εποχική εργασία στον τουρισμό αποτελεί το κύριο χαρακτηριστικό της τουριστικής δραστηριότητας στην Ελλάδα και ταυτόχρονα κύριο λόγο έλλειψης



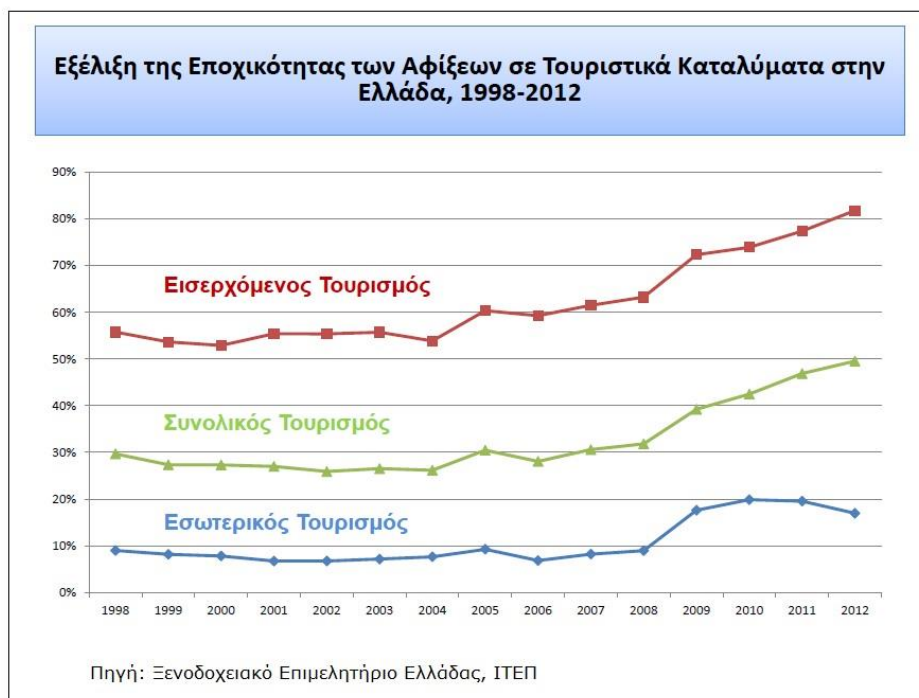
Πηγή: Ιστοσελίδα Euro2day (<http://www.euro2day.gr/>)

ιδιαίτερου επαγγελματικού ενδιαφέροντος για ενασχόληση στον κλάδο. Πρέπει η διεύθυνση της ξενοδοχειακής μονάδας να εμπνεύσει τους υπαλλήλους με εμπιστοσύνη και με τα κατάλληλα κίνητρα κάθε φορά ώστε να υπάρξει το τελικό αποτέλεσμα που επιθυμούμε. Το ιδιαίτερο που ισχύει στο κλάδο της εργασίας των τουριστικών επιχειρήσεων είναι ότι πολλοί υπάλληλοι κάνουν διαφορετικές εργασίες εκτός της τουριστικής περιόδου έτσι ώστε να αναζητούν μεγαλύτερες οικονομικές απολαβές την καλοκαιρινή περίοδο αλλά και να παραιτούνται όταν αισθάνονται ότι η σύμβαση εργασίας τους δεν τους συμφέρει. Όμως πρέπει να σημειωθεί ότι οι απασχολούμενοι, όταν πληρούν τους όρους ( μεροκάματα ) παίρνουν επίδομα ανεργίας στην εκτός σεζόν περίοδο (Λύτρας, 2004). Όλες οι προσπάθειες της ελληνικής τουριστικής πολιτικής καθώς και αυτές των κλαδικών εποχικών φορέων προσπαθούν για την επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου η οποία τα τελευταία χρόνια έχει σχηματιστεί ανάλογα με τη περιοχή της Ελλάδος. Έτσι συναντούμε ενδεικτικά διαφορετικές χρονικές διάρκειες με ενδεικτικά παραδείγματα τη Ρόδο και τη Κρήτη με οχτώ μήνες τουριστική περίοδος, τη Κέρκυρα με τέσσερις μήνες και τέλος τα νησιά Ανατολικού Αιγαίου περίπου 3 μήνες τη μέγιστη διάρκεια. Στο παραπάνω πίνακα είναι εμφανής η εποχικότητα στην Ελλάδα σε σχέση με τους ανταγωνιστές της σύμφωνα με το ξενοδοχειακό επιμελητήριο.

Σύμφωνα και με όσα αναφέρονται στο άρθρο του Υφαντή Δ. Παναγιώτη στην ιστοσελίδα Euro2day, η χώρα μας υποδέχεται περί τα 12-13 εκατ. επισκέπτες με δείκτη εποχικότητας γύρω στο 50% αυτό σημαίνει πως το καλοκαίρι έκαναν διακοπές στη χώρα μας περίπου 6-7 εκατ. τουρίστες. Φέτος οι ξένοι επισκέπτες θα αγγίξουν τα 20 εκατ. (πάνω από 21,5 εκατ. μαζί με τους επιβάτες κρουαζιερόπλοιων). Αυτό σημαίνει, μετά την αναγωγή των στοιχείων, πως στο διάστημα Ιουνίου-Σεπτεμβρίου στριμώχτηκαν στις ελληνικές παραλίες τουλάχιστον 14 εκατ. ξένοι τουρίστες διπλάσιοι απ' ό τι πριν από λίγα μόλις χρόνια. Ότι αυτό συνεπάγεται για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και την επιβάρυνση υποδομών και ανθρώπων στις τουριστικές περιοχές και την υπερεκμετάλλευση φυσικών πόρων (όπως το νερό).

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, το χαρακτηριστικό γνώρισμα του τουριστικού φαινομένου τόσο σε διεθνές επίπεδο όσο και σε εσωτερικό είναι η εποχικότητα. Η εποχικότητα οφείλεται στις κλιματολογικές, στις εργασιακές δομές και στις κοινωνικοπολιτικές συνθήκες. Είναι γεγονός ότι σε παγκόσμιο επίπεδο οι θερινοί μήνες είναι η περίοδος των διακοπών. Ο εργαζόμενος στον τουριστικό τομέα απασχολείται την εποχή που οι άλλοι εργαζόμενοι πραγματοποιούν και απολαμβάνουν τις διακοπές τους. Το γεγονός αυτό προκαλεί ιδιαίτερες ψυχολογικές πιέσεις στο άτομο με επέκταση στο οικογενειακό του περιβάλλον (Μυλωνόπουλος - Μοίρα, 2003). Η καθημερινή ενασχόληση κατά κανόνα υπερβαίνει το συμβατικό ωράριο εργασίας καθώς αυτό διαμορφώνεται από την αυξημένη τουριστική κίνηση ενώ εξαιτίας αυτού του φόρτου εργασίας επέρχεται όχι μόνο η σωματική κόπωση αλλά προκαλούνται και ασφυκτικές πιέσεις στην ψυχοσύνθεση του εργαζόμενου.

Στο πλαίσιο της προσπάθειας άμβλυνσης της εποχικότητας η μελέτη του ( ΙΤΕΠ ) προτείνει να συναφθούν ειδικές τοπικές συμφωνίες εποχικότητας την κατάρτιση των οποίων να συντονίσει το Υπ. Τουρισμού. Οι συμφωνίες θα συνάπτονται μεταξύ των ιδιωτικού χαρακτήρα εμπλεκόμενων φορέων και συλλογικοτήτων του τοπικού τουριστικού κυκλώματος καθώς και των δημόσιων και αυτοδιοικητικών αρχών, με στόχο την τήρηση συμφωνηθέντων δράσεων για την άμβλυνση της εποχικότητας στην κάθε περιοχή. Παράλληλα, προτείνονται η συνέχιση των προγραμμάτων του ΟΑΕΔ για την επιδότηση των θέσεων εργασίας σε εποχικά ξενοδοχεία, η επιχορήγηση μέρους των εργοδοτικών εισφορών στα συνεχούς λειτουργίας και η μείωση των τελών αεροδρομίων.( Κουσουνής Σ., 15/10/15 )



Πηγή: Ιστοσελίδα Euro2day (<http://www.euro2day.gr/>)

Στο παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι οι οικονομικές και κατ'επέκταση οι κοινωνικές συνθήκες που δημιουργήθηκαν στη χώρα μας μετά το 2008 άμβλυναν το πρόβλημα της εποχικότητας με ραγδαία αύξηση της στις τάξεις του εισερχόμενου τουρισμού, ενώ το ίδιο παρατηρείται και στον εσωτερικό τουρισμό.

## 7.4 Προβλήματα με τους πελάτες

### 7.4.1 Παράπονα πελατών

Εφόσον έχουν λυθεί όλα τα προβλήματα οργάνωσης και σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων, το αμέσως επόμενο μεγάλο πρόβλημα προς επίλυση είναι οι σχέσεις του τμήματος της υποδοχής με τους πελάτες. Στη πλέον σύγχρονα εξοπλισμένη ξενοδοχειακή μονάδα η οποία αποδίδει σε όλους τους τομείς, θα παρατηρήσουμε σαφώς μειωμένα παράπονα αλλά δεν θα μπορέσουμε να τα εξαλείψουμε. Το μεγαλύτερο όγκο των παραπόνων εξάλλου δέχεται το τμήμα υποδοχής και οι υπάλληλοι πρέπει να βρίσκονται εκεί για τους πελάτες, αν τους ακούν με προσοχή και να αναζητούν ικανοποιητικές λύσεις.

Τα πιο συνηθισμένα παράπονα των πελατών σχετίζονται με το εξοπλισμό των ξενοδοχείων και αφορά προβλήματα που εμφανίζονται κυρίως στα δωμάτια όπως



είναι οι δυσλειτουργίες στο φωτισμό, στο κλιματισμό, στις ηλεκτρονικές συσκευές, η επίπλωση και τα υδραυλικά. Η τήρηση του εντύπου των βλαβών και η έγκυρη σημείωση των επισκευών στο βιβλίο βάρδιας μπορούν να αποτελέσουν λύση στη μείωση των πιο συχνών παραπόνων στο ξενοδοχείο. Άλλου είδους παράπονα που απασχολούν τη διεύθυνση ενός ξενοδοχείου είναι οι ιδιαίτερα υψηλές τιμές που προσφέρονται στην ανάλογη τουριστική περίοδο, ο τρόπος πληρωμής του λογαριασμού ( π.χ. η χρήση μετρητών και όχι πιστωτικών καρτών) αλλά και η λανθασμένη καταχώρηση χρεώσεων στο τελικό λογαριασμό του πελάτη.

Πολλά παράπονα πελατών προέρχονται από την αγενή ή αδιάκριτη συμπεριφορά του προσωπικού. Με συγκεκριμένες παρακινήσεις αλλά και συχνές παραινήσεις για τήρηση των κανονισμών από τους υπαλλήλους, η διεύθυνση αποφεύγει κρούσματα ανάρμοστης συμπεριφοράς. Εξάλλου παράπονα που αφορούν την εξυπηρέτηση έχουν σχέση με καθημερινές διαδικαστικές λειτουργίες όπως τα ατακτοποιήτα δωμάτια, μεγάλη περίοδος αναμονή, παράλειψη παράδοσης μηνυμάτων στο δωμάτιο και της υπηρεσίας αφύπνισης αλλά και παράπονα από τα υπόλοιπα τμήματα του ξενοδοχείου όπως του εστιατορίου και του μπαρ σχετικά με κακής ποιότητας φαγητό ή ποτό.

Ανεξάρτητα από το είδος και τη σπουδαιότητα του παραπόνου πρέπει να καταβάλλεται η όσο το δυνατόν ανθρώπινη προσπάθεια για άμεση επίλυση του. Από τη στιγμή που το παράπονο αφορά πρόβλημα του ξενοδοχείου, καθώς πολύ συχνά θα παρατηρήσουμε και την ύπαρξη παραπόνων από εξωγενείς παράγοντες, όπως η θέση του ξενοδοχείου, η έλλειψη συγκεκριμένων εγκαταστάσεων ( π.χ. πισίνας ή σπα κ.λπ.) ή ακόμα και η κακοκαιρία, καταστάσεις τις οποίες δεν είναι σε θέση να αλλάξει άμεσα η διεύθυνση. Κατά αυτό τον τρόπο πρέπει να εντοπίζονται τα πιο συχνά παράπονα πελατών και μια μέθοδος προσέγγισης είναι τα ερωτηματολόγια τα οποία μοιράζονται στους πελάτες συνήθως κατά την αποχώρηση. Με τη λεπτομερή εξέταση των παραπόνων δίνεται μια ευκρινέστατη εικόνα του τι είναι έτοιμο να αντιμετωπίσει το προσωπικό του ξενοδοχείου ώστε να το χειρισθεί ανάλογα και αποτελεσματικά. Η τήρηση του βιβλίου εντυπώσεων είναι ακόμα ένας τρόπος καλής πληροφόρησης για τη διεύθυνση της επιχείρησης, η τήρηση του οποίου είναι υποχρεωτική από όλα τα καταλύματα της χώρας και η θέση του σε εμφανές σημείο ώστε να μπορεί ο κάθε πελάτης να διατυπώνει τις οποιαδήποτε εντυπώσεις του από τη διαμονή του.

Όπως συμβαίνει σε όλες τις επιχειρήσεις που προσφέρουν υπηρεσίες τίποτα δεν είναι πιο ενοχλητικό από το να αγνοούνται εμφανώς τα παραπόνια των πελατών. Έτσι και οι υπάλληλοι της υποδοχής πρέπει να γνωρίζουν ότι οι πελάτες που δεν θα εκφράσουν τα παράπονα τους κατά τη διαμονή τους στο ξενοδοχείο, θα τα διατυπώσουν σίγουρα στον φιλικό τους κύκλο και στους συγγενείς από του πελάτες που δεν αντιμετώπισαν κάποιο ιδιαίτερο πρόβλημα κατά τη διάρκεια των διακοπών τους. Η χειρότερη δυσφήμιση γίνεται στη διάδοση από στόμα σε στόμα και αποτελεί τη πιο δυνατή μορφή αρνητικής διαφήμισης.

#### 7.4.2 Βασικά πολιτισμικά χαρακτηριστικά των λαών

Είναι γεγονός αναμφισβήτητο ότι οι ιστορικές και οι πολιτισμικές καταβολές – χαρακτηριστικά των λαών παίζουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο για την κατανόηση της συμπεριφοράς των τουριστών τους μέσα στα νέα δεδομένα της σύγχρονης τουριστικής κοινωνίας. Πρόκειται για χαρακτηριστικά τα οποία αν αναλυθούν και κυρίως μέσω των κατάλληλων τουριστικών φορέων της χώρας, πράγμα που λείπει από τον τουρισμό της Ελλάδος, θα μπορούσαν να αποβούν εξαιρετικά σημαντικές για τον επαγγελματία και τον εργαζόμενο στον τουρισμό (Λύτρας Π., 2004 ).

##### ❖ Βασικά Τουριστικά Μεγέθη από Επιλεγμένες Χώρες Αλλοδαπού Τουρισμού στην Ελλάδα το 2013

Χώρα Προέλευσης	Δαπάνες (σε εκατ.)	Διανυκτερεύσεις (σε χιλ.)	Επισκέπτες (σε χιλ.)	Δαπάνη κατά ταξίδι (€)	Δαπάνη κατά Διανυκτ/ση (€)	Μέση διάρκεια παραμονής (αριθμός διαν/σεων)
Αυστρία	212,7	2.409,5	238,0	893,4	88,3	10,1
Γαλλία	906,9	11.416,8	1.150,8	788,0	79,4	9,9
Γερμανία	1.908,1	29.327,9	2.274,1	839,0	65,1	12,9
Ην. Βασίλειο	1.358,8	18.828,6	1.840,5	738,3	72,2	10,2
Ιταλία	595,6	8.977,7	967,7	615,5	66,3	9,3
Ολλανδία	413,5	6.504,3	586,9	704,6	63,6	11,1
Ρωσία	1.338,7	14.383,9	1.351,3	990,7	93,1	10,6
Τουρκία	338,6	3.179,3	814,6	415,6	106,5	3,9
Αυστραλία	181,4	1.646,9	133,3	1.360,8	110,1	12,4
ΗΠΑ	561,0	5.631,7	459,9	1.219,9	99,6	12,2
Κίνα	28,5	244,7	31,8	894,6	116,4	7,7
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>11.837,7</b>	<b>161.342,8</b>	<b>17.900,0</b>	<b>661,3</b>	<b>73,4</b>	<b>9,0</b>

Πηγή: Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων-Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος ( [www.sete.gr](http://www.sete.gr)).

Η οικονομική ευμάρεια δεν είναι πια το μόνο κριτήριο για την επιλογή της διαμονής από τους πελάτες, εξαιτίας και των οικονομικών καταστάσεων στις χώρες προέλευσης των πιο συνηθισμένων από αυτούς. Οι προτιμήσεις και οι συνήθειες είναι αυτές που χαρακτηρίζουν την αγοραστική δύναμη σε μεγάλο ποσοστό. Αρχικά έχουμε τους πελάτες από την Ευρώπη που παραδοσιακά είναι οι πιο μακροχρόνιοι και οι πιο πιστοί πράγμα που είναι διακριτό από τα μεγέθη δαπανών και διανυκτερεύσεων σύμφωνα με στοιχεία της ΕΛΣΑΤ από τη Τράπεζα της Ελλάδος.

Σε αυτούς συγκαταλέγονται οι Γερμανοί, οι Βρετανοί και οι Γάλλοι οι οποίοι εκτός από τυπικοί πελάτες της χώρας μας χαρακτηρίζονται από την ορθολογική κατανάλωση στη κατά κεφαλή δαπάνη και από την αυξημένη απαίτηση τήρησης των συμφωνηθέντων. Βέβαια οι διαφορές υπόκεινται στο ότι οι Βρετανοί παρουσιάζουν πολύ συχνά μια μη πειθαρχημένη συμπεριφορά, σχεδόν χουλιγκανική, πράγμα που έρχεται σε αντίθεση με τη μεγάλη αναζήτηση των ίδιων για πολιτιστικά ενδιαφέροντα. Η πειθαρχημένη συμπεριφορά και η ιδιάζουσα πολιτιστική συμπεριφορά είναι η εικόνα που παρουσιάζουν μέσα και έξω από τους αρχαιολογικούς και τουριστικούς ενδιαφέροντος χώρους οι Γερμανοί και οι Γάλλοι.

Υπάρχει και το παράδειγμα των προερχόμενων πελατών από τις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, την Αυστραλία και την Ιαπωνία. Οι τουρίστες αυτοί δαπανούν διπλάσιο ( και συχνά υπερδιπλάσιο ) ποσό χρημάτων σε μέση ημερήσια κατά κεφαλή δαπάνη, από ότι δαπανούν οι προερχόμενοι από τις χώρες της Ευρώπης. Στοιχείο που διαφοροποιεί σημαντικά τους τουρίστες αυτούς από άποψη των αναγκών διασκέδασης και ψυχαγωγίας, όσο και από την άποψη απέναντι στις απαιτήσεις τους για εξυπηρέτηση. Συγκεκριμένα οι Ιάπωνες χαρακτηρίζονται από τη μικρή διάρκεια παραμονής τους αλλά και από τη μεγάλη κατανόηση τους στο υπαλληλικό προσωπικό της μονάδας. Αμφότεροι Αμερικάνοι, Ιάπωνες και Αυστραλοί έχουν αναπτυγμένη την ιστορική και πολιτισμική αναζήτηση.

Στους νεοφερμένους πελάτες της χώρας μας (από τις αρχές της δεκαετίας του 1990) ανήκουν οι Ρώσοι και οι Άραβες τουρίστες οι οποίοι αν και εκ πρώτης άποψης δεν παρουσιάζουν πολλά κοινά ( διαφορετικό τρόπο ζωής και διαφορετική θρησκεία ) παρόλο αυτά λόγω της ενισχυμένης οικονομίας των χωρών τους έχουν αποκτήσει υπερβολική καταναλωτική συμπεριφορά και αναζήτηση του κοσμοπολίτικου τρόπου διακοπών. Οι Ρώσοι τουρίστες παρουσιάζουν αύξηση τα τελευταία χρόνια και στη μεγαλύτερη διάρκεια παραμονή τους στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, αποκτούν

αμεσότητα στις επαφές με το προσωπικό, αλλά πολλές φορές κατά τη διάρκεια της νυχτερινής τους διασκέδασης ξεφεύγουν από την υπερβολική κατανάλωση αλκοόλ. Δεν ενδιαφέρονται για τοπικά και πολιτιστικά γεγονότα ξοδεύοντας το χρόνο τους στις μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες. Σε αντίθεση λοιπόν με τους Ρώσους, τουρίστες από Αραβικές χώρες εκτός από τη μικρή διάρκεια παραμονής τους, δημιουργούν πρόβλημα στις ξενοδοχειακές μονάδες με τις απαιτήσεις ως προς τη προσαρμογή που θέλουν να τύχουν λόγω των διαφορετικών θρησκευτικών αναγκών τους.

## 7.5 Διαχείριση των παραπόνων

Υπάρχουν γενικοί κανόνες που πρέπει να τηρούνται στην αποτελεσματική αντιμετώπιση παραπόνων των πελατών, ενώ οι πιο έμπειροι υπάλληλοι λειτουργούν και βάση των όσων περιστατικών έχουν ήδη αντιμετωπίσει. Σαφώς όλοι οι υπάλληλοι θα πρέπει να γνωρίζουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των πελατών τους όπως προαναφέρθηκαν και παραπάνω ανάλογα με την εθνικότητα και τη κοινωνική τους κατάσταση. Επειδή πολλές φορές τα κοινά χαρακτηριστικά του κάθε λαού δεν παίζουν σπουδαίο ρόλο παρά μόνο το γεγονός ότι ο πελάτης έχει πληρώσει και θεωρεί πως μπορεί να έχει στη διάθεση του τα πάντα από τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου. Εκεί πρέπει η υποδοχή να γίνει ξεκάθαρη από την άφιξη του πελάτη και να του υποδείξει ακριβώς τι συμπεριλαμβάνεται μαζί με τη κατηγορία δωματίου που έχει ήδη κλείσει.

Περίεργα περιστατικά και παράπονα έχουν συναντήσει όλοι όσοι εργάζονται στον τουριστικό τομέα. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι όταν οι πελάτες δεν θέλουν να χρησιμοποιήσουν κάποια από τις ήδη παρεχόμενες υπηρεσίες όπως όλα προϊόντα από το mini –bar ( ψυγείο ) του δωματίου. Συνήθως οι πελάτες από τη Μέση Ανατολή και τις αραβικές χώρες δεν πίνουν αλκοόλ, οπότε πρέπει να εξηγηθεί ότι εφόσον βρίσκονται εκεί τέτοιου είδους προϊόντα δεν χρειάζεται να καταναλωθούν. Αν επιμένουν να απομακρυνθούν τότε και μόνο θα προχωρήσουμε και στη διορθωτική κίνηση. Οι πελάτες προερχόμενοι από χώρες της Ασίας συχνά ζητούν να μαγειρέψουν φαγητό μέσα στα δωμάτια τους, πράγμα που παραβαίνει τους κανονισμούς των ξενοδοχείων, παρόλο αυτά επειδή νιώθουν ότι έρχονται σε ακριβά πολυτελή ξενοδοχεία μπορούν να πραγματοποιούν πράγματα που δεν θα μπορούσαν να γίνουν δεκτά σε άλλο μέρος. Η ιδιαίτερη μεταχείριση και η κατανόηση της

διεύθυνσης ότι το πρόβλημα μπορεί να λυθεί με ένα δωρεάν γεύμα στο ξενοδοχείο είναι η καλύτερη λύση.

Αν το πρόβλημα είναι σοβαρό και έχει γίνει αρκετές φορές ή ίδια παρατήρηση από τον πελάτη στην υποδοχή τότε είναι προτιμότερο να μεταβεί στο δωμάτιο ένας υπάλληλος και ο προϊστάμενος ώστε να αποφευχθεί ο κάθε κίνδυνος. Το υπαλληλικό προσωπικό από τη μεριά του για να ξεφύγει κάποιας δυσάρεστης κατάστασης δεν θα πρέπει να υπόσχεται κάτι που δεν μπορεί να πραγματοποιήσει (Καπίκη Γ.– Πιβεροπούλου., 2004). Αν ένα πρόβλημα δεν μπορεί να λυθεί, οι υπάλληλοι της υποδοχής πρέπει να το παραδεχθούν. Η ειλικρίνεια είναι η καλύτερη πολιτική. Αναφερθήκαμε διεξοδικά στην αντίδραση που θα πρέπει να ακολουθήσει η διεύθυνση και το προσωπικό στα γραπτά παράπονα, στη περίπτωση όπως που το παράπονο διατυπωθεί προφορικά πρέπει να έχει ήρεμη συμπεριφορά για να μην χειροτερέψει τη κατάσταση αλλά και να ακολουθήσει τις ακόλουθες οδηγίες (Καπίκη Γ.– Πιβεροπούλου.,2004:240):

- Ακούστε τα παράπονα με ιδιαίτερη προσοχή και κατανόηση, χωρίς να διακόπτετε.
- Παραμείνετε ήρεμοι και μην αντιδικείτε με τον πελάτη. Αποφύγετε να αντιδράσετε αμυντικά ή με εχθρότητα.
- Αν είναι εφικτό απομονώστε τον πελάτη, για να μην ακούν οι άλλοι πελάτες.
- Δείξτε προσωπικό ενδιαφέρον για το πρόβλημα και πάρτε το στα σοβαρά. Χρησιμοποιήστε το όνομα του πελάτη συχνά.
- Συγκεντρωθείτε στο πρόβλημα, χωρίς να επιρρίπτετε ευθύνες. Μην προσβάλλετε τον πελάτη.
- Κρατήστε σημειώσεις για να διαβεβαιώσετε τον πελάτη ότι ενδιαφέρεστε πραγματικά.
- Προτείνετε λύσεις και εξηγήστε στον πελάτη τι μπορεί να γίνει. Μην υποσχεθείτε κάτι που δεν είναι δυνατόν και μην υπερβείτε τη δικαιοδοσία σας.
- Προσδιορίστε τον πιθανό χρόνο επίλυσης του προβλήματος, χωρίς να υποτιμήσετε τον απαιτούμενο χρόνο.
- Παρακολουθήστε τη πρόοδο των ενεργειών που γίνονται για την επανόρθωση του ζητήματος.

- Επιδιώξτε να έρθετε σε επαφή με το πελάτη για να εξακριβώσετε αν το πρόβλημα έχει επιλυθεί με ικανοποιητικό τρόπο. Αναφέρετε στο βιβλίο βάρδιας το συμβάν, τις ενέργειες που έγιναν και το αποτέλεσμα.
- Ευχαριστήστε το πελάτη για τη επισήμανση του προβλήματος και διαβεβαιώστε τον ότι θα κινησετε τις διαδικασίες για την άμεση επίλυση του προβλήματος.

Υπάρχουν και οι πιο δύσκολες περιπτώσεις πελατών που ανάλογα με το μέγεθος του προβλήματος που έχει δημιουργηθεί, ο πελάτης αξιώνει απαιτήσεις προς το ξενοδοχείο. Σε αυτή την ιδιαίζουσα περίπτωση ο προϊστάμενος της υποδοχής έρχεται σε τηλεφωνική επαφή με τον πελάτη ή αποστέλλει μια απολογητική επιστολή μετά το πέρας της διαμονής στην οποία εκφράζει τους θερμούς του χαιρετισμούς και τη λύπη του για το περιστατικό. Σε πολλές τέτοιου είδους περιπτώσεις βέβαια είναι στη διακριτική ευχέρεια του προϊσταμένου να προσφέρει μια δωρεάν παροχή ( π.χ. γεύμα στο εστιατόριο του ξενοδοχείου) ή μια δωρεάν διανυκτέρευση στην επόμενη διαμονή του. Η αποστολή κάποιου δώρου συμβολικής αξίας αρκεί μερικές φορές για την αποκατάσταση της σχέση του πελάτη με την επιχείρηση.

## **7.6 Προβλήματα τεχνολογίας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις**

### **7.6.1 Παρελθόν και παρόν στον εξοπλισμό της υποδοχής**

Για να έχει το τμήμα υποδοχής αποτελεσματικές υπηρεσίες εκτός από την επιλογή του κατάλληλου προσωπικού και φυσικά την άρτια εκπαίδευση του, θα πρέπει να χειρίζεται και τον κατάλληλο εξοπλισμό. Στις μέρες μας όταν μιλάμε για κατάλληλο εξοπλισμό στο τμήμα υποδοχής εννοούμε τη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή και αυτό επειδή έχουμε συνδυάσει στο μυαλό μας και θεωρούμε δεδομένο ότι η υποδοχή είναι η αρμόδια που συγκεντρώνει όλους τους τιμολογιακούς λογαριασμούς των πελατών από τα υπόλοιπα τμήματα του ξενοδοχείου και φυσικά είναι αρμόδια και για την γρηγορότερη εξυπηρέτηση και τη παροχή όλων των σύγχρονων υπηρεσιών που τυχόν θα ζητηθούν.

Δεν ήταν πάντα έτσι όμως και όλες αυτές οι ενέργειες γινόταν χειροκίνητα και με εγγραφές. Στην εποχή που δεν υπήρχαν υπολογιστές (Abbot P. – Lewry S.,2002:386) η ενημέρωση για την κατάσταση των δωματίων γινόταν με ένα ιδιαίτερο τρόπο όπως

με την εγκατάσταση πολύπλοκων συστημάτων καλωδίωσης, που κατέληγαν σε πίνακες δωματίων με χρωματιστές λυχνίες. Επίσης οι χρεώσεις στους λογαριασμούς των πελατών δεν γινόταν από διαφορετικά τερματικά που βρίσκονται σε διαφορετικά σημεία του ξενοδοχείου, αλλά με την αποστολή κουπονιών στην υποδοχή.

### 7.6.2 Η τεχνολογία στο μέλλον

Η χρήση της τεχνολογίας στις τουριστικές επιχειρήσεις έχει πολλές εφαρμογές. Οι εφαρμογές μπορούν να ταξινομηθούν σε τεχνολογία που χρησιμοποιείται στην παραγωγή προϊόντων, όπως για παράδειγμα εξοπλισμό κουζίνας, εστιατορίου κ.λπ., σε τεχνολογία ασφαλείας που περιλαμβάνει ότι έχει σχέση με την ασφάλεια χώρων όπως π.χ. τα κλειστά κυκλώματα τηλεόρασης και σε τεχνολογία ψηφιακών ή λογισμικών εφαρμογών όπως τα συστήματα επικοινωνίας και καταχώρησης.

Πλέον στις μέρες μας και σε πολλά ξενοδοχεία κυρίως πολυτελείας ( 5αστέρων ) είναι δυνατόν ένας πελάτης να επιλέξει ένα ξενοδοχείο από το σπίτι ή το γραφείο του και μετά να κάνει μια κράτηση επικοινωνώντας απευθείας με τον υπολογιστή του ξενοδοχείου. Ο υπολογιστής ελέγχει αν υπάρχει διαθέσιμο δωμάτιο και την πιστωτική κατάσταση του μελλοντικού πελάτη και αν ικανοποιηθεί, εκδίδει μια κωδικοποιημένη επιβεβαίωση κράτησης. Ως ένα κλασικό τέτοιο παράδειγμα νέου ηλεκτρονικού τουριστικού μεσάζοντα μπορούμε να αναφέρουμε την υπηρεσία από την ιστοσελίδα της Expedia ([www.expedia.com](http://www.expedia.com)), η οποία παρέχει τη δυνατότητα ηλεκτρονικής αναζήτησης, κράτησης και πληρωμής μέσω του internet διαφόρων κατηγοριών τουριστικών προϊόντων όπως π.χ. αεροπορικών εισιτηρίων, διαμονή ξενοδοχείων και ενοικιάσεις αυτοκινήτων, απευθείας από τον τελικό καταναλωτή.



Με την άφιξη του ο πελάτης αν έχει επιλέξει τη διαδικασία γρήγορου check-in μπορεί να παρακάμψει την υποδοχή και με τη χρήση του smartphone ( έξυπνη συσκευή κινητού τηλεφώνου ) και του ειδικού ηλεκτρονικού banner τύπου quick response code ( βλέπε εικόνα ) που του έχει αποσταλεί από το ξενοδοχείο, «σκανάροντας» το στη πόρτα του δωματίου να βρεθεί απευθείας σε αυτό

παρακάμπτοντας τη υποδοχή. Το δωμάτιο θα έχει την ιδανική για την εποχή θερμοκρασία ενέργεια που θα έχει ρυθμίσει ήδη ο κεντρικός υπολογιστής του ξενοδοχείου.

Κατά τη διάρκεια της παραμονής του πελάτη στο δωμάτιο θα μπορεί να χρησιμοποιεί την smart-tv του δωματίου που θα είναι ικανή να συνδεθεί μέσω ασύρματης σύνδεσης στο διαδίκτυο με όλες τις ηλεκτρονικές συσκευές που θα διαθέτει ( smart phone, mp3 player, tablet, laptop ). Ενώ θα έχει και τη δυνατότητα να βλέπει ανά πάσα στιγμή τον λογαριασμό του και φυσικά να χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες του διαδικτύου όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail), τους τραπεζικούς λογαριασμούς του, τις χρηματιστηριακές επενδύσεις του, αρχεία της επιχείρησής του κ.λπ. παρέχοντας σε πολλές περιπτώσεις μέχρι και δυνατότητα τηλεργασίας (teleworking) αλλά και υπηρεσίες ψυχαγωγίας όπως προβολή ταινιών και μουσικής και όλα αυτά ανά πάσα στιγμή και ταυτόχρονα.

Με την αναχώρηση του και αφού έχει ελεγχθεί ο λογαριασμός από τον πελάτη, θα μπορεί να συμφωνήσει και να αποπληρώσει τον λογαριασμό του είτε με έναν συμβατικό τρόπο χρήση μετρητών ή πιστωτικής κάρτας ή με τη χρήση ηλεκτρονικού πορτοφολιού τύπου pay-pal ( δηλαδή ηλεκτρονική μεταφορά χρημάτων μέσω ιστοσελίδων που προσφέρουν υπηρεσίες εύκολης αποπληρωμής λογαριασμών ). Με αυτό τον τρόπο ελέγχονται και τα διαφεύγοντα χρέη ή απλήρωτοι λογαριασμοί.



## Συμπεράσματα

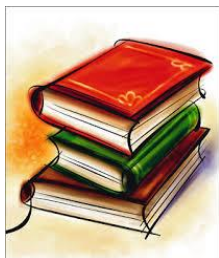
Στη παραπάνω εργασία έγινε μια ολοκληρωμένη προσπάθεια ανάλυσης των θεσμών του τουρισμού της Ελλάδος, κομμάτι του οποίου είναι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και το προσωπικό που τα στελεχώνει. Έγιναν διακριτές οι σχέσεις των υπαλλήλων με την εργασία τους και με τα ισχύοντα δεδομένα τις αλλαγές που μπορούν να προέλθουν ώστε να μεγιστοποιηθούν τα οφέλη. Η αρχική κατανόηση της οργάνωσης των επιχειρήσεων βοηθάει στην όσο το δυνατόν καλύτερη ανταπόκριση στα προβλήματα που θα προκύψουν από τους μελλοντικούς πελάτες. Η ελαχιστοποίηση των εσωτερικών προβλημάτων των ξενοδοχειακών μονάδων δίνει τη δυνατότητα περαιτέρω μελέτης των αγορών και της κατάλληλης στόχευσης πελατών. Εμφανής είναι στην εργασία και η προσπάθεια συγκέντρωσης των χαρακτηριστικών της πιο διαδεδομένης πελατείας που επισκέπτεται την χώρα μας με αποτέλεσμα να γίνεται φανερό ότι πρέπει να ακολουθηθούν διαφορετικοί δίοδοι και άμεσες πράξεις στην αλλαγή εικόνας στο μυαλό των τουριστών ότι η Ελλάδα είναι τόπος διακοπών μόνο συγκεκριμένη περίοδο μέσα στο χρόνο.

Από τη στιγμή που το ξενοδοχείο προσφέρει υπηρεσίες, έρχεται σε άμεση επαφή με την κάλυψη αναγκών που δεν αφορούν μόνο τις προφανείς βασικές ανάγκες που καλύπτονται από τη σύμβαση κράτησης αλλά και τις δευτερεύοντες, όπως η παροχή υπηρεσιών, οι οποίες είναι πολύ σημαντικές για την επανάληψη της διαμονής του πελάτη στο ξενοδοχείο. Η αντιμετώπιση λοιπόν πολλών διαφορετικών πελατών αλλά και χαρακτήρων φέρνει αντιμέτωπους τους υπαλλήλους με τις διαφορετικές προσδοκίες που δημιουργούνται από τα πρώτα λεπτά της άφιξης. Γιατί ακόμα και αν ένα μικρό ξενοδοχείο επαρχίας καλύπτει μόνο τη διαμονή και τη βασική διατροφή, υπάρχουν άλλα ξενοδοχεία που προσφέρουν πολύ εξειδικευμένες υπηρεσίες και ενδιαφέρονται πολύ για την γνώμη των πελατών και τον αντίκτυπο τους σε αυτούς. Έτσι δύο από τους πολύ βασικούς στόχους της επιχείρησης είναι να πετύχει το αίσθημα ασφάλειας και φιλοξενίας αλλά και τη σωστή εξυπηρέτηση, στοιχεία που αποτελούν τη βασική δομή των εντυπώσεων που ξεχωρίζουν οι επισκέπτες σε ένα ξενοδοχείο.

Η χρήση μέσων πληροφορικής και επικοινωνιών στις επιχειρήσεις του κλάδου γίνονται με στόχο την υποστήριξη των διαφόρων πολύπλοκων τυποποιημένων εργασιών τους, τη μείωση του λειτουργικού κόστους, τη βελτίωση της ταχύτητας και

της ποιότητας εξυπηρέτησης των πελατών και γενικότερα για τη επίτευξη υψηλότερης παραγωγικότητας και αποτελεσματικότητας. Είναι προφανές ότι μια πιθανή συνέπεια της όλο και εντονότερης χρήσης της τεχνολογίας θα είναι η αντικατάσταση του ανθρώπινου προσωπικού από την τεχνολογία. Όμως καμιά μηχανή δεν είναι δυνατόν να αντικαταστήσει τον άνθρωπο στην παροχή της φιλοξενίας και ότι ένα ζεστό και πραγματικό φιλόξενο από τον εργαζόμενο της υποδοχής θα είναι πάντα σημαντικό.

## Βιβλιογραφία



### Βιβλία

- ✚ Ηγουμενάκης, Ν.Γ. Κραβαρίτης, Κ.Ν.& Λύτρας Π.Ν. ( 2000 ), «Εισαγωγή στον τουρισμό». Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks.
- ✚ Θεοχάρης, Ν. ( 2007 ) « Front office management ( οργάνωση-λειτουργία-διεύθυνση ) » Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.
- ✚ Καπίκη, Γ. – Πιβεροπούλου. ( 2004 ) « Υπηρεσία Υποδοχής ». Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks
- ✚ Λαλούμης, Δ. ( 2002 ) « Hotel Management Διοίκηση Ξενοδοχείων ». Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε.
- ✚ Λύτρας, Π. ( 1993 ) « Τουριστική Ψυχολογία ». Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks.
- ✚ Μυλωνόπουλος, Δ. Μοίρα, Π. ( 2003 ) «Οι Εργασιακές σχέσεις στις Τουριστικές Επιχειρήσεις». Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.
- ✚ Πιντέλογλου, Γ. ( 2001 ) « Στοιχεία Τουριστικής – Ξενοδοχειακής Εργατικής Νομοθεσίας ». Αθήνα: Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ.
- ✚ Σιταράς, Θ. – Τζένος, Χ. ( 2007 ) «Εισαγωγή στη Θεωρία του Τουρισμού ». Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks.
- ✚ Τσάρτας, Π. ( 2000 ) «Τουριστική ανάπτυξη: Πολυεπιστημονικές προσεγγίσεις». Αθήνα: Εκδόσεις Εξάντας.
- ✚ Φουντουλάκης, Γ. ( 2000 ) « Εισαγωγή στη Διοίκηση των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων ». Αθήνα: Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ – Γ. Πάρικος & ΣΙΑ Ε.Ε.
- ✚ Abbot, P. ( 2002 ) «Υποδοχή, Διαδικασίες, Διαχείριση, Δεξιότητες ». Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.
- ✚ James, R. Keiser. ( 2000 ) «Διοίκηση Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων, θεωρία και Πράξη». Αθήνα: Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ.



## Άρθρα

- ✚ Ελληνική Στατιστική Αρχή, Τριμηνιαίο Δημοσίευμα (Οκτώβριος – Δεκέμβριος 2015) Προσβάσιμο:  
([http://www.statistics.gr/documents/20181/1515741/GreeceInFigures\\_2015Q4\\_GR.pdf/272fcb8e-a97f-4c31-af93-fc29113319ab](http://www.statistics.gr/documents/20181/1515741/GreeceInFigures_2015Q4_GR.pdf/272fcb8e-a97f-4c31-af93-fc29113319ab)) (Ημερομηνία επίσκεψης : 26/01/2016)
- ✚ Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων – Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος ( 2013 ), « Εξελίξεις στον Παγκόσμιο και τον Ελληνικό Τουρισμό και Βασικά Μεγέθη της Ελληνικής Ξενοδοχείας το 2013.» Προσβάσιμο:  
( [http://sete.gr/media/1864/greek-tourism\\_hotel-performance13\\_feb2014.pdf](http://sete.gr/media/1864/greek-tourism_hotel-performance13_feb2014.pdf) )  
Ημερομηνία επίσκεψης: 11/11/2015)
- ✚ Μυλωνάς Π., Τζάκου Λαμπροπούλου Ν., ( Ιούλιος 2015 ) «Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις: Έρευνα Συγκυρίας – Ειδικό θέμα: Ξενοδοχεία.» Προσβάσιμο:  
([https://www.nbg.gr/greek/the-group/press-office/e-spot/reports/Documents/SMEs\\_Survey\\_2015H1.pdf](https://www.nbg.gr/greek/the-group/press-office/e-spot/reports/Documents/SMEs_Survey_2015H1.pdf)) (Ημερομηνία επίσκεψης: 20/02/2015)
- ✚ Κουσουνής Σ. ( 15/10/2014), «Μέτρα για επιμήκυνση της τουριστικής σεζόν προτείνουν οι ξενοδόχοι.», *Εφημερίδα Καθημερινή*. Προσβάσιμο:  
( <http://www.kathimerini.gr/788061/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/metra-gia-epimhkyntsh--ths-toyristikhs-sezon-proteinoyntoi-zenodoxoi> ) ( Ημερομηνία επίσκεψης: 25/01/2015)
- ✚ Υφαντής Δ. Παναγιώτης ( 15/10/14 ) « Τα «στενόχωρα» μαθηματικά του ελληνικού τουρισμού.» *Ιστοσελίδα: Euro2day*. Προσβάσιμο:  
(<http://www.euro2day.gr/news/economy/article/1264459/ta-stenohora-mathmatika-toy-ellhnikoy-toyristimoy.html>) ( Ημερομηνία επίσκεψης: 20/01/2015)
- ✚ Διάρθρωση του Ξενοδοχειακού Δυναμικού της Ελλάδας (Μελέτη ΙΤΕΠ) ( 2 Νοεμβρίου 2015 ) Προσβάσιμο:  
(<http://www.hotelmag.gr/news/ξενοδοχειακό-δυναμικό-της-ελλάδας/>) ( Ημερομηνία επίσκεψης: 11/11/2015)



## Διπλωματικές

- ✚ Μπατιού, Β. ( 2009 ) Η επαγγελματική Ικανοποίηση και η Εφαρμογή της βάσει της Θεωρίας Υγιεινής και Παρακίνησης του Frederik Herzberg. Το παράδειγμα του Δημοσίου Φορέα - Ι.Κ.Α, Ο.Α.Ε.Δ., Σ.Ε.Ε. Διπλωματική Εργασία. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας Τμήμα Εκπαιδευτικής και Κοινωνικής Πολιτικής. Προσβάσιμο:  
<https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/13286/2/MpatsiouMsc2009.pdf>  
(Ημερομηνία επίσκεψης : 26/01/2016)
- ✚ Ποδηματάς, Δ. ( 2008 ), Αειφορικός Τουρισμός ως εργαλείο και μέσο, οικονομικής και βιώσιμης ανάπτυξης μιας ορεινής περιοχής, μελέτη περίπτωσης στο Δήμο Πλαστήρα Νομού Καρδίτσας. Διπλωματική Εργασία, Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Βιώσιμης Ανάπτυξης », Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο. Προσβάσιμο :  
<http://www.openarchives.gr/visit/275404> ( Ημερομηνία επίσκεψης: 12/12/2015 )
- ✚ Αυγουστάκης, Εμ. ( 2013 ), Υποδοχή Ξενοδοχείου, Πτυχιακή Εργασία, Ανώτατο Τεχνολογικό Ίδρυμα Κρήτης, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Τμήμα Τουριστικών Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων. Προσβάσιμο:  
(<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/tour/2013/AvgoustakisEmmanouil/attached-document-1385541398-623619-20700/AvgoustakisEmmanouil2013.pdf>)  
(Ημερομηνία επίσκεψης : 15/01/2016)