

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΣΤΗΝ  
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ. ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΛΕΜΕΣΟΣ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ:ΘΕΟΔΩΡΙΔΟΥ ΑΡΤΕΜΙΣ

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΜΠΙΕΝΕΤΑΤΟΣ ΘΕΟΔΩΡΟΣ

ΠΑΤΡΑ-2008

<u>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ</u>	<u>ΣΕΛ</u>
1. Περίληψη	3
2. Πρόλογος	4-5
3. Έννοια διοίκησης ανθρωπίνων πόρων	7-8
4. Σύγχρονες εξελίξεις στο θέμα της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων	9-10
4. Αντικείμενο και σημασία του προσωπικού	11
5. Ιστορική Εξέλιξη	12-16
6. Amathus Beach Hotel	17-23
7. Κεφάλαιο 1.Στρατολόγηση και επιλογή προσωπικού	24-33
8. Κεφάλαιο 2.Έναρξη εργοδότησης και υποχρεώσεις εργαζομένων στα ξενοδοχεία Amathus	34-40
9. Κεφάλαιο 3.Εκπαίδευση και ανάπτυξη	41-49
10.Κεφάλαιο 4.Ανάλυση και σχεδιασμός εργασιών- περιγραφή εργασίας	50-81
11.Κεφάλαιο 5.Παρακολούθηση και αξιολόγηση απόδοσης εργαζομένων	82-91
12.Κεφάλαιο 6 .Ασφάλεια στην εργασία	92-97
13.Κεφάλαιο 7.Αμοιβή	98-100
14.Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων διεθνώς	101-102
15.Ασφάλεια και προστασία των εργαζομένων στο εξωτερικό	103
16.Επίλογος	104-105
17.Βιβλιογραφία	106

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η καταγωγή μου, μου έδωσε την ευκαιρία να ασχοληθώ με την κυπριακή τουριστική βιομηχανία και ειδικότερα τα ξενοδοχειακά. Θέμα της πτυχιακής μου εργασίας είναι η «ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΣΤΗΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ. ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΛΕΜΕΣΟΣ», όπου σημειώνει πολλές διαφορές με άλλες χώρες.

Μετά από αρκετές έρευνες που έχω κάνει, βρήκα αρκετά όμοια σημεία μεταξύ των ξενοδοχείων της Λεμεσού. Η έρευνα που έχω κάνει ήταν γύρω από τα ξενοδοχεία με κατηγορία πέντε αστέρων. Ήταν μια δύσκολη έρευνα γιατί άρχισα την έρευνα κατά την καλοκαιρινή περίοδο, όπου το ξενοδοχειακό προσωπικό είχε αρκετή δουλειά.

Επίσης έψαξα και βρήκα από το κυπριακό οργανισμό τουρισμού στατιστικές μελέτες για το τουρισμό της Κύπρου για τα τελευταία 2 χρόνια. Στη συνέχεια έχω αναφερθεί για τη έννοια καθώς και τη ιστορική εξέλιξη της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων.

Πιο κάτω ασχολήθηκα με το ξενοδοχείο Amathus και γενικά για την διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού. Διάλεξα το Amathus διότι είναι ένα από τα φημισμένα και πολυτελές ξενοδοχεία της Κύπρου.

Μετά έχω αναφερθεί στη διεθνή διοίκηση ανθρωπίνων πόρων και την ασφάλεια των υπαλλήλων.

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η Κύπρος, λέγεται πως ήταν το μέρος όπου η Θεά Αφροδίτη, η αρχαία θεά της ομορφιάς και του έρωτα γεννήθηκε και σε συνδιασμό με την πλούσια φυσική ομορφιά του νησιού ελκύει μεγάλο ποσοστό τουρισμού, κυρίως από τις χώρες τις Ευρώπης.

Η τουριστική βιομηχανία ξεκίνησε να αναπτύσσεται στη Κύπρο από το 1960 μαζί με την ανεξαρτησία του νησιού. Από τότε η Κύπρος, ένα από τα κυριότερα τουριστικά κέντρα στη Μεσόγειο, έχοντας τον τουρισμό ως κύριο υποστήριγμα στην οικονομία του νησιού, αναπτύσσεται οικονομικά με γρήγορο ρυθμό.

Ο τουρισμός στην Κύπρο δοκιμάστηκε πολύ εξαιτίας της Τουρκικής εισβολής. Μετά απο πολλές προσπάθειες, η τουριστική βιομηχανία αναζωογονήθηκε. Νέα ξενοδοχεία κτίστηκαν στην Λεμεσό, Λάρνακα και Πάφο.

Το μεγαλύτερο ποσοστό του τουρισμού είναι Ευρωπαίοι, οι περισσότεροι από το Ηνωμένο Βασίλειο. Ένα άλλο σημαντικό ποσοστό είναι Σκανδιναβοί, Γερμανοί, Ρώσοι, Σουηδοί, Έλληνες και Ολλανδοί.

Ακόμη υπάρχουν και τουρίστες από τη Μέση Ανατολή και το Ισραήλ.

Ο τουρισμός αποτελεί για την Κύπρο, μια από τις σπουδαιότερες, αν όχι η σπουδαιότερη πλουτοπαραγωγική δραστηριότητα. Πολλές μελέτες έδειξαν πως με την χρήση της πληροφορικής και της μικροηλεκτρονικής, θα αυξηθεί ο ελεύθερος χρόνος.

Πιθανολογείται πως με την πάροδο των χρόνων, θα αυξάνεται σημαντικά ο αριθμός των ατόμων που θα μετακινούνται και θα αναζητούν τουριστικές γενικότερα και ειδικότερα ξενοδοχειακές υπηρεσίες για λόγους αναψυχής.

Με τις προοπτικές αυτές, διαγράφεται ήδη έντονη ανάγκη εξυπηρέτησης του ρεύματος αυτών των ανθρώπων, που μεταξύ άλλων, πρώτα απ'όλα θα ζητούν ξενοδοχειακές υπηρεσίες. Είναι βέβαια γνωστό πως στον τριτογενή τομέα(παροχής υπηρεσιών), όπου ανήκει και η ξενοδοχειακή διοίκηση, εξαρτάται κυρίως απο τον ανθρώπινο παράγοντα και λιγότερο στα τεχνικά μέσα

που διατίθενται. Η άψογη λειτουργία του ανθρώπινου συστήματος, στην οποία βασίζεται ένα ξενοδοχείο αποτελεί ύψιστη σημασία. Αυτή βέβαια η λειτουργία, βασίζεται περισσότερο στη σωστή διοίκηση του προσωπικού. Θα πρέπει λοιπόν, ιδιαίτερα στις ξενοδοχειακές μονάδες, όπου η διάθεση των εργαζομένων έχει πολύ πιο άμεση επίπτωση στην ποιότητα του παραγόμενου έργου, απ'ότι στις μεταποιητικές μονάδες, να δίνεται ιδιαίτερη σημασία στη διοίκηση προσωπικού και να λαμβάνονται υπόψη οι σαφείς ιδιαιτερότητες του κλάδου.

Πιο κάτω υπάρχει ένας πίνακας με τις αφίξεις των τουριστών με προορισμό την Κύπρο.

**TOURIST ARRIVALS 2008/2007/2006(PERIOD COMPARISON)**

	JAN-JULY2008	JAN-JULY2007	CHANGE JAN-JULY08/07(%)	JAN-JULY 2006	CHANGE JAN-JULY 07/06(%)	CHANGE JAN-JULY 08/06(%)
UNITED KINGDOM	693.040	692.688	0.1%	763.720	-9.3%	-9.3%
GERMANY	68.462	75.036	-8.8%	81.498	-7.9%	-16.0%
GREECE	76.839	81.620	-5.9%	70.437	15.9%	9.1%
SWEDEN	67.502	63.991	5.5%	49.681	28.8%	35.9%
NORWAY	37.619	31.044	21.2%	28.563	8.7%	31.7%
FINLAND	17.639	11.989	47.1%	17.282	-30.6%	2.1%
DENMARK	22.558	21.480	5.0%	19.639	9.4%	14.9%
FRANCE	21.956	23.883	-8.1%	24.569	-2.8%	-10.6%
SWITZERLAND	19.004	22.515	-15.6%	20.297	10.9%	-6.4%
NETHERLANDS	14.647	15.098	-3.0%	15.255	-1.0%	-4.0%
BELGIUM/ LUXEMBURG	18.263	16.141	13.1%	14.689	9.9%	24.3%
AUSTRIA	14.605	12.750	14.5%	12.583	1.3%	16.1%
ITALY	8.152	9.589	-15.0%	8.778	9.2%	-7.1%
IRELAND	14.189	20.349	-30.3%	26.322	-22.7%	-46.1%
SPAIN	1.706	2.169	-21.3%	2.340	-7.3%	-27.1%
RUSSIA	94.802	77.577	22.2%	64.646	20.0%	46.6%
BALTIC COUNTRIES	3.619	4.172	-13.3%	3.974	5.0%	-8.9%
POLAND	11.436	9.247	23.7%	7.610	21.5%	50.3%
HUNGARY	4.393	5.407	-18.8%	5.926	-8.8%	-25.9%
CZECH REPUBLIC	8.860	9.957	-11.0%	9.435	5.5%	-6.1%
BULGARIA	6.550	5.374	21.9%	1.906	182.0%	243.0%
ROMANIA	11.822	7.996	47.8%	3.694	116.5%	220.0%
UKRAINE	4.797	5.110	-6.1%	3.317	54.1%	44.6%
SERBIA	2.253	1.658	35.9%	1.756	-5.6%	28.3%
OTHER EUROPE	7.357	7.444	-1.2%	5.768	29.1%	27.5%
LEBANON	7.513	7.951	-5.5%	6.616	20.2%	13.6%
JORDAN	1.975	2.140	-7.7%	1.879	13.9%	5.1%
EGYPT	2.555	3.169	-19.4%	2.386	32.8%	7.1%
U.A.E	6.418	5.720	12.2%	4.294	33.2%	49.5%
SAUDI ARABIA	1.846	2.263	-18.4%	2.324	-2.6%	-20.6%
BAHRAIN	1.508	1.422	6.0%	1.104	28.8%	36.6%
KUWAIT	2.791	3.113	-10.3%	943	230.1%	196.0%
OTHER ARAB COUNTRIES	3.046	3.521	-13.5%	3.185	10.5%	-4.4%
ISRAEL	17.240	17.339	-0.6%	19.614	-11.6%	-12.1%
USA	13.176	14.720	-10.5%	12.562	17.2%	4.9%
CANADA	3.397	3.236	5.0%	3.027	6.9%	12.2%
AUSTRALIA	6.333	6.002	5.5%	6.929	-13.4%	-8.6%
SOUTH AFRICA	3.242	2.976	8.9%	2.687	10.8%	20.7%
OTHER COUNTRIES	5.956	5.876	1.4%	5.828	0.8%	2.2%
<b>TOTAL</b>	<b>1.332.403</b>	<b>1.316.518</b>	<b>1.2%</b>	<b>1.339.765</b>	<b>-1.7%</b>	<b>-0.5%</b>

[www.visitecyprus.biz](http://www.visitecyprus.biz) From cyprus tourism organisation(CTO)

ΕΝΝΟΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ  
Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων/ διοίκηση προσωπικού

Η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων γνωστή από παλαιότερα ως διοίκηση προσωπικού, έχει αναβαθμιστεί τα τελευταία χρόνια σε επιστήμη, η οποία μελετά το προσωπικό όχι ως παράγοντα-συντελεστή που προκαλεί κόστος, αλλά ως περιουσιακό στοιχείο στο οποίο κάθε επιχείρηση οφείλει να επενδύει. Η διοίκηση των ανθρώπων στο χώρο της εργασίας, είτε πρόκειται για διευθυντές, επόπτες ή υπαλλήλους μιας επιχείρησης, έχει αναπτυχθεί σημαντικά με την υποστήριξη της θεωρίας και τη ρύθμιση της νομοθεσίας, η οποία προβλέπει όλο και πιο αυστηρές διατάξεις και ελέγχους ενάντια στην κακομεταχείριση και την ανισότητα.

Η πολυπλοκότητα της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων και τα επακόλουθα που συνδέονται με το εύρος των δραστηριοτήτων της έχουν δημιουργήσει ένα καινούργιο αντικείμενο, το οποίο απαιτεί συστηματική εκπαίδευση των στελεχών προσωπικού. Η ενημέρωση για τους νέους όρους, τις αλλαγές στη νομοθεσία και τις διαδικασίες αποτελεί πλέον ένα δύσκολο έργο, ακόμη και για κάποιον έμπειρο μάνατζερ προσωπικού.

Η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων εκτείνεται σε πολύ μεγαλύτερο φάσμα και σημαντικότερα πεδία απ'ότι απλώς η διοίκηση του εργατικού δυναμικού ή τα ζητήματα των αμοιβών, των συνθηκών εργασίας, της πειθαρχίας και της επίλυσης, διαφόρων. Αφορά ολοένα και περισσότερο την ανάπτυξη και τη διατήρηση των βασικών υπαλλήλων. Για το σκοπό αυτό καινούργιες προσεγγίσεις των εργαζομένων ως προς την εκπαίδευση τους, τις στάσεις τους έναντι της εργασίας και της επιχείρησης, και την κατανόηση που αυτή προσδοκούν για το ρόλο που παίζει η εργασία τους στο ευρύτερο πλαίσιο της επιχειρησιακής δραστηριότητας.

Σε όλα τα επίπεδα της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων έχουν αναπτυχθεί συστήματα όχι μόνο για να απλοποιήσουν τις διαδικασίες, αλλά και για να

εξασφαλίσουν ότι το ολοένα και πιο σύνθετο νομοθετικό πλαίσιο υιοθετείται και ότι εφαρμόζονται μηχανισμοί προκειμένου να έχουν οι εργαζόμενοι στη διάθεσή τους πολύ ευρύτερες δυνατότητες για να συμμετέχουν και να επιδιώκουν ενεργά τη δική τους ανάπτυξη και πρόοδο.

Η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων μπορεί να θεωρηθεί ως διαδικασία επίτευξης των στόχων της επιχείρησης μέσω της απόκτησης, διατήρησης, αποδέσμευσης, ανάπτυξης και κατάλληλης χρήσης των ανθρώπινων πόρων. Η επίτευξη των στόχων αποτελεί σημαντικό τμήμα κάθε μορφής διοίκησης. Μια επιχείρηση παύει να υπάρχει αν δεν επιτυγχάνει τους στόχους της τακτικά.



## ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΟ ΘΕΜΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ

### ΠΟΡΩΝ

Αποτελεί κοινή διαπίστωση ότι, σήμερα ζούμε σε μια εποχή ραγδαίων τεχνολογικών, οικονομικών και κοινωνικών εξελίξεων, οι οποίες συνεπάγονται και ραγδαίες μεταβολές στους τρόπους εργασίας και στη γενικότερη διαβίωση των ανθρώπων. Οι εξελίξεις αυτές όπως, η εκπληκτική ανάπτυξη της τεχνολογίας της πληροφορικής με την ταυτόχρονη ανάπτυξη της τεχνολογίας των δικτύων, ή σε παγκόσμια κλίμακα επικράτηση της οικονομίας της αγοράς, οι νέες μέθοδοι ανάπτυξης των προϊόντων και των υπηρεσιών και τέλος οι ραγδαίες μεταβολές στα συστήματα επικοινωνίας, αποτελούν συνέπειες των επαναστατικών αυτών εξελίξεων, οι οποίες προκαλούν ήδη και επαναστατικές αλλαγές στον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας των επιχειρήσεων και των οργανισμών γενικότερα. Τα αποτελέσματα των εξελίξεων αυτών, άρχισαν ήδη να εκδηλώνονται, από πολλές πλευρές στην οργάνωση και λειτουργία των οργανισμών με κύριο χαρακτηριστικό την ανάδειξη της γνώσης ως βασικού παραγωγικού συντελεστού σε αντίθεση με τις μέχρι σήμερα αντιλήψεις, ως προς τους παραδοσιακούς συντελεστές της παραγωγής (έδαφος, κεφάλαιο, εργασία), πράγμα που αναδεικνύει τον ανθρώπινο παράγοντα (φορέα της γνώσης), ως κυρίαρχο στοιχείο, μέσα στην δομή και λειτουργία των σύγχρονων οργανισμών.

Ο ριζικός αναπροσανατολισμός της οργανωτικής διαρθρώσεως των οργανισμών και ο ουσιαστικός περιορισμός της Ιεραρχικής Κλίμακας μέσα στο νέο οργανωτικό περιβάλλον της "καλωδιωμένης" οργανώσεως, αποτελούν τις πλέον χαρακτηριστικές επιπτώσεις των εξελίξεων αυτών, οι οποίες όπως είναι φυσικό επηρεάζουν αποφασιστικά και το γενικότερο πλαίσιο ανάπτυξης του ανθρωπίνου παράγοντα μέσα στις επιχειρήσεις.

Στα πλαίσια των εξελίξεων αυτών, αναπτύχθηκαν νέες απόψεις ως προς τη διοίκηση του ανθρωπίνου δυναμικού οι οποίες βρίσκονται σε στενή συνάρτηση

με τις νέες αντιλήψεις περί οργάνωσης των επιχειρήσεων. Μια από τις βασικότερες αντιλήψεις, η οποία κάτω από την επίδραση των νέων τεχνολογιών και κυρίως της τεχνολογίας της πληροφορικής, εμφανίζεται ως κυρίαρχη στον τομέα της οργάνωσης των συγχρόνων επιχειρήσεων είναι η αντίληψη της γενικής και εκ βάθρων αναδιάρθρωσης.

Κύριος εκφραστής της αντίληψης αυτής είναι ο Michael Hammer ο οποίος έδωσε νέες διαστάσεις στην μορφή των συγχρόνων οργανισμών. Η αντίληψη αυτή έτυχε ευρύτατης εφαρμογής στις ΗΠΑ και σε όλες τις ανεπτυγμένες χώρες με αναπόφευκτο αποτέλεσμα την αναπροσαρμογή των προγραμμάτων των πολιτικών και των αποφάσεων που αφορούν στη διοίκηση και εξέλιξη του προσωπικού στο σύγχρονο κόσμο των επιχειρήσεων.

## ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΚΑΙ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Όπως είναι γνωστό, το προσωπικό αποτελεί ένα από τα τέσσερα βασικά στοιχεία, που συνθέτουν την έννοια του οργανισμού. Τα υπόλοιπα τρία είναι οι σχέσεις, το περιβάλλον και η εργασία.

Τα στοιχεία αυτά είναι απαραίτητο να συνδυάζονται μεταξύ τους σε μια αδιάσπαστη ενότητα, μέσα από ένα αποδοτικό σύστημα οργανώσεως και συντονισμού, ώστε να εξασφαλίζεται η μεγιστοποίηση της απόδοσης του οργανισμού.

Ο ρόλος του προσωπικού μέσα στους οργανισμούς είναι κυρίαρχος, διότι όσο τέλεια μηχανικά μέσα και αν χρησιμοποιεί και οποιεσδήποτε σύγχρονες μεθόδους εκτελέσεως της εργασίας κι αν εφαρμόζει ο οργανισμός, χωρίς κατάλληλους ανθρώπους και χωρίς κατάλληλη υποκίνηση τους, είναι αδύνατο να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στην πράξη, οι οργανισμοί δεν είναι παρά συστήματα αλληλοεξαρτώμενων ατόμων, ενώ η συμπεριφορά των ατόμων που εργάζονται μέσα στον ίδιο τον οργανισμό επηρεάζει άμεσα, τόσο την οργανωτική διάρθρωση, όσο και την εν γένει λειτουργία του, σε τελευταία δε ανάλυση, η συμπεριφορά αυτή δεν επηρεάζει μόνο τους σκοπούς του οργανισμού αλλά και τις αρχές πάνω στις οποίες βασίζεται η λειτουργία του.

Το γεγονός αυτό, αποτελεί ένα ξεχωριστό στοιχείο μέσα σε κάθε οργανισμό και ως ξεχωριστό στοιχείο απαιτεί ειδικούς τρόπους αντιμετώπισεως των προβλημάτων, που προκύπτουν από την ύπαρξη του.

## ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ

### Αρχαίοι Χρόνοι

Όπως προκύπτει από τα γραπτά στοιχεία, ο άνθρωπος από την αρχή της εμφανίσεως του πάνω στη γη και κάτω από την πίεση των βιοτικών αναγκών, βρέθηκε στην ανάγκη να οργανώσει τη ζωή του, έτσι ώστε με τα μέσα που είχε στη διάθεση του να ικανοποιεί τις ανάγκες του με τη μικρότερη δυνατή θυσία.

Από τη νεολιθική ακόμα εποχή, δηλαδή πριν από 12.000 χρόνια, συναντούμε τα πρώτα στοιχεία οργανωμένων οικισμών και έργων, από τα οποία προκύπτει ότι, ο άνθρωπος από την εποχή αυτή είχε αναπτύξει την οργανωτική σκέψη ως μέσο για τη βελτίωση των συνθηκών της ζωής του.

Έτσι, σε πολύ παλαιούς πολιτισμούς βρίσκουμε στοιχεία που αναφέρονται στην οργάνωση του προσωπικού, όπως π.χ. στη Μινωική Εποχή (2800-1400 π.Χ.), όπου συναντούμε την έννοια του καταμερισμού των έργων, την εποχή των Βαβυλωνίων όπου στον Κώδικα του βασιλέως Χαμουραμπί, περιέχονται διατάξεις που καθορίζουν τα ελάχιστα όρια αμοιβής, την εποχή των Αιγυπτίων όπου από επιγραφές που έχουν ανακαλυφθεί προκύπτει ότι είχε αναπτυχθεί η έννοια της εποπτείας και του συντονισμού, της εποχής των Ιουδαίων όπου στις βιβλικές περιγραφές της Εξόδου συναντάμε κανόνες Διοικήσεως, της εποχής των αρχαίων Ελλήνων, οι οποίοι ανέπτυξαν πληθώρα από επιστημονικές παρατηρήσεις οργανωτικής φύσεως κλπ.

### Μεσαιωνική Περίοδος

Μερικές από τις βασικές λειτουργίες που σχετίζονται άμεσα με τη Διοίκηση του προσωπικού, αναπτύχθηκαν κατά τη Μεσαιωνική περίοδο. Κατά την περίοδο αυτή, άρχισε να εμφανίζεται η μορφή της ελεύθερης εργασιακής σχέσεως, πάνω στην οποία βασίζονται και οι σύγχρονες σχέσεις απασχολήσεως. Η ανάπτυξη των πόλεων, κατά την εποχή αυτή, δημιούργησε νέα ζήτηση αγαθών και υπηρεσιών και παράλληλη προσφορά εργασίας από μέρους εκείνων που ήθελαν

να αποφύγουν τις δυσμενείς συνθήκες διαβίωσης που δημιούργησε το φεουδαρχικό σύστημα ιδιοκτησίας. Στις περιπτώσεις αυτές, ειδικευμένοι χειροτέχνες άρχισαν να συνενώνονται σε συντεχνίες, οι οποίες με τη σειρά τους καθιέρωσαν και ειδικούς ελέγχους και κανονισμούς, οι οποίοι αφορούσαν στην προστασία και στην καλύτερη διεξαγωγή του επαγγέλματος με το οποίο ασχολούνται. Οι συντεχνίες αυτές υπήρξαν οι πρωτοπόροι των σημερινών επαγγελματικών ενώσεων και βοήθησαν πολύ στη βελτίωση του επιπέδου της χειροτεχνίας και στη θεμελίωση του συστήματος της μαθητείας για την απόκτηση των γνώσεων και δεξιοτήτων που κρίνονται απαραίτητες για την είσοδο ενός νέου στο επάγγελμα, προσόντα δηλαδή, τα οποία απαιτούν και σήμερα οι διάφορες επαγγελματικές ενώσεις από τα άτομα εκείνα που επιδιώκουν να γίνουν μέλη τους.

Δεδομένο ότι οι δυνατότητες των πλανοδίων χειροτεχνών για δημιουργία δικών τους εργαστηρίων ήταν πολύ περιορισμένες, πολλοί απ' αυτούς ήταν αναγκασμένοι να μισθώσουν την εργασία τους σε άλλους που εξασφάλιζαν ευνοϊκότερες προϋποθέσεις για την αποδοτικότερη και κατά συνέπεια οικονομικότερη παραγωγή του ιδίου του προϊόντος, πράγμα το οποίο οδήγησε από πολύ νωρίς στην εισαγωγή της έννοιας της εξαρτημένης εργασίας.

Ως αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας προέκυψε η ανάγκη συνενώσεως όλων όσων μίσθωναν την εργασία τους σε ενώσεις, για την προστασία τους από την εκμετάλλευση και γενικά την καλύτερη και αποτελεσματικότερη προστασία των συμφερόντων τους. Οι ενώσεις αυτές απετέλεσαν τις πρώτες μορφές των σημερινών εργατικών σωματείων.

### **Νεότεροι Χρόνοι**

Μέχρι την εποχή της βιομηχανικής επανάστασης (1815-1870), η παραγωγή των αγαθών πραγματοποιούνταν σε μικρά βιοτεχνικά εργαστήρια ή ακόμα και στα σπίτια των εργατών με τη χρησιμοποίηση καθαρά χειροτεχνικών μεθόδων παραγωγής. Η βιομηχανική επανάσταση, η οποία όπως είναι γνωστό έδωσε

ώθηση στην ανάπτυξη των εργοστασίων και την πραγματοποίηση οικονομικών κλίμακας βελτίωσε σε μεγάλο βαθμό τις μεθόδους παραγωγής καθώς επίσης και τη ζήτηση βιομηχανοποιημένων προϊόντων, έδωσε, ταυτόχρονα, τη δυνατότητα για παραγωγή αγαθών σε πολλά προβλήματα. Η συνεχής δε απασχόληση στις εργασίες αυτές, δημιούργησε μεγαλύτερες ποσότητες και με μικρότερο κόστος απ' ότι αυτά μπορούσαν να παραχθούν κάτω από το σύστημα της οικοτεχνίας.

Το εργοστασιακό σύστημα παραγωγής, σε συνδυασμό με την εξειδίκευση της εργασίας την οποία προκάλεσε, δημιούργησε νέα προβλήματα στον τομέα των ανθρωπίνων σχέσεων, εξ' αιτίας του γεγονότος ότι προκάλεσε παράλληλα και τη δημιουργία ενός πλήθους, συχνά επαναλαμβανόμενων εργασιών, που δεν απαιτούσαν καμιά ειδίκευση.

Εκτός από τους ειδικευμένους τεχνίτες, οι οποίοι είχαν σε κάποιο βαθμό μια σταθερή οικονομική εξασφάλιση χάρη στις δεξιότητες τους (που ήταν περιζήτητες στην αγορά), οι υπόλοιποι, δηλαδή οι ανειδίκευτοι εργάτες ήταν τελείως ανασφαλείς, διότι μπορούσαν να αντικατασταθούν εύκολα από άλλους, οι οποίοι με μια γρήγορη κατάρτιση μπορούσαν να εκτελέσουν με τον ίδιο ρυθμό τις εργασίες των προηγουμένων.

Στα πλαίσια αυτά, ο ανειδίκευτος εργάτης δεν είχε καμιά διαπραγματευτική ικανότητα που θα μπορούσε να βελτιώσει τη θέση του. Το γεγονός αυτό τον καθιστούσε υποκείμενο των διαθέσεων του εργοδότη, καθ' όσον ο εργάτης θεωρούνταν ως ένας απλός συντελεστής της παραγωγής και κατ' ακολουθία ως εμπόρευμα που έπρεπε να το προμηθευτεί ο επιχειρηματίας στη μικρότερη δυνατή τιμή και να το απομακρύνει όταν οι υπηρεσίες του δεν απέδιδαν ικανοποιητικό κέρδος.

Παρά το γεγονός ότι, από την εποχή εκείνη μέχρι σήμερα πραγματοποιήθηκε σημαντική πρόοδος ως προς την επίλυση των προβλημάτων, που αναφέρονται στην πρόσληψη, την οργάνωση, τη σταδιοδρομία, τις αποδοχές, τη

μετεκπαίδευση και ασφάλιση του προσωπικού, παρόλα αυτά απομένουν ακόμη πολλά προβλήματα που χρειάζονται ειδική έρευνα και αντιμετώπιση.

Μερικοί συγγραφείς οι οποίοι συνέβαλλαν στην ανάπτυξη της Διοικήσεως του Προσωπικού ήταν οι:

**Elton Mayo:** (1880-1949), ο οποίος θεμελίωσε την επιστήμη των ανθρωπίνων σχέσεων και μελέτησε πρώτος τα αίτια της κοπώσεως, των ατυχημάτων και της εργασιακής κινητικότητας, καθώς και τις επιδράσεις τις οποίες ασκούν πάνω στις καταστάσεις αυτές τα διαλείμματα αναπαύσεως και οι φυσικές συνθήκες εργασίας.

**Western Electric Co,** τα οποία είχαν ως αποτέλεσμα την εισαγωγή νέων αντιλήψεων γύρω από το θέμα της σχέσεως που υπάρχει ανάμεσα στην ικανοποίηση του προσωπικού και την παραγωγή.

**Elliot Jacques:** Καναδός, πτυχιούχος ψυχολογίας και αργότερα της ιατρικής, εργάστηκε για μεγάλη περίοδο ετών ως προϊστάμενος μιας ομάδας μελέτης των δραστηριοτήτων του τεχνικού και διοικητικού προσωπικού σ' ένα εργοστάσιο στο Λονδίνο. Οι έρευνες που έκανε ο E. Jacques ήταν κατά κάποιο τρόπο συγκρίσιμες με τις έρευνες του Mayo. Το βασικότερο δε αποτέλεσμα της εργασίας αυτής ήταν η διαπίστωση της ανάγκης που αισθάνεται ένα άτομο που εργάζεται σε κάποιο εργασιακό περιβάλλον να γνωρίζει ακριβώς ποιος είναι ο ρόλος και η θέση του (Status) μέσα στο περιβάλλον αυτό. Ο ρόλος και το Status κάθε ατόμου πρέπει να είναι σαφώς καθορισμένα και κατά τρόπο τέτοιο, ώστε να είναι αποδεκτά τόσο από τον ίδιο, όσο και από τους συναδέλφους του.

Όταν υπάρχει κάποια σύγχυση στα όρια του ρόλου ή όταν ένα άτομο εκτελεί περισσότερους ρόλους, οι οποίοι δεν έχουν μεταξύ τους σαφή διάκριση, τότε ως αναπόφευκτο αποτέλεσμα θα έχουμε τη δημιουργία αισθήματος ανασφάλειας και απογοήτευσης.

**Chris Argyris:** Υπήρξε για πολλά χρόνια καθηγητής της Διοικήσεως Βιομηχανικών Επιχειρήσεων στο Πανεπιστήμιο του Yale. Οι μελέτες του περιστράφηκαν στην ανάλυση του τρόπου κατά τον οποίον η προσωπική

ανάπτυξη του ατόμου, επηρεάζεται από το περιβάλλον μέσα στο οποίο εργάζεται. Ο Argyris πιστεύει ότι κάθε μεμονωμένο άτομο έχει ορισμένες δυνατότητες τις οποίες μπορεί να αξιοποιήσει στο μέγιστο βαθμό. Η μέγιστη αυτή αξιοποίηση των δυνατοτήτων κάθε ατόμου, ωφελεί όχι μόνο το ίδιο το άτομο, αλλά και όλους όσους το περιβάλλουν, φυσικά δε και την επιχείρηση στην οποία εργάζεται.

Δυστυχώς όμως οι επιχειρήσεις και οι άλλοι οργανισμοί δρουν κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να εμποδίζουν την συστηματική ανάπτυξη των δυνατοτήτων των ατόμων.



## AMATHUS BEACH HOTEL

### Ιστορία:

Ένα απο τα ξενοδοχεία πέντε αστέρων είναι και το Amathus. Το ξενοδοχειακό Τμήμα της Ναυτιλιακής Εταιρείας Αμαθούς ιδρύθηκε το 1960 με σκοπό τη δημιουργία και λειτουργία ξενοδοχείων στην Κύπρο.

Ο διορατικός Ευαγόρας Λανίτης ιδρυτής των ξενοδοχείων, επέλεξε να κτίσει το πρώτο του ξενοδοχείο πάνω στην παραλία, σε μία ερημική τοποθεσία, στην Αρχαία Αμαθούντα, που είναι ένα από τα εννέα αρχαία βασίλεια της Κύπρου. Αυτό ακούγεται σαν ιεροσυλία, μια και οφείλουμε να διατηρούμε και συντηρούμε την αρχαιολογική μας κληρονομιά. Όμως, ολόκληρη η περιοχή γύρω από το ξενοδοχείο καλύπτεται εντελώς με τα κατάλοιπα του αρχαίου πολιτισμού στην Κύπρο.

Η συστηματική ανασκαφή της περιοχής άρχισε το 1975 από μια αποστολή Γάλλων αρχαιολόγων της Γαλλικής Αρχαιολογικής Σχολής στην Αθήνα υπό την αιγίδα του Τμήματος Αρχαιοτήτων της Κύπρου. Η αποστολή αυτή έχει αποκαλύψει και έχει εξηγήσει πολλά από τα μυστήρια της Αρχαίας Αμαθούντας και των ανθρώπων που έζησαν εκεί.

Το όραμα του Ευαγόρα Λανίτη πραγματοποιήθηκε τον Νοέμβριο του 1971, όταν ετέθη ο θεμέλιος λίθος του Ξενοδοχείου Amathus Beach Hotel από τον ίδιο, ιδρυτή της Εταιρείας Amathus Navigation Co Ltd.

Ίσως είναι το μοναδικό ξενοδοχείο στον κόσμο που στους κήπους του διαθέτει αρχαιολογικό χώρο (τέλη 7<sup>ου</sup> αρχές 8<sup>ου</sup> αιώνα και από τα ευρήματα φάνηκε ότι ανήκε σε μία εύπορη οικογένεια, δυστυχώς όμως τα ευρήματα του τάφου μεταφέρθηκαν στη Σουηδία από τους αρχαιολόγους που ανέλαβαν τις ανασκαφές) ο οποίος διατηρείται και συντηρείται και είναι ανοικτός για επίσκεψη από τους ένοικους του ξενοδοχείου. Εκτός του αρχαίου τάφου, υπάρχουν και δύο υπεραιωνόβιες ελιές (η μία είναι πάνω από 800 χρονών, από

τον καιρό των Λουζινιανών και η άλλη πάνω από 300 χρόνια) που και αυτές συντηρούνται σε πάρα πολύ καλή κατάσταση. Μάλιστα, η μία ελιά που βρίσκεται στην παραλία έπρεπε να κοπεί με βάση τα σχέδια που εκπόνησαν οι αρχιτέκτονες. Όμως, ο αείμνηστος Ευαγόρας Λανίτης προτίμησε και ζήτησε την μετατροπή των σχεδίων, ώστε η ελιά να παραμείνει στη θέση της.

Όταν τον Οκτώβριο του 1973 λειτούργησε το Ξενοδοχείο Amathus Beach Hotel, στη γύρω περιοχή υπήρχαν μόνο δύο με τρία σπιτάκια που οι ιδιοκτήτες του τα χρησιμοποιούσαν για τις καλοκαιρινές διακοπές τους. Οι ιδιοκτήτες της Λεμεσού πίστευαν ότι οι ιδιοκτήτες του Ξενοδοχείου Amathus Beach Hotel απλώς πετούσαν κυριολεκτικά τα χρήματά τους, επενδύοντας ένα τόσο τεράστιο κεφάλαιο σε μία εγκαταλειμμένη περιοχή.

Δυστυχώς όμως το Amathus Beach Hotel δεν πρόλαβε να γιορτάσει τα πρώτα του γενέθλια και μας βρήκε η Τουρκική εισβολή. Το Ξενοδοχείο υποχρεώθηκε να αναστείλει τη λειτουργία του το 1974 και επαναλειτούργησε τον Μάρτιο του 1976.

Δεν είναι υπερβολή αν αναφέρουμε ότι από τα πρώτα χρόνια λειτουργίας του ξενοδοχείου, το Amathus Beach Hotel απόκτησε μια ασύγκριτη διεθνή φήμη σαν το καλύτερο ξενοδοχείο στην Κύπρο. Αυτό ήταν το αποτέλεσμα μιας σταθερής ευσυνείδητης εργασίας, τεχνογνωσίας και επαγγελματικής εμπειρίας. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι όταν το Ξενοδοχείο επαναλειτούργησε το 1976, εργοδότησε μόνο 90 υπαλλήλους, ενώ το 1980, δηλαδή μέσα σε τέσσερα χρόνια μόνο, ο αριθμός αυτός υπερδιπλασιάστηκε, φτάνοντας τους 280.

Η πολιτική του ξενοδοχείου Amathus Beach Hotel είναι πάντα να βελτιώνει συνεχώς τις εγκαταστάσεις και τις υπηρεσίες του προς όφελος της πελατείας της. Επομένως η διεύθυνση του Amathus δεν σταματά ποτέ τον προγραμματισμό για ανακαινίσεις, προσθήκες, και πάντοτε προσπαθεί να προσφέρει ότι το καλύτερο σε μια προσπάθεια να προσφέρει τις βελτιωμένες εγκαταστάσεις και υπηρεσίες στους πελάτες της προκειμένου να συμβαδίζουν με συνεχώς τις μεταβαλλόμενες ανάγκες της εκλεκτής πελατείας της.

Το 1986, το ξενοδοχείο Amathus Beach Hotel έγινε αποδεκτό σαν μέλος των **“The Leading Hotels of the World”**, ένας αποκλειστικός διεθνής οργανισμός, που δέχεται ως μέλη μόνο τα καλύτερα ξενοδοχεία πολυτέλειας που ικανοποιούν τις απαιτητικές προδιαγραφές και προϋποθέσεις του. Η ιδιότητα μέλους, επομένως, είναι μία παγκόσμια αναγνώριση των υψηλών προσφερόμενων επιπέδων υπηρεσιών του ξενοδοχείου μας. Η φυσική δομή, η τοποθεσία, η εξυπηρέτηση, η διαχείριση, η διακόσμηση, οι χώροι εξυπηρέτησης πελατών και όλες οι άλλες πτυχές της άνεσης που προσφέρει το Amathus Beach Hotel, ικανοποιούν όχι μόνο τις προδιαγραφές των “The Leading Hotels of the World”, αλλά και όλων των απαιτητικών πελατών μας που είναι πολύ καλοί γνώστες της διεθνούς ξενοδοχειακής κουλτούρας.

Οι διακοπές είναι σαν ένα όνειρο. Στο Amathus Beach Hotel θέλουμε να είμαστε πάντοτε σίγουροι ότι αυτό όνειρο πραγματοποιείται. Πάντοτε έχουμε υπόψη μας ότι οι πελάτες μας είναι συνηθισμένοι στην πολυτέλεια και στην καθημερινή τους ζωή, γι’ αυτό χρειάζεται φαντασία και πολλή σκληρή εργασία για να πραγματοποιήσουμε τα όνειρά τους.

Η πολυτελής άνεση, η ποικιλία των εστιατορίων με τις εξαιρετες γαστρονομικές επιλογές, και η σημαντική προσωποποιημένη εξυπηρέτηση είναι οι εμφανείς λεπτομέρειες που κάνουν όλη τη διαφορά στην διαμονή στο Amathus Beach Hotel. Γι’ αυτό, έχοντας σαν στόχο μας να ικανοποιήσουμε τους πελάτες μας με τις ψηλές απαιτήσεις τόσο σε ποιοτικές διευκολύνσεις όσο και στην καλή εξυπηρέτηση, αποφασίσαμε την ανακαίνιση των εστιατορικών μας χώρων, δημιουργώντας μία ανεπανάληπτη ατμόσφαιρα.

Η διεύθυνση του Ξενοδοχείου είναι πολύ ευαίσθητη και σε θέματα υγιεινής, ασφάλειας και περιβάλλοντος. Το Ξενοδοχείο Amathus Beach Hotel ήταν το πρώτο Ξενοδοχείο στην Κύπρο που πήρε την πιστοποίηση HACCP, ενώ επίσης έχει τις πιστοποιήσεις ISO9000, ISO14000 και OHSAS18000



## ΤΟ ΟΡΑΜΑ ΤΗΣ ΑΜΑΘΟΥΣ

«Με επίκεντρο την εξυπηρέτηση του πελάτη, ο κάθε ένας από μας θέτει σαν προτεραιότητα να καταστήσει την Αμαθούς μια πρώτης τάξης ολοκληρωμένη εταιρεία προσφοράς υπηρεσιών στους τομείς των ξενοδοχείων, ταξιδιών, τουρισμού και μεταφορών. Με συνεχή αλλαγή και βελτίωση, και νοιαζόμενη για τους ανθρώπους της, η Αμαθούς αγκαλιάζει τους πελάτες και μετόχους της και δεσμεύεται για την παροχή ποιοτικής και εγγυημένης εξυπηρέτησης».

## Ο «ΘΕΜΕΛΙΟΣ ΛΙΘΟΣ» ΤΗΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ

1. Φιλικό και ειλικρινές καλωσόρισμα του Πελάτη
2. Ευχάριστη και αποτελεσματική προσέγγιση στις ανάγκες του Πελάτη
3. Θερμό αντίο. Δείξτε την χαρά σας που έμεινε μαζί μας.

## ΟΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΤΟΥ ΑΜΑΘΟΥΣ

1. Όλο το προσωπικό να γνωρίζει και να εφαρμόζει «Τα πιστεύω» του ξενοδοχείου.
2. Ο «θεμέλιος λίθος» θα ενισχύεται καθημερινά από το προσωπικό.
3. Όλο το προσωπικό θα εκπαιδευτεί ώστε να κατανοεί πώς να εφαρμόζει τους κανόνες του Αμαθούς στη δουλειά του.
4. Κάθε υπάλληλος να κατανοεί την θέση-εργασία του, και τους κοινούς στόχους του ξενοδοχείου.
5. Ο κάθε υπάλληλος να γνωρίζει τις ανάγκες των Πελατών και συνεργατών ώστε να προσφέρει την απαιτούμενη εξυπηρέτηση και συνεργασία.
6. Όλο το προσωπικό, μόνιμα, να εντοπίζει λάθη, βλάβες, ατέλειες και αποκλίσεις στα πλάτη και μήκη του ξενοδοχείου.
7. Οποιοσδήποτε απο το προσωπικό δεχθεί παράπονο από τον Πελάτη, «του ανήκει» το παράπονο.
8. Όλοι να εξασφαλίζουν τον άμεσο «κατευνασμό» του Πελάτη.
9. Δυσαρέσκεις και παράπονα Πελατών να καταγράφονται στο αρμόδιο ενημερωτικό βιβλίο Log-Book.
10. Η καθαριότητα του Αμαθούς ασυμβίβαστη και ευθύνη όλων. Απλά η καθαριότητα σαν θέμα δεν συζητείται, είναι δεδομένη.
11. Χαμογελάστε, δεν κοστίζει τίποτε! Κοιτάζετε τον Πελάτη στα μάτια. Εκφραστείτε με λέξεις και φράσεις όπως «καλημέρα σας, αμέσως, μετά

χαράς, ευχαρίστως, μπορώ να βοηθήσω;».

12.Γίνετε πρεσβευτές του Ξενοδοχείου σας εντός και εκτός. Μην κάνετε αρνητικά σχόλια, μιλάτε πάντα θετικά.

13.Γνωρίζετε όλες τις πληροφορίες για το Ξενοδοχείο σας, ώστε να τις δίνετε στον Πελάτη όταν σας ζητούνται.

14.Να είστε τυπικοί στο τηλέφωνο. Απαντήστε πριν απο το τρίτο κτύπημα και με «χαμόγελο». Μην καθυστερείτε άσκοπα στο ακουστικό.

15.Οι στολές θα είναι άψογες και τα παπούτσια καθαρά και γυαλισμένα. Το σήμα είναι αναπόσπαστο μέρος της στολής. Να νοιώθετε υπερήφανοι και να φροντίζετε την εμφάνιση σας.

16.Να είστε βέβαιοι για τα καθήκοντα σας σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης και να αντιλαμβάνεστε τις διαδικασίες πυρασφάλειας και πυρόσβεσης.

17.Ενημερώνετε τον προϊστάμενο σας για τυχόν κινδύνους ή τραυματισμούς και τυχόν βοήθεια που μπορεί να χρειαστείτε.

## Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

Η σπουδαιότερη προσωπικότητα στο ξενοδοχείο Αμαθούς είναι ο πελάτης.

Ο πελάτης είναι ο «βασιλιάς». Συνεχώς πρέπει να προσπαθούμε να προσελκύσουμε τον πελάτη στο ξενοδοχείο. Πρέπει να του προσφέρουμε τις υπηρεσίες μας και να ικανοποιούμε τις ανάγκες του ώστε όταν επισκεφθεί την Κύπρο να προτιμήσει το Αμαθούς και πάλιν.

Το επάγγελμα μας είναι ίσως το μοναδικό όπου χρειάζεται τόση προσοχή και λεπτομέρεια για να κτίσει κάποιος ένα καλό όνομα, επειδή οι ανάγκες του πελάτη αυξάνονται και συνεχώς γίνεται πιο απαιτητικός και δύσκολος στην ικανοποίηση του, οι προσπάθειες για να κρατήσουμε το καλό μας όνομα πρέπει

να εντείνονται. Ειδικά, επειδή συνεχώς εξυψώνονται και τα επίπεδα παροχής ξενοδοχειακών υπηρεσιών από τους συναγωνιστές μας.

Το Αμαθούς διαθέτει καθ'όλα εξαιρετικό άψυχο υλικό, δηλαδή κτιριακές εγκαταστάσεις κι'εξοπλισμό, πολυτέλεια, διευκολύνσεις κλπ. Εναπόκειται σε εμάς, το έμψυχο υλικό, να συντονίσουμε με τον καλύτερο τρόπο τις προσπάθειες μας έτσι που ο πελάτης να μείνει ενθουσιασμένος από το Αμαθούς.

### ΣΤΑΣΗ ΣΑΣ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Αντιπροσωπεύετε το ξενοδοχείο Αμαθούς. Η στάση σας όταν έρχεστε σε επαφή με τους πελάτες μας πρέπει πάντα να είναι φιλική και ευγενική.

Πάντα να έχετε ένα χαμόγελο έτοιμο. Όταν οι πελάτες μας φεύγουν από το ξενοδοχείο, πρέπει να θυμούνται όχι μόνο το δωμάτιο, εστιατόριο ή μπαρ αλλά και τη φιλική και άψογη εξυπηρέτηση και φροντίδα που τους προσφέραμε.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### 1.1 ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Η στρατολόγηση αποτελεί την πρώτη ενέργεια στην οποία αποβαίνει μία επιχείρηση και συγκεκριμένα μια ξενοδοχειακή μονάδα για να αποκτήσει το προσωπικό, το οποίο χρειάζεται σε συγκεκριμένες θέσεις εργασίας. Το να προσελκύσει κανείς υπαλλήλους σε διάφορες εργασίες, όσο το δυνατόν πιο ταιριαστές στις ικανότητες, την προσωπικότητα όπως και τα προσόντα τους, είναι μια λειτουργία πάρα πολύ σημαντική, μιας και περικλείει μια σειρά ενεργειών, οι οποίες είναι καθοριστικές για την ορθή λειτουργία του ξενοδοχείου και κατά συνέπεια την επιτυχία της. Υπάρχουν δύο ειδών στρατολογήσεις:

#### Η εσωτερική στρατολόγηση.

Όταν προκύψει η ανάγκη κάλυψης μιας θέσης εργασίας, το πρώτο και ποιο λογικό βήμα στο οποίο προβαίνει η επιχείρηση είναι να κοιτάξει αν υπάρχουν προαγωγές ή μεταθέσεις. Είναι πρωταρχικής σημασίας να γίνει μια ενημέρωση, σε ποιο σημείο βρίσκεται η επιχείρηση-ξενοδοχειακή μονάδα, απο άποψης προσωπικού. Ίσως κάποιες προαγωγές που έπρεπε να πραγματοποιηθούν, διότι σε περίπτωση που κάποια προαγωγή έπρεπε να συμβεί και δεν έγινε, σαν επακόλουθο είναι, οι ελπίδες αυτών των ανθρώπων να ματαιωθούν και επόμενο είναι αυτά τα άτομα να φύγουν ή να συμπεριφερθούν διαφορετικά. Τα μακροπρόθεσμα αποτελέσματα μιας τέτοιας ενέργειας, θα μπορούσαν να είναι καταστροφικά. Καλό θα είναι στην περίπτωση της εσωτερικής στρατολόγησης να γίνει γενική γνωστοποίηση στους εργαζομένους και όχι μέσω ανθρώπων που τους «εκπροσωπεύουν», όπως είναι οι επιστάτες. Πιθανό είναι πολλοί υπάλληλοι να φοβηθούν πως οι επιστάτες δεν θα τους προωθήσουν για διάφορους λόγους, γι' αυτό είναι προτιμότερη η καθολική γνωστοποίηση των κενών θέσεων.



Το δεύτερο είδος στρατολόγησης είναι η εξωτερική.

Αυτή είναι και το επόμενο βήμα στο οποίο θα προβεί η επιχείρηση, σε περίπτωση που το προσωπικό δεν είναι επαρκές, να ψάξει την αγορά εργασίας. Θα πρέπει να γίνει δημοσίευση των κενών θέσεων, μέσω εφημερίδων (εθνικές, τοπικές και εμπορικές), μέσω πρακτορείων, περιλαμβάνοντας το Τμήμα Εργασίας και το Γραφείο Εργασίας της Νεολαίας. Μια από τις σημαντικότερες πηγές εύρεσης υπαλλήλων αποτελούν τα Τ.Ε.Ι (Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα), τα Α.Ε.Ι (Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα), ή άλλα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Ακόμη ο στρατός είναι μια άλλη πηγή εύρεσης ανθρώπινου δυναμικού.

### 1.1,2 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΑΓΓΕΛΙΑ

Η επαγγελματική αγγελία αποτελεί την πρώτη «φωτογράφιση» της επιχείρησης. Η αγγελία, πρέπει να είναι σύντομη και να αποσπά αμέσως την προσοχή. Κάποια στοιχεία είναι απαραίτητα να συμπεριληφθούν με τρόπο που η περιγραφή τους να ελκύει την προσοχή κάποιου ενδιαφερόμενου.

Απαραίτητη αναφορά επιβάλλεται να γίνει στην αμοιβή (π.χ εξαιρετικός μισθός, υψηλός μισθός), στο περιβάλλον εργασίας (π.χ φιλικόι συνάδελφοι, εξαιρετική εποπτεία), στις συμπληρωματικές παροχές, όπως πληρωμένες διακοπές, πλήρης ιατρική ασφάλεια, εκπτώσεις σε γεύματα κτλ. Επίσης θετικό θα ήταν να γίνει και αναφορά σε τυχόν ευκαιρίες που μπορεί να προσφέρει η εργασία, και που αφορούν κυρίως προαγωγές, πιθανές εκπαιδύσεις κτλ.

Αυτά τα στοιχεία συνθέτουν την ιδανική και ποιοτικά καθολικά αποδεκτή αγγελία, προβάλλοντας, με αξιολογικό τρόπο την επιχείρηση-ξενοδοχειακή μας μονάδα.

### 1.1,3 ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΗΣΗ ΜΕΣΩ Α.Ε.Ι-Τ.Ε.Ι

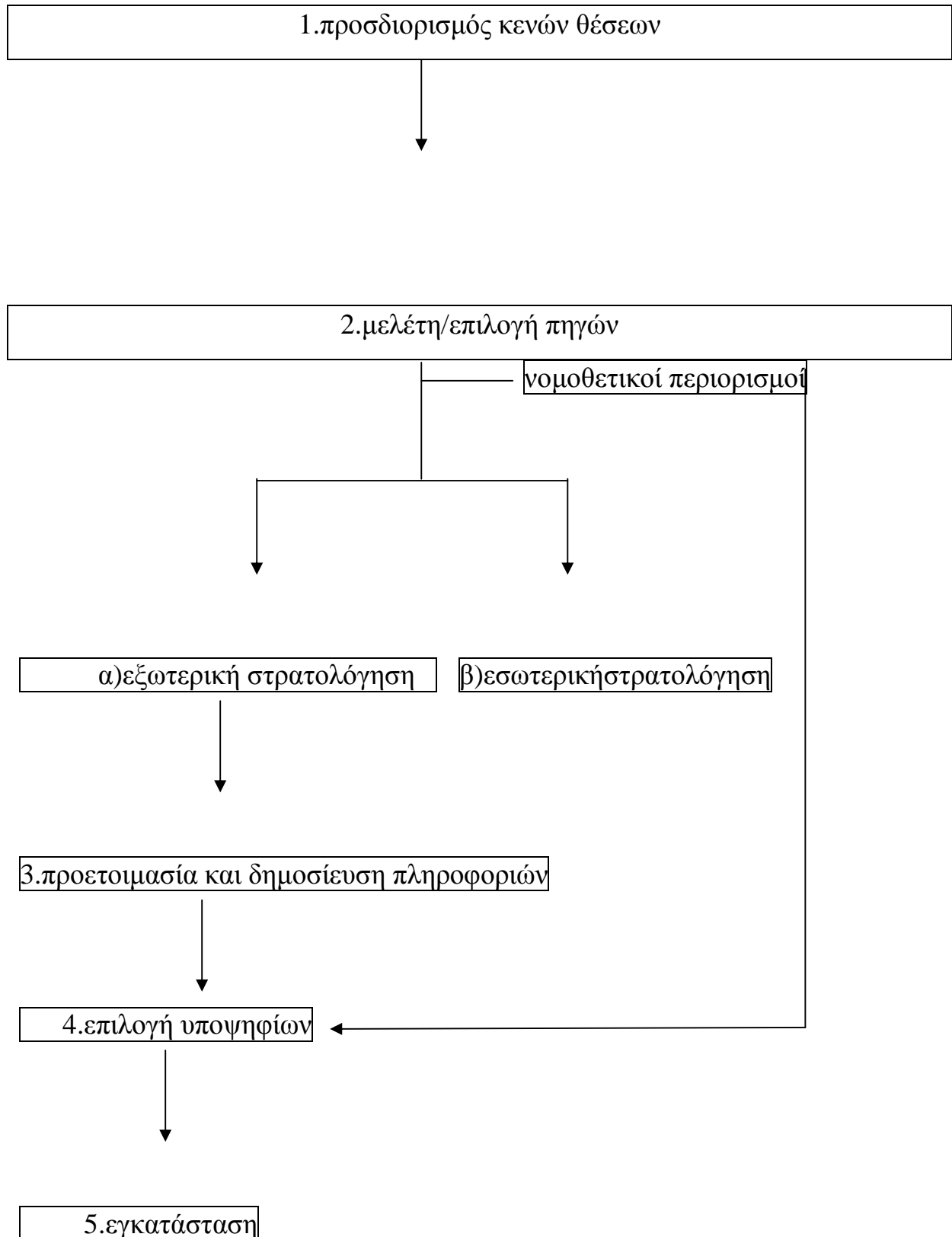
Η στρατολόγηση σπουδαστών Α.Ε.Ι και Τ.Ε.Ι κυρίως κατά τους θερινούς μήνες, αποτελεί μία πολύ έξυπνη κίνηση απο μέρους των εργοδοτών.

Έχει αποδειχθεί πολύ χρήσιμο και αποτελεσματικό να στρατολογούνται νεαρά άτομα-φοιτητές γιατί φέρνουν φρέσκιες ιδέες και σε πολλές περιπτώσεις είναι περισσότερο επαγγελματίες και απο τους κανονικούς υπαλλήλους.

### 1.1,4 ΑΛΛΟΙ ΤΡΟΠΟΙ ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Οι φίλοι και οι συγγενείς των εργαζομένων, παραμένουν σε πολλές περιπτώσεις οι μοναδικές πηγές για νέους υπαλλήλους. Συχνά, συγγενείς και φίλοι κατόρθωσαν να γεμίσουν τα κενά σε επείγουσες καταστάσεις, όταν άλλοι δεν ήταν διαθέσιμοι, πράγμα που πολλές φορές ήταν καταστροφικό για την επιχείρηση.

### 1.1,5 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΗΣΗΣ



## 1.2 ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Για να γίνει πρόσληψη ενός ατόμου, για οποιαδήποτε θέση, χρειάζεται μια σειρά εργασιών που αρκετές φορές είναι χρονοβόρες και αρκετά δύσκολες. Οι συνεντεύξεις, οι οποίες είναι απαραίτητες, γίνονται από τα ακόλουθα συνήθως άτομα: Υπεύθυνος Προσωπικού, Τμηματάρχης, Διευθυντής Τμήματος και Διευθυντής Ξενοδοχείου. Απαιτούνται τέσσερις συνεντεύξεις και η συμμετοχή πολλών διευθυντών είναι απαραίτητη. Γενικά η διαδικασία πρόσληψης μπορεί να ιεραρχηθεί σε δέκα βήματα:

- 1) Ο προϊστάμενος κάθε τμήματος συμπληρώνει το έντυπο «ΑΙΤΗΣΗ ΓΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΗ ΝΕΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ» το οποίο αποστέλλει στο διευθυντή με αντίγραφο στον προσωπάρχη. Στην περίπτωση του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών τα έντυπα συμπληρώνονται από τον Διευθυντή του τμήματος.
- 2) Ο Διευθυντής αφού μελετήσει το έντυπο και κάνει τις αναγκαίες διαβουλεύσεις εγκρίνει ή απορρίπτει την αίτηση και ενημερώνει ανάλογα τον προϊστάμενο του τμήματος και τον προσωπάρχη.
- 3) Εάν η πρόσληψη εγκριθεί ο προσωπάρχης ετοιμάζει τις αναγκαίες διαφημίσεις για πρόσληψη και τις διανέμει στις κατάλληλες πηγές εξεύρεσης προσωπικού (συντεχνίες, ξενοδοχειακές σχολές, στρατός, ΤΕΙ, ΑΕΙ κτλ).
- 4) Οι αιτήσεις παραλαμβάνονται από τον Προσωπάρχη ο οποίος τις χωρίζει ανάλογα με το αν πληρούν ή όχι το κατώτερο όριο των προσόντων. Όσοι δεν πληρούν το κατώτερο όριο ειδοποιούνται ανάλογα.
- 5) Οι αιτήσεις που πληρούν το κατώτερο όριο προσόντων παραδίνονται από τον προσωπάρχη στον προϊστάμενο κάθε τμήματος συνοδευόμενες με γενικά σχόλια.
- 6) Αφού ο προϊστάμενος του τμήματος αποφασίσει ποιοί υποψήφιοι θα κληθούν για συνέντευξη, ο προσωπάρχης ειδοποιεί τους υποψηφίους και εξασφαλίζει τις

δέουσες συστατικές εκθέσεις χρησιμοποιώντας το έντυπο «ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΓΙΑ ΑΙΤΗΣΗ ΠΛΗΡΩΣΗΣ ΘΕΣΗΣ».

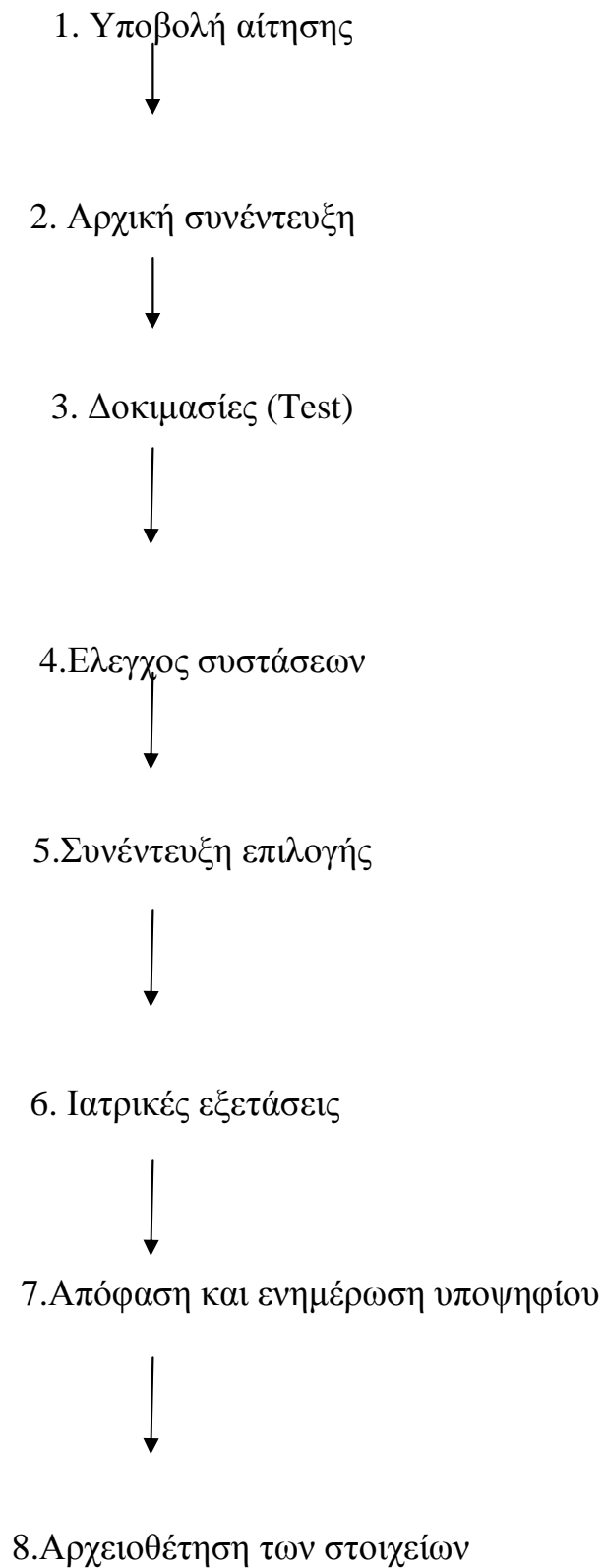
7) Οι συνεντεύξεις γίνονται από τον προϊστάμενο του τμήματος και τον προσωπάρχη κάτω από την προεδρία του πρώτου. Στη περίπτωση του τμήματος τροφίμων και ποτών, ο διευθυντής του τμήματος συμμετέχει στην συνέντευξη σαν πρόεδρος. Κατά την διάρκεια της συνέντευξης, ο τμηματάρχης θα ακολουθήσει τις κατευθυντήριες γραμμές που επισυνάπτονται στο σημείωμα «ΠΡΟΤΥΠΟ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ» και ακολούθως θα συμπληρώσει το έντυπο «ΕΚΘΕΣΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ». Για προσλήψεις θέσεων που έχουν άμεση επαφή με πελάτες όπως σερβιτόρους, μάρμεν, υπαλλήλους τμήματος υποδοχής κ.α, θα γίνεται γραπτή εξέταση αγγλικών γνώσεων. Τα συγκεκριμένα γραπτά ερωτηματολόγια, ανάλογα με τη θέση/ειδικότητα θα είναι διαθέσιμα από το Τμήμα Εκπαίδευσης, το οποίο θα φέρει ευθύνη και για την διόρθωση όπως και την βαθμολόγηση τους. Για ανώτερες θέσεις ο διευθυντής συμμετέχει στην συνέντευξη σαν πρόεδρος. Η πρόσληψη για διευθυντικές θέσεις γίνεται από τον διευθυντή.

8) Για κατώτερες θέσεις επιλέγονται μέχρι 3 υποψήφιοι. Η τελική απόφαση, σχετικά με το ποιος από τους 3 θα προσληφθεί λαμβάνεται από τον διευθυντή με εισήγηση του τμηματάρχη.

9) Ο υποψήφιος που θα επιλεγεί ειδοποιείται εγγράφως με το έντυπο «ΕΠΙΣΤΟΛΗ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ» από τον προσωπάρχη. Αυτός/αυτή αποδέχεται με υπογραφή στο έντυπο «ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ ΝΕΟ ΠΡΟΣΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ».

10) Μετά την έναρξη εργασίας του υπαλλήλου, ο διευθυντής υπογράφει το έντυπο «ΕΠΙΒΕΒΑΙΩΣΗ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ» και το αποστέλνει στον προσωπάρχη. Ο προσωπάρχης, αποστέλλει αντίγραφο του υπογραμμένου εντύπου στο λογιστήριο.

## 1.2,1 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ



### 1.2,2 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ

Η συνέντευξη, αποτελεί την αποτελεσματικότερη μέθοδο για απόκτηση πληροφοριών. Οι συνεντεύξεις δίνουν στον υπεύθυνο, που αναλαμβάνει να τις εκτελέσει, το δικαίωμα να συλλέξει κάποιες πληροφορίες για τον υποψήφιο, που με άλλα μέσα δύσκολα θα εντοπίζονταν. Η εμφάνιση, τρόποι, αντίδραση στην πίεση, όπως και μια σειρά από άλλα βασικά για την εργασία χαρακτηριστικά, είναι μερικά σημεία, που εντοπίζονται. Η συνέντευξη αν και δύσκολη και μπερδεμένη τεχνική, παρουσιάζει μία βαθύτητα που καμία άλλη τεχνική δεν έχει. Η τεχνική της συνέντευξης, επιτρέπει σε δύο-κυρίως άτομα, να βρεθούν κοντά, να συζητήσουν-στην προκειμένη περίπτωση, δύσκολες περιπτώσεις που ένα ξενοδοχείο μπορεί να βρεθεί, έτσι που να εξερευνηθούν και οι πιθανότητες εργασίας. Για αυτό και όταν είναι κάποιος υποψήφιος για μια θέση εργασίας και μία συνέντευξη είναι απαραίτητη, τότε η συγκέντρωση, η οξύτητα αισθήσεων, η ευαισθησία και εκπαίδευση είναι προϋποθέσεις απαραίτητες.

### 1.2,3 ΠΡΟΣΩΡΙΝΗ ΕΡΓΟΔΟΤΗΣΗ ΣΕ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΜΟΝΑΔΑ

Η περίοδος προσωρινής απασχόλησης, πρέπει να καθορισθεί με ακρίβεια απο την αρχή, έτσι που το ξενοδοχείο να είναι προετοιμασμένο να ανταποκριθεί στις περιόδους αιχμής με άνεση. Κατά την περίοδο αιχμής, η διεύθυνση συνήθως προσλαμβάνει έκτακτο προσωπικό, ικανό να βοηθήσει ενεργά και με αποτελεσματικότητα. Τέτοιο προσωπικό αποτελείται συνήθως απο μαθητές της ξενοδοχειακής σχολής, ή απο άλλους εποχιακούς διορισμούς.

Η διαδικασία, η οποία ακολουθείται για την πρόσληψη προσωρινών υπαλλήλων είναι πολύ πιο απλή. Υπάλληλοι οι οποίοι εργοδοτούνται πάνω σε προσωρινή βάση, πληροφορούνται τα περί της προσωρινής των απασχόλησης, μόλις

προσληφθούν. Μετά συμπληρώνουν και υπογράφουν το έντυπο «ΠΡΟΣΩΡΙΝΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ».

#### 1.2.4 ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΕΡΓΟΔΟΤΗΣΗΣ ΣΤΟ ΑΜΑΘΟΥΣ

Για να θεωρηθεί κάποιος προσοντούχος για εργοδότηση στο ξενοδοχείο Αμαθούς, πρέπει να μην είχε καταδικασθεί για ληστεία, κατάχρηση, ψεύδος, εκβιασμό, πλαστογραφία, συκοφαντία, ψευδορκία, ψευδή κατηγορία, λιποταξία, ηθικό έγκλημα ή έγκλημα σχετιζόμενο με συνάλλαγμα ή μετοχές. Εάν η καταδίκη έχει διαγραφεί λόγω περάσματος του χρόνου, ή διότι ο αιτητής έχει αθωωθεί τότε μπορεί να εργοδοτηθεί στο ξενοδοχείο. Πρέπει να είναι υγιής και ικανός για εργασία.

Πρέπει να έχει συμπληρώσει τις στρατιωτικές του υποχρεώσεις ή να έχει νόμιμο απαλλαγή. Πρέπει να έχει τα απαιτούμενα προσόντα για την συγκεκριμένη θέση και ο υποψήφιος να παρουσιάζει τα απαιτούμενα πιστοποιητικά αποδεικτικά. Πρέπει να πετύχει σε τυχόν εξετάσεις, όπως και την συνέντευξη. Εάν τηρούνται οι παραπάνω προϋποθέσεις, τότε ο υποψήφιος, προμηθεύεται από τον προσωπάρχη το έντυπο «ΑΙΤΗΣΗ ΓΙΑ ΕΡΓΟΔΟΤΗΣΗ».

#### 1.2.5 ΔΟΚΙΜΑΣΤΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ

Το ξενοδοχείο, για να εργοδοτήσει κάποια άτομα, προϋποθέτει και μια δοκιμαστική περίοδο. Η δοκιμαστική βάση υπολογίζεται στον ένα μήνα και σε ορισμένες περιπτώσεις μέχρι και δύο μήνες, κατόπιν εισήγησης του τμήματος και αποδοχής του υπαλλήλου.

Σε πολλές περιπτώσεις, οι υπηρεσίες του υπαλλήλου τερματίζονται κατά την διάρκεια της δοκιμαστικής περιόδου, χωρίς προειδοποίηση ή αποζημίωση.



Πιθανοί λόγοι για τον τερματισμό της συνεργασίας είναι:

1. Μή ικανοποιητική απόδοση κατά τη διάρκεια της δοκιμαστικής περιόδου.
2. Ανικανότητα επίτευξης των σκοπών της εργασίας
3. Αρνητική στάση απέναντι σε συναδέλφους, πελάτες, διεύθυνσης ή εργασίας.
4. Μη ικανοποιητικά προσόντα και άλλοι λόγοι που έχουν άμεση σχέση με την εργασία και την συμπεριφορά.
5. Κατά την διάρκεια της δοκιμαστικής περιόδου, ο προϊστάμενος τμήματος, παρακολουθεί και αξιολογεί την απόδοση του υπάλληλου και καθοδηγεί τον υπάλληλο ανάλογα.
6. Σε περίπτωση απόλυσης, ο προϊστάμενος του τμήματος, αφού ενημερώσει τον διευθυντή και τον προσωπάρχη, ειδοποιεί τον υπάλληλο.
7. Ακολούθως ο υπάλληλος, ενημερώνεται γραπτώς απο τον προσωπάρχη.
8. Το επόμενο βήμα είναι η ενημέρωση του Αρχιλογιστή από το προσωπάρχη σχετικά με την ληφθείσα απόφαση. Διευθετούνται οικονομικές εκκρεμότητες και η ενημέρωση γίνεται με το έντυπο «ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ ΓΙΑ ΣΚΟΠΟΥΣ ΠΛΗΡΩΜΗΣ».

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΕΝΑΡΞΗ ΕΡΓΟΔΟΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΑΜΑΘΟΥΣ

#### 2.1 ΕΝΑΡΞΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ

Σύμφωνα με το εγχειρίδιο πολιτικής και διαδικασίας θεμάτων προσωπικού των Ξενοδοχείων Αμαθούς, η έναρξη απασχόλησης ακολουθεί μια διαδικασία, με σκοπό να βοηθήσει τον νέο υπάλληλο, να εγκλιματιστεί στο νέο περιβάλλον ομαλά και κάτω από τις καλύτερες δυνατές συνθήκες. Για αυτό και θεωρεί την καθοδήγηση, προσανατολισμό και την ομαλή εισαγωγή στην εργασία, υψίστης σημασίας. Ακολουθείται μια διαδικασία, που χωρίζεται σε οκτώ βήματα:

1. με την άφιξη του νέου υπαλλήλου για εργασία, καλωσορίζεται από τον προσωπάρχη.
2. ο προσωπάρχης με την σειρά του, ενημερώνει τον υπάλληλο με τον
3. «ΚΑΤΑΛΟΓΟ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΛΟΓΩΝ».
4. ο προϊστάμενος του τμήματος, έχει προκαταρκτική συνάντηση με τον
5. νέο υπάλληλο κατά την διάρκεια της οποίας του παραδίδει την περιγραφή εργασίας αφού του εξηγήσει το περιεχόμενο.
6. ο προϊστάμενος του τμήματος επιβεβαιώνει ότι ακόμα ένας ανώτερος υπάλληλος επεξηγεί στον νέο υπάλληλο όλες τις λεπτομέρειες αναφορικά με την νέα εργασία του.
7. ο λειτουργός εκπαίδευσης ενημερώνεται από τον προσωπάρχη για την πρόσληψη και μέσα στο πρώτο δεκαήμερο παρουσιάζει την πρώτη φάση προσανατολισμού υπαλλήλου.
8. κατά την 28η ημέρα της δοκιμαστικής περιόδου ο τμηματάρχης συμπληρώνει το έντυπο «ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ»

κατά την δοκιμαστική περίοδο το οποίο αποστέλλεται στο προσωπάρχη.  
9. ο λειτουργός εκπαίδευσης αναλαμβάνει μέσα στο πρώτο μήνα, την δεύτερη φάση του προγράμματος προσανατολισμού και να ενημερώσει προφορικά τον προϊστάμενο του τμήματος του υπαλλήλου, όπως και του προσωπάρχη.

10. γραπτή αξιολόγηση καταχωρείται στο έντυπο «ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ».

## 2.2 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΣ ΦΑΚΕΛΛΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ

Στο τμήμα προσωπικού διατηρείται προσωπικός φάκελλος για κάθε υπάλληλο του ξενοδοχείου και ο οποίος φάκελλος περιλαμβάνει:

- Ø Προσωπικές λεπτομέριες: όνομα, μια μικρή φωτογραφία, αριθμό κοινωνικών ασφαλίσεων, ημερομηνία γεννήσεως, τόπος γέννησης, βεβαίωση για εκπλήρωση στρατιωτικής θητείας, διεύθυνση και αριθμός τηλεφώνου, σε ποιά συντεχνία ανήκει κτλ.
- Ø Οικογενειακή κατάσταση: ημερομηνία γάμου, όνομα συζύγου, πατέρα, τέκνων.
- Ø Πρόοδος στην υπηρεσία: ημερομηνία πρόσληψης, προαγωγές κατά επίπεδο, πρόοδος κατά κλίμακα, μεταθέσεις, ιστορικό απουσιών κ.α.
- Ø Ηθικές και υλικές αμοιβές
- Ø Ιστορικό πειθαρχίας

Σε περίπτωση που προκύψουν κάποιες αλλαγές στα πιο πάνω, τότε πρέπει να κοινοποιούνται γραπτώς στον προσωπάρχη, εντός των τεσσάρων εβδομάδων. Ακόμη στο φάκελλο περιλαμβάνεται και το έντυπο «Κατάσταση υγείας υπαλλήλου» και το οποίο συμπληρώνει ο προσωπάρχης.

### 2.3 ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Από την στιγμή που ξεκινά η συνεργασία ενός υπαλλήλου με το ξενοδοχείο, τότε υπάρχουν και κάποιες υποχρεώσεις τις οποίες ένας υπάλληλος πρέπει να σέβεται.

Κατά το εγχειρίδιο πολιτικής του ΑΜΑΘΟΥΣ υπάρχουν εννέα σημεία:

- 1) Οι υπάλληλοι οφείλουν να εκτελούν τις εργασίες που τους αναθέτουν και να αφιερώνουν όλες τις ώρες εργασίας στην εκτέλεση των καθηκόντων τους.
- 2) Οι υπάλληλοι πρέπει να δίνουν ξεχωριστή σημασία στις πρόνοιες του παρόντος εγχειριδίου όπως και στις διατάξεις και κανονισμούς που εκδίδονται από το ΑΜΑΘΟΥΣ.
- 3) Οι υπάλληλοι πρέπει να εκτελούν όλες τις διαταγές των ανωτέρων τους και να αναλαμβάνουν όλες τις ευθύνες της εργασίας τους.
- 4) Η συμπεριφορά του υπαλλήλου πρέπει να είναι άψογη απέναντι του κοινού-ανωτέρων-συναδέλφων-υφισταμένων και πελατών του ξενοδοχείου.
- 5) Οι υπάλληλοι πρέπει να προστατεύουν την περιουσία του ΑΜΑΘΟΥΣ
- 6) Οι υπάλληλοι πρέπει να χαρακτηρίζονται απο πλήρη εχεμύθεια σε θέματα σχετιζόμενα με εργασίες εμπιστευτικής φύσης στο ΑΜΑΘΟΥΣ
- 7) Οι υπάλληλοι δεν πρέπει να προβαίνουν σε κατάχρηση εξουσίας ή να εκμεταλλεύονται την επιρροή τους σε άλλους υπαλλήλους με σκοπό να κερδίσουν προσωπικά κέρδη ή οφέλη.
- 8) Οι υπάλληλοι πρέπει να γνωρίζουν τους κανονισμούς και τις διατάξεις που εκδίδονται αναφορικά με τον τρόπο συμπεριφοράς των υπαλλήλων.

9) Κατά την διάρκεια εργασίας, οι υπάλληλοι πρέπει να φορούν την στολή εργασίας η οποία πρέπει να διατηρείται καθαρή. Το καθάρισμα των στολών εκτός των υποκαμίσων, είναι υποχρέωση του ξενοδοχείου. Οι στολές παραμένουν πάντα στο ξενοδοχείο.

### 2.3,1 ΩΡΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το ωράριο είναι ένα «λεπτό» θέμα το οποίο όλες γενικά οι επιχειρήσεις και ειδικά ένα ξενοδοχείο-όπου παρέχονται υπηρεσίες από ανθρώπινο δυναμικό, θεωρούν πολύ σημαντικό.

Η πολιτική του ΑΜΑΘΟΥΣ προβλέπει πως:

-Οι υπάλληλοι οφείλουν να παρουσιάζονται στην εργασία τους με ακρίβεια. Η αδικαιολόγητη αργοπορία είναι αιτία πειθαρχικού παραπτώματος.

-Οι προϊστάμενοι τμημάτων και οι ανώτεροι υπάλληλοι αναμένεται να παρουσιάζονται στην εργασία με σχολαστική ακρίβεια έτσι δίνοντας το καλό παράδειγμα.

### 2.3,2 ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Στην ξενοδοχειακή μονάδα Αμαθούς, χρησιμοποιεί τις κάρτες-που κάθε εργαζόμενος κατέχει, για να γνωρίζει τις ώρες παρουσίας των υπαλλήλων στην εργασία τους. Για την καθημερινή παρουσία των υπαλλήλων, η πολιτική του Αμαθούς, προβλέπει:

- Όλοι οι υπάλληλοι υποχρεούνται να παρουσιάζονται για εργασία με ακρίβεια, με βάση το «εβδομαδιαίο πρόγραμμα εργασίας» του τμήματος τους.
- Όλοι οι υπάλληλοι εκτός απο την διευθυντική ομάδα και τον προσωπάρχη, οφείλουν να εισέρχονται στο ξενοδοχείο, χρησιμοποιώντας την είσοδο του προσωπικού αφού «κτυπήσουν» την κάρτα τους.
- Αμέσως μετά την συμπλήρωση της βάρδιας τους οι υπάλληλοι οφείλουν να φεύγουν απο το ξενοδοχείο χρησιμοποιώντας την έξοδο του προσωπικού, αφού πρώτα «κτυπήσουν» την κάρτα τους.

### 2.3,3 ΑΠΑΓΟΡΕΥΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Οι ακόλουθες απαγορεύσεις ισχύουν για τους υπαλλήλους του Ξενοδοχείου Αμαθούς Λεμεσού :

1. Να πίνουν ποτά ή να τρώνε φαγητά που προορίζονται για πελάτες του ξενοδοχείου.
2. Να χρησιμοποιούν τα καταστήματα του ξενοδοχείου.
3. Να χρησιμοποιούν τις διευκολύνσεις και τους κοινόχρηστους χώρους που προορίζονται για τους πελάτες, συμπεριλαμβανόμενων και των αποχωρητηρίων.
4. Να χρησιμοποιούν τα τηλέφωνα του ξενοδοχείου για προσωπικούς σκοπούς.

5. Να σταθμεύουν στον υπόγειο χώρο σταθμεύσεως ή στον χώρο απέναντι από κύριο δρόμο, οι οποίοι είναι αποκλειστικά κρατημένοι για πελάτες του ξενοδοχείου.
6. Να μεταφέρουν μέσα στο ξενοδοχείο πράγματα που δεν ταυτίζονται με την εργασία τους, ή να μεταφέρουν έξω από το ξενοδοχείο οτιδήποτε περιουσία του ξενοδοχείου. Μετακινήσεις αντικειμένων εκτός ξενοδοχείου, μπορούν να γίνουν αφού δοθεί γραπτή έγκριση με την συμπλήρωση του εντύπου «ΑΔΕΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΩΝ ΕΝΤΟΣ/ΕΚΤΟΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ ΑΜΑΘΟΥΣ» και την υπογραφή από τον τμηματάρχη.
7. Να φορούν πολιτικά ρούχα όσοι φέρουν στολή ενώ εκτελούν τα καθήκοντα τους και ειδικά σε χώρους που υπάρχουν πελάτες του ξενοδοχείου.
8. Να εισέρχονται στο δωμάτιο του θυρωρού.
9. Να προσπαθούν να δημιουργήσουν ή να δημιουργούν προσωπικές σχέσεις με πελάτες του ξενοδοχείου.
10. Να περιφέρονται άσκοπα στο ξενοδοχειακό χώρο, πριν ή μετά τις κανονικές ώρες εργασίας.
11. Να καπνίσουν κατά την διάρκεια της εργασίας.
12. Να έχουν δεύτερη εργασία. Και ειδικότερα για την συγκεκριμένη πολιτική το ξενοδοχείο είναι ξεκάθαρο και δεν επιδέχεται παρερμηνεία.  
Απαγορεύεται αυστηρά η δεύτερη εργασία/επάγγελμα/απασχόληση, για πολλούς άλλους μεταξύ των οποίων και οι πιο κάτω:

- Αν η εργασία είναι συναφής με την ξενοδοχειακή ειδικότητα, επέρχεται υποκλοπή των επαγγελματικών γνώσεων του ξενοδοχείου. Δηλαδή δημιουργείται σύγκρουση συμφερόντων.
- Μειώνεται το ενδιαφέρον και η απόδοση του υπαλλήλου στην εργασία του στο Αμαθούς, λόγω κούρασης και υπερφόρτωσης.

- Αποτελεί αδικία προς τους συναδέλφους του τμήματος του, οι οποίοι εκ των πραγμάτων αναλαμβάνουν περισσότερο βάρος στη διεκπεραίωση της εργασίας.
- Μειώνει το καλό όνομα και την φήμη του ξενοδοχείου.
- Υποδηλώνει ότι ο υπάλληλος δεν ενδιαφέρεται να παραμείνει αποκλειστικός επαγγελματίας στην ειδικότητα του.
- Η μειωμένη απόδοση του, στην εργασία, ζημειώνει το ξενοδοχείο.

13. Να διαφωνεί με τον ανώτερο του αναφορικά με εντολές ή την εκτέλεση ειδικής εργασίας, ιδιαίτερα δε στην παρουσία πελατών του ξενοδοχείου.

14. Να καταστρέφει ή παραποιεί έγγραφα του Αμαθούς.

15. Να αντιγράφει ή να μετακινεί οτιδήποτε έγγραφα του ξενοδοχείου χωρίς την έγκριση του διευθυντή.

16. Να χρησιμοποιεί το όνομα του Αμαθούς, για να αποκομίσει προσωπικά οφέλη ή συμφέροντα τρίτων προσώπων.

17. Να λαμβάνει δώρα ή δάνεια από κατώτερους υπαλλήλους-προμηθευτές ή πελάτες του ξενοδοχείου. Μόνο μικρά δώρα που έχουν ασήμαντη αξία μπορεί να γίνουν δεκτά. Το παραδοσιακό φιλοδώρημα (TIP), επιτρέπεται.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

#### 3,1 Εκπαίδευση και κατάρτιση προσωπικού στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Η εκπαίδευση είναι «μια οργανωμένη διαδικασία σύμφωνα με την οποία οι άνθρωποι αποκτούν γνώσεις και δεξιότητες για ένα ορισμένο σκοπό».

Με την ανάπτυξη του μαζικού τουρισμού, ο οποίος επέβαλε νέες μορφές φιλοξενίας, προέκυψε το πρόβλημα της ύπαρξης κατάλληλα εκπαιδευμένου προσωπικού, είτε διευθυντικού, είτε απλών εργαζομένων.

Κρίθηκε επομένως, αναγκαία η ύπαρξη ατόμων κατάλληλα εκπαιδευμένων όπως επίσης και η δημιουργία κατάλληλων εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα αφορούν τη μόρφωση και την επιμόρφωση των ξενοδοχειακών και εστιατορικών στελεχών.

Η εκπαίδευση, αποτελεί επένδυση για μια σοβαρή ξενοδοχειακή μονάδα. Είναι επένδυση σε ανθρώπινο δυναμικό και αυτό διότι υποκινεί τους υπαλλήλους να εργάζονται εντατικότερα και αποτελεσματικότερα και τους παρέχει το αίσθημα της ασφάλειας, ότι αποτελούν δηλαδή αξιοπρόσεκτα μέλη της επιχείρησης. Συμπληρώνει την επιλογή και συντελεί στην αύξηση της παραγωγικότητας και αποδοτικότητας των εργαζομένων.

Κάθε χρόνο, ξοδεύονται στις αναπτυγμένες χώρες τεράστια ποσά για την εκπαίδευση του προσωπικού στις ξενοδοχειακές και εστιατορικές επιχειρήσεις, όσο και την κατάρτιση των ανάλογων εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

Στο Amathus Beach Hotel, γίνονται αρκετά σεμινάρια αλλά αυτά έχουν ως κύριους δέκτες τους, την διευθυντική ομάδα και άλλους τμηματάρχες.

Οι ανάγκες κατάρτισης που εφαρμόζονται για εξωτερικά σεμινάρια, συνήθως είναι με πρωτοβουλία του διευθυντή του ξενοδοχείου, ο οποίος μπορεί να

προσδιορίζει την ανάγκη για κατάρτιση απο τις εργασίες του ξενοδοχείου και να προχωρήσει στην υλοποίηση κάποιου σεμιναρίου.

Το γραφείο προσωπικού και κατάρτισης, μαζεύει και φυλάγει σε ειδικούς φακέλους λεπτομέρειες απο τα διάφορα γραφεία που οργανώνουν σεμινάρια και επίσης γνωρίζει απο προηγούμενες εμπειρίες ποιες εταιρίες θεωρεί αξιόλογες για διάφορα σεμινάρια.

Τα σεμινάρια που διεξάγονται, δεν αξιολογούνται απο το ξενοδοχείο με επίσημο τρόπο αλλά απο την προφορική γνώμη εκείνων που μετέχουν.

Γενικά το ξενοδοχείο αξιοποιεί και εφαρμόζει τις γνώσεις και δεξιότητες από τα σεμινάρια.

Οι ανάγκες βγαίνουν από την καθημερινή δουλειά, από προφορικά παράπονα, από τα ερωτηματολόγια ή απο τα Leading Hotels of The World. Από τις αξιολογήσεις των (LHW), μπορεί να προχωρήσει το ξενοδοχείο σε οργάνωση σεμιναρίων ή άλλη κατάρτιση στη δουλειά για διόρθωση κενών.

Καθημερινά γίνεται εκπαίδευση μέσω συζητήσεων 15-30 λεπτών ορισμένων θεμάτων τα οποία ο τμηματάρχης θέλει να επισημάνει εξηγώντας τι αναμένει. Στην συνέχεια ασχολούνται με καθημερινά προβλήματα και μεθόδους αντιμετώπισης τους.

Σε κάποια τμήματα ακόμη οργανώνεται εκπαίδευση κατά την χειμερινή περίοδο υπό την μορφή μιας εβδομάδας εσωτερικής εκπαίδευσης. Αυτή η εκπαίδευση γίνεται κάποτε οργανωμένα και κάποτε μή οργανωμένα, λόγω σμίκρυνσης της χειμερινής περιόδου και κατά συνέπεια λόγω έλλειψης ελεύθερου χρόνου απο το ανθρώπινο δυναμικό. Επίσης λόγω αδειών η οργάνωση εκπαίδευσης γίνεται ακόμη πιο δύσκολη.

Για την εκπαίδευση, ενημερώνεται και ο υπεύθυνος κατάρτισης αλλά δεν καταγράφονται οι λεπτομέρειες στο αρχείο του κάθε μέλους του ανθρώπινου δυναμικού. Εξαρτάται απο τον κάθε τμηματάρχη να θυμάται ποιό παρακολούθησαν την εκπαίδευση και πότε.

Τα νεοπροσληφθέντα μέλη του ανθρώπινου δυναμικού συνήθως ενημερώνονται για τα καθήκοντα τους από τον υπεύθυνο προσωπικού και από τον τμηματάρχη. Τις πρώτες μέρες εργασίας τους, εργάζονται σε στενή συνεργασία με άλλα πιο έμπειρα μέλη μέχρι να εξοικειωθούν με τα καθήκοντα που πρέπει να αναλάβουν. Αυτό προγραμματίζεται στο πρόγραμμα εργασίας τους, για ένα αριθμό ημερών. Τα πιο έμπειρα νέα άτομα, μπορεί να αφηθούν στην τακτική τους εργασία πιο γρήγορα αφού θα πρέπει να μάθουν μόνο την πρακτική που ακολουθεί το τμήμα τους.

Από έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο ξενοδοχείο, το συμπέρασμα ήταν πως το προσωπικό το οποίο προσλαμβάνεται στο Amathus Beach Hotel, κατέχει τα απαραίτητα προσόντα για την διεκπεραίωση των καθηκόντων τους. Ένα μεγάλο ποσοστό των ερωτηθέντων, υποστηρίζουν πως τους δίνονται οι ευκαιρίες εκπαίδευσης στον τομέα εργασίας τους (γύρω στο 55%). Από την ανάλυση των ερωτηματολογίων, παρατηρείται πως τον μεγαλύτερο αριθμό εκπαιδευτικών σεμιναρίων τον έχει παρακολουθήσει το Τμήμα Τροφίμων και Ποτών, ενώ στο Τμήμα Υποδοχής και Οροφοκομίας έχει προσφερθεί περιορισμένος βαθμός εκπαίδευσης.

Από την έρευνα προκύπτει ακόμη ότι τα εκπαιδευτικά σεμινάρια καθώς και η καλύτερη επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων θα βοηθούσε στην βελτίωση της αποδοτικότητας του οργανισμού. 45% των ερωτηθέντων, πιστεύουν ότι και η συχνότερη επαφή με τον διευθυντή θα βοηθούσε στην βελτίωση της αποδοτικότητας του οργανισμού. Επίσης διαφαίνεται ότι η διαμόρφωση της δομής των τμημάτων δεν θα βοηθούσε στην αποδοτικότητα του οργανισμού αφού μόνο το 11% απάντησε αυτό το ερώτημα.

Το 83% των ερωτηθέντων πιστεύουν ότι η αποδοτικότητα του τμήματος τους, θα βελτιωνόταν με την καλύτερη επαφή με τους πελάτες και το 60% με εκπαιδευτικά σεμινάρια.

Στον προϋπολογισμό του ξενοδοχείου, υπάρχει ένα μικρό ποσό, για τις ανάγκες εκπαίδευσης. Το ποσό αυτό δεν είναι ψηλό, λόγω του ότι οι περισσότερες

ανάγκες εκπαίδευσης πληρώνονται με τα ποσά που επιχορηγεί η Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού.

### 3,2 Εκπαιδευτική πολιτική που ακολουθείται στο Limassol Amathus

I. Η διοίκηση του Amathus Beach Hotel πιστεύει πως η εκπαίδευση και η ανάπτυξη των ικανοτήτων του προσωπικού της, είναι απαραίτητη για να επιτύχει υψηλά επαγγελματικά πρότυπα, λειτουργική αποδοτικότητα, ήρεμη και επικερδή ροή του ξενοδοχείου.

II. Η διοίκηση του Amathus Beach Hotel πιστεύει ότι η εκπαίδευση είναι ένας εσωτερικός παράγοντας επικοινωνίας που ενισχύει την φιλική σχέση και την ανάπτυξη του πνεύματος συνεργασίας για ικανοποίηση των επαγγελματικών αναγκών των υπαλλήλων, ως επίσης και του τμήματος γενικά.

III. Στο ξενοδοχείο Amathus ο υπεύθυνος της όλης εκπαίδευσης είναι ο Personnel Manager-Διευθυντής προσωπικού, ο οποίος είναι υπόλογος στον Διευθυντή. Η ευθύνη για την εκπαίδευση πρέπει να είναι σύμφωνη με τον Διευθυντή κλάδου.

IV. Πέραν της αυξανόμενης εκπαίδευσης η διοίκηση του ξενοδοχείου συντηρεί τα πρότυπα τα οποία έχουν τοποθετηθεί για έναν προκαθορισμένο χρονικό περιθώριο.

V. Τα πρότυπα του ξενοδοχείου και τα πρωτόκολλα, τα οποία απο ένα ολοκληρωμένο μέρος της εκπαιδευτικής λειτουργίας, ερμηνεύουν απ' άκρη σ' άκρη μια σειρά πρωτοκόλλων, ένα για κάθε τμήμα του ξενοδοχείου.

VI. Το υλικό το οποίο περιλαμβάνεται στα πρωτόκολλα, είναι χωρισμένα σε τρία μέρη:

- . Εκπαίδευση νέων υπαλλήλων
- . Επιπλέον εκπαίδευση για τους υπάρχοντες υπαλλήλους
- . Εκπαιδευτικοί πόροι

VII. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα καλύπτουν το υπάρχον προσωπικό ως επίσης και οι πρόσφατα διορισμένοι για να εκπληρώσουν αποτελεσματικά, και σύμφωνα στα υπάρχοντα πρότυπα.

VIII. Κάθε έξι μήνες, ο Διευθυντής Προσωπικού, σε συνεργασία με τους διευθυντές των τμημάτων, ετοιμάζουν το εκπαιδευτικό σχέδιο για να το εγκρίνει η Διοίκηση του Ξενοδοχείου.

IX. Οι υπάλληλοι, των οποίων τα ονόματα εμφανίζονται στο πρόγραμμα σε ένα συγκεκριμένο θέμα της εκπαίδευσης, είναι υποχρεωμένοι να παρακολουθούν τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνονται από το Ξενοδοχείο.

X. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα μπορούν να παρουσιαστούν και εσωτερικά, από την Διοίκηση του Ξενοδοχείου ή και από εξωτερικούς εκπαιδευτικούς συμβούλους.

XI. Ο Διευθυντής Προσωπικού, συνεργάζεται με τους υπεύθυνους κάθε τμήματος για την ετοιμασία, καθοδήγηση, επίβλεψη και αποτίμηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Ο υπάλληλος μπορεί επίσης να αναμιχθεί, εκεί όπου είναι κατάλληλο, για τον σχεδιασμό, την υλοποίηση και την αποτίμηση της εκπαίδευσης.

XII. Υπάρχει μία λίστα για έλεγχο της εκπαίδευσης (Training Check-List), για όλα τα εκπαιδευτικά προγράμματα η οποία περιλαμβάνει την αποτίμηση του κάθε υπαλλήλου που είναι καταχωρημένος. Κάθε προϊστάμενος τμήματος μαζί με τον διευθυντή προσωπικού είναι υπεύθυνοι για την διανομή της λίστας ελέγχου σε όλους τους συμμετέχοντες της εκπαίδευσης. Ο προϊστάμενος τμήματος είναι υπεύθυνος για την καταγραφή της αποτίμησης των εκπαιδευομένων υπαλλήλων στην ειδική λίστα. Τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης συμβάλλουν στην ανάπτυξη των υπαλλήλων με τους εξής τρόπους: α] διορίζει τον υπάλληλο στη θέση για την οποία στην αρχή αποδέκτικε, β] αναγνωρίζει πρόσθετες εκπαιδευτικές ανάγκες, γ] μεταφορά σε κάποια άλλη θέση κτλ.

XIII. Οι ώρες εκπαίδευσης για κάθε υπάλληλο, υπολογίζονται ως ώρες εργασίας.

XIV. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα υποβάλλονται στο Βιομηχανική Εκπαιδευτική Αυθεντία Κύπρου, για έγκριση και κρατική βοήθεια.

XV. Η Διοίκηση αποδέχεται ένα περιορισμένο αριθμό εκπαιδευομένων απο διάφορα κολλέγια και πανεπιστήμια για μεταφορά της εκπαίδευσης στο Ξενοδοχείο.

## Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΟΥ ΑΜΑΘΟΥΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Σύμφωνα με το εγχειρίδιο πολιτικής και διαδικασίας θεμάτων προσωπικού στα Ξενοδοχεία Αμαθούς, υπάρχουν τέσσερα σημεία τα οποία ακολουθούνται και απο μία διαδικασία χωρισμένη σε οκτώ βήματα. Σχετικά με την ανάπτυξη και εκπαίδευση προσωπικού ακολουθείται:

3.4,1 Το Αμαθούς πιστεύει στην συνεχή εκπαίδευση και ανάπτυξη όλου του προσωπικού με σκοπό την καλυτέρευση των γνώσεων, δεξιοτήτων και την επαγγελματική τους συμπεριφορά.

3.4,2 Η εκπαίδευση μπορεί να πάρει μία από τις παρακάτω μορφές:

- Προγράμματα τα οποία διεξάγονται κατ'ευθείαν από το τμήμα εκπαίδευσης του Αμαθούς σε συνεργασία με τα άλλα τμήματα του ξενοδοχείου.
- Προγράμματα τα οποία παρουσιάζονται από ειδικούς εκτός του ξενοδοχείου, χρησιμοποιώντας τους χώρους του ξενοδοχείου. Το τμήμα εκπαίδευσης προβαίνει σε όλες τις δέουσες διευθετήσεις.
- Προγράμματα τα οποία παρουσιάζονται εκτός του ξενοδοχείου με διευθετήσεις του τμήματος εκπαίδευσης.
- Αναμένεται απο όλο το προσωπικό να συμμετέχει σε τέτοιου είδους προγράμματα τα οποία η διεύθυνση θεωρεί απαραίτητα για την εργασία τους.

3.4,3 Υπάλληλοι με διευθυντικές ή και εποπτικές θέσεις παραδοσιακά συμμετέχουν στα εκπαιδευτικά προγράμματα που διοργανώνουν οι ξενοδοχειακοί σύνδεσμοι.

3.4,4 Το ξενοδοχείο παρουσιάζει διάφορα προγράμματα με βάση τις ανάγκες του ξενοδοχείου.

### 3.5. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

Οι γενικές εκπαιδευτικές ανάγκες καθορίζονται από την επιτροπή ανθρώπινου δυναμικού. Οι τμηματικές εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού προσδιορίζονται από τον προϊστάμενο του τμήματος. Οι ανάγκες καταγράφονται στο έντυπο «ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ» και αποστέλλονται στον λειτουργό εκπαίδευσης. Οι εκπαιδευτικές ανάγκες καταγράφονται συσσωρευτικά κατά την ετήσια αξιολόγηση απόδοσης του τμήματος, από τον προϊστάμενο. Βέβαια, οι εκπαιδευτικές ανάγκες μπορεί να προσδιορισθούν και να ικανοποιηθούν κατά την διάρκεια του έτους.

Ο λειτουργός εκπαίδευσης καταγράφει όλες τις ανάγκες και ετοιμάζει ενιαίο πρόγραμμα ικανοποίησης εκπαιδευτικών αναγκών.

Το ενιαίο πρόγραμμα συζητείται με τους προϊστάμενους τμημάτων μέχρι να επέλθει γενική συμφωνία. Το πρόγραμμα μετά παρουσιάζεται στον διευθυντή.

Όταν εγκριθεί το πρόγραμμα ο λειτουργός εκπαίδευσης καθορίζει τους αναλυτικούς σκοπούς εκπαίδευσης.

Ο λειτουργός εκπαίδευσης, αξιολογεί τον υπάλληλο συμπληρώνοντας το έντυπο «ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ».

Στο τέλος κάθε μήνα, ο λειτουργός εκπαίδευσης ετοιμάζει συνοπτική κατάσταση/αναφορά για τις δραστηριότητες και πρόοδο στο τομέα της εκπαίδευσης προς το διευθυντή με αντίγραφο στον προσωπάρχη. Στο τέλος κάθε χρόνου ο λειτουργός εκπαίδευσης αποστέλλει αντίγραφο του έντυπου «ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ» στο τμήμα προσωπικού.

Σύμφωνα με το ξενοδοχείο Αμαθούς, η συστηματοποιημένη προσέγγιση στην εκπαίδευση και ανάπτυξη προσωπικού, παρέχεται στο προσωπικό η ευκαιρία να βελτιώσει την απόδοση του ώστε να ανταποκρίνεται στις τωρινές ανάγκες της εργασίας του και ταυτόχρονα να ανταποκρίνεται θετικά στις νέες μεθόδους και νέες απαιτήσεις της εργασίας του.



Το ξενοδοχείο θέτει 4 βασικούς σκοπούς:

- Να διασφαλίσουν ότι οι υπάλληλοι καταλαβαίνουν την στρατηγική του Αμαθούς.
- Να διασφαλίσουν ότι όλοι οι υπάλληλοι γνωρίζουν και ανταποκρίνονται στους στόχους του Ξενοδοχείου και τις απαιτήσεις της δουλειάς τους.
- Να βοηθήσουν το προσωπικό να αναπτύξει τις προσωπικές του δεξιότητες.
- Να ενθαρρύνουν το συναίσθημα του επαγγελματικού ζήλου και αποδοτικότητας σε όλα τα επίπεδα που θα έχει ως αποτέλεσμα την επαγγελματική ικανοποίηση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

#### ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

#### 4,1 Η ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ

Η διεύθυνση του Ξενοδοχείου αποτελείται από τους ακόλουθους αξιωματούχους:

- Γενικό Διευθυντή
- Food and Beverage Manager
- Οικονομικό Διευθυντή
- Διευθυντή Τμήματος Υποδοχής
- Διευθυντή Sales and Marketing
- Sales and Marketing Executive
- Executive Housekeeper
- Βοηθό Αρχιμηχανικό
- Διευθυντή Τμήματος Προσωπικού
- Εκτελεστική Λειτουργό Διεύθυνσης/Εκπαίδευσης
- Health Club Manageress

#### 4,2 ΤΜΗΜΑΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ

##### 4,2,1 ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΔΟΧΗΣ

Έχει την ευθύνη των κρατήσεων, αφίξεων, αναχωρήσεων και εξυπηρέτησης πελατών. Αποτελείται από διάφορες υπολειτουργίες οι οποίες όμως δεν θεωρούνται υποτμήματα:

- 1) Κρατήσεις: Για κρατήσεις δωματίων στο Ξενοδοχείο.
- 2) Υποδοχή: Για καταγραφή πελατών και την περαιτέρω εξυπηρέτηση τους.
- 3) Τηλεφωνικό Κέντρο: Χειρίζεται εισερχόμενα και εξερχόμενα τηλεφωνήματα, ζύπνημα πελατών και μηνύματα.
- 4) Θυρωρείο: Υπεύθυνο για την μεταφορά των αποσκευών καθώς και διάφορες άλλες εξυπηρετήσεις που κάνουν την διαμονή των πελατών πιο άνετη και ευχάριστη.

#### 4,2,2 ΤΜΗΜΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΠΟΤΩΝ

Υπεύθυνο για την οργάνωση όλων των χώρων παρασκευής και σερβιρίσματος φαγητών και ποτών: Κουζίνας, Εστιατορίων, Υπηρεσίας Δωματίων, Μίνι μπαρ, Μπαρς, Αίθουσα Συνεδριάσεων και Δεξιώσεων. Ο υποδιευθυντής του Τμήματος Τροφίμων κ Ποτών, έχει την ευθύνη του υποτμήματος των πισινών, το οποίο δεν είναι μέρος του τμήματος αλλά ανεξάρτητη μονάδα.

Στα εστιατόρια δουλεύουν ανά δύο άτομα στο κάθε πόστο. Συνήθως στα ξενοδοχεία Αμαθούς, η τακτική που ακολουθείται είναι τρία άτομα σε κάθε πόστο. Οι σερβιτόροι του ξενοδοχείου εκτελούν και εξυπηρέτηση δωματίων. Κατά την διάρκεια της ημέρας υπάρχουν ειδικοί σερβιτόροι για αυτή την λειτουργία.

#### 4,2,3 ΤΜΗΜΑ ΟΡΟΦΟΚΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΠΛΥΝΤΗΡΙΟ

Υπεύθυνο για την καθαριότητα και τάξη όλου του ξενοδοχείου, δωματίων,εστιατορίων, μπάρς, κοινόχρηστων χώρων, γραφείων, αίθουσων δεξιώσεων και για εφοδιασμό του Ξενοδοχείου με καθαρά λινά, στολές των

υπαλλήλων και ρούχα των πελατών. Το πλυντήριο θα μπορούσε να θεωρηθεί ως μονάδα του τμήματος οροφοκομίας και για το οποίο την ευθύνη έχει μία απο τις προϊστάμενες ορόφων.

#### 4,2,4 ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ

Το λογιστήριο, έχει την ευθύνη του γενικού ελέγχου αγορών και πωλήσεων, πληρωμών, αναλύσεων, προϋπολογισμών, μισθολογίων και οικονομικής υποστήριξης της διεύθυνσης, ταμίων και του καταστήματος σουβενίρ. Στο Λογιστήριο ανήκει και ο Ελεγκτής Τροφίμων και Ποτών, ο οποίος υπάγεται και στον υπεύθυνο Αγορών και Αποθήκης.

#### 4,2,5 ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΚΕΥΩΝ ΚΑΙ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ

Το συγκεκριμένο τμήμα έχει δύο λειτουργίες, τεχνικό και κήπους. Οι ευθύνες τους είναι η ομαλή λειτουργία όλων των μηχανημάτων και τεχνικών λειτουργιών του ξενοδοχείου. Ένα απο τα άτομα του τεχνικού τμήματος, είναι και συντονιστής αποκτώντας τα καθήκοντα αυτά βάση της πείρας που απέκτησε το τμήμα.

#### 4,2,6 ΤΜΗΜΑ ΑΓΟΡΩΝ ΚΑΙ ΑΠΟΘΗΚΗΣ

Το τμήμα αγορών και αποθήκης, έχει επίσης την ευθύνη του Ελεγκτή Τροφίμων και ποτών. Οι ευθύνες του τμήματος είναι επιλογής και παραγγελιών όλων των αγορών καθώς και παραλαβής, αποθήκευσης και έλεγχος τους. Ο τμηματάρχης έχει τον τίτλο του Λειτουργού Αγορών και Ελεγκτού Τροφίμων και Ποτών. Ο Ελεγκτής Τροφίμων και Ποτών υπάγεται στα τμήματα Αγορών και Αποθήκης, και Λογιστηρίου.

#### 4,2,7 ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

Το τμήμα δημοσίων σχέσεων, έχει την ευθύνη και της μονάδας του Κέντρου Υγείας και Περιποίησης, το οποίο δεν έχει τμηματάρχη. Οι ευθύνες του τμήματος είναι η δημόσια εικόνα του ξενοδοχείου και η ψυχαγωγία πελατών κατά την διάρκεια παραμονής τους στο Ξενοδοχείο. Το τμήμα δημοσίων σχέσεων, εκδίδει εβδομαδιαίο έντυπο με το οποίο ενημερώνει τους πελάτες για διάφορες εκδηλώσεις ή ειδήσεις του ξενοδοχείου.

#### 4,2,8 ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το τμήμα αυτό οργανώθηκε για να προωθήσει δυναμικά τις πωλήσεις του ξενοδοχείου.

#### 4,2,9 ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Είναι υπεύθυνο για την εξεύρεση, διοίκηση και εκπαίδευση του προσωπικού και γενικά για όλα τα εργατικά θέματα. Είναι επίσης υπεύθυνο για τους ελεγκτές εισόδου.

### 4.3 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ-ΣΧΕΔΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Ενδεικτικά θα παρουσιάσω μερικές θέσεις εργασίας, με περιγραφή καθηκόντων τις κύριες ευθύνες ποιοί περιορισμοί μπορεί να προκύψουν και ποιά προσόντα χρειάζονται για την συγκεκριμένη θέση.

#### 4,3,1 ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Θέση: Λειτουργός ανθρώπινου δυναμικού

Τμήμα: Ανθρώπινου δυναμικού

Υπόλογος προς: Διευθυντή Ξενοδοχείου

Συνεργάζεται με: όλους τους διευθυντές τμημάτων

Περιγραφή καθηκόντων:

1. Να διευθύνει τις λειτουργίες ανθρώπινου δυναμικού, όπως επιλογή και πρόσληψη του προσωπικού, υποκίνηση, σχέσεις μεταξύ ανθρώπινου δυναμικού, εκπαίδευση και κατάρτιση, αξιολόγηση και τερματισμό.
2. Να συνεργάζεται στενά με τους τμηματάρχες και τον διευθυντή σε όλα τα θέματα που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό.
3. Να συνεργάζεται με το λογιστήριο για τις πληρωμές του προσωπικού.

Κύριες ευθύνες:

1. Διατήρηση αρχείου ανθρώπινου δυναμικού συμπεριλαμβανομένων των προσωπικών στοιχείων, στοιχείων κατάρτισης, αιτήσεων, αξιολογήσεων κτλ.
2. Προσλήψεις και επιλογές ανθρώπινου δυναμικού.
3. Διατήρηση σύγχρονων σχεδίων εργασίας.
4. Προετοιμασία και εφαρμογή πλάνων κατάρτισης.
5. Εισαγωγή νέου ανθρώπινου δυναμικού.
6. Στήριξη και συμβουλές στους τμηματάρχες σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού.
7. Διατήρηση καλών σχέσεων και υποκίνησης με το ανθρώπινο δυναμικό.
8. Προγραμματισμός και εφαρμογή αξιολόγησης όλου του ανθρώπινου δυναμικού.

9. Όμιλος τερματισμού και αποχώρησης ανθρώπινου δυναμικού. Διατήρηση χαμηλού ποσοστού αποχώρησης ανθρώπινου δυναμικού.
10. Διατήρηση καλών σχέσεων με τις συντεχνίες.
11. Οργάνωση κοινωνικών εκδηλώσεων του ανθρώπινου δυναμικού.
12. Ευθύνη παραγγελίας στολών και παράδοσης τους στο ανθρώπινο δυναμικό.
13. Ευθύνη των ελεγκτών εισόδου.
14. Προετοιμασία μισθολογίου σε συναργασία με το λογιστήριο.
15. Άλλες δουλιές που του αναθέτει ο διευθυντής του ξενοδοχείου.

Περιορισμοί:

Να μην προβαίνει σε ενέργειες για τις οποίες δεν έχει εξουσιοδότηση.

#### 4.3.2 ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΥΠΟΔΟΧΗΣ

Θέση: Υπεύθυνος υποδοχής

Τμήμα: Γραφείου υποδοχής

Υπόλογος προς: Διευθυντή Υποδοχής

Συνεργάζεται με : Λογιστές, προσωπικό καθαριότητας και συντήρησης.

Περιγραφή καθηκόντων:

1. Να υποδέχεται θερμα και να βοηθά τους πελάτες του Ξενοδοχείου κατά την άφιξη τους, όπως και να φροντίζει για οτιδήποτε χρειαστεί σχετικά με το Γραφείο Υποδοχής.
2. Να αναλαμβάνει διοικητικές εργασίες του Γραφείου Υποδοχής σε συνδιασμό με τα καθήκοντα του/της.
3. Να διατηρεί καλές και φιλικές σχέσεις με τους πελάτες έτσι που να

επαναλαμβάνεται η επίσκεψη τους στο ξενοδοχείο και να αυξάνεται το εισόδημα του ξενοδοχείου.

4. Να επιβεβαιώνει την ικανότητα για όλες τις δραστηριότητες που έχουν σχέση με τις πληρωμές κατά την άφιξη όπως και κατά την αποχώρηση του πελάτη από το ξενοδοχείο.

#### Κύριες ευθύνες:

1. Να μπορεί να χειρίζεται λεπτομέρειες σχετικές με τον σχεδιασμό του ξενοδοχείου, σχεδιασμό δωματίων ξενοδοχείου, υπηρεσίες, ώρες λειτουργίας, και να είναι ενήμερος για όλες τις δραστηριότητες και τις εκδηλώσεις που οργανώνονται από το ξενοδοχείο.
2. Να ακολουθεί όλους τους κανόνες και τις ρυθμίσεις που περιλαμβάνονται στο οδηγό προσωπικού.
3. Να έχει μια σαφή εικόνα της οργανωτικής δομής του Γραφείου Υποδοχής, τόσο καλά όσο και ολόκληρου του ξενοδοχείου.
4. Να είναι ενήμερος για θέματα ασφάλειας και επείγοντα περιστατικά, όπως ατυχήματα, να ξέρει να χειρίζεται το κουτί Πρώτων Βοηθειών και πως να αντιδρούν σε καταστάσεις ανάγκης.
5. Πάντα να συμπεριφέρεται στους πελάτες με καταδεκτικότητα και γενναιοδωρία, με σεβασμό και να τους απευθυνόμαστε με το επίθετο τους.
6. Όλες οι εξηγήσεις ή οδηγίες που δίδονται στους πελάτες πρέπει να είναι σαφείς και με ένα τρόπο έκφρασης εύκολα κατανοητό, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για πελάτες με διαφορετική γλώσσα.
7. Όλες οι πληροφορίες ή συμβουλές που δίνονται στους πελάτες του Ξενοδοχείου πρέπει να είναι σωστές και ακριβείς, χωρίς καμία προσωπική οφέλεια ή σκοπό.
8. Όλα τα τηλεφωνήματα πρέπει να απαντώνται με πολιτισμένο και καλό



τρόπο, δίνοντας το όνομα σας, προσδιορίζοντας το τμήμα και χαιρετώντας με φιλικό τρόπο συμπεριφοράς.

9. Η εχεμύθεια για όλες τις πληροφορίες που αφορούν το Ξενοδοχείο και τους Πελάτες, αποτελεί το πιο σημαντικό σημείο.

10. Χειριστείτε τις αναφορές που δίνονται απο το προσωπικό καθαριότητας, και επιβεβαιώστε για την κατάσταση στα υπνοδωμάτια, έτσι που να ελαχιστοποιείται περίπτωση ασυμφωνίας.

11. Συνοδέψτε και δείξτε στους πελάτες τα δωμάτια τους, και δώστε μια πλήρη περιγραφή για τις ανέσεις των δωματίων.

12. Χειριστείτε ατομικά τις ομάδες πελατών κατά την άφιξη και αναχώρηση τους.

13. Χειριστείτε τις εξοφλήσεις και το ταμείο για μικροέξοδα με εξουσιοδότηση.

14. Χειριστείτε αποτελεσματικά όλο τον εξοπλισμό και το λογισμικό που σχετίζεται με το Γραφείο Υποδοχής.

15. Να είστε ενήμεροι σε θέματα πιστωτικών καρτών/ επιταγών.

#### Περιορισμοί:

Δεν επιτρέπονται προσωπικά τηλεφωνήματα εκτός και αν έχετε πάρει άδεια απο τον προϊστάμενο.

### 4,3,3 ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΠΟΤΩΝ

Τίτλος: Food&Beverage Manager

Σκοπός θέσης: Να διευθύνει και να επιβλέπει την ομαλή λειτουργία του

Τμήματος Τροφίμων και Ποτών. Να συμβάλλει στην επίτευξη τωνοικονομικών στόχων του τμήματος Τροφίμων και Ποτών και στη συνεχή διατήρηση των προσφερόμενων υπηρεσιών στα ψηλά επίπεδα που καθορίζονται απο την Γενική Διεύθυνση.

Αναφέρεται : στον Γενικό διευθυντή

Προϊσταται: restaurants manager

Quality service managers

Maitre d'hotel

Executive chef

Food & beverage controller

Bars supervisors

Συνεργάζεται : όλους τους τμηματάρχες

Όλους τους υποτμηματάρχες

Διευθυντή

Πηγές

πληροφόρησης: εγχειρίδιο τροφίμων και ποτών

Εξοπλισμός

Προσωπικό

Διευθυντή

Καθήκοντα/αρμοδιότητες:

1. Εφαρμόζει πιστά την πολιτική της Διεύθυνσης του Ξενοδοχείου και την πολιτική του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών που καθορίζει ο Διευθυντής του Ξενοδοχείου.
2. Έχοντας υπόψη ότι πάγια πολιτική του Ξενοδοχείου είναι η προσφορά του ψηλότερου δυνατού επιπέδου υπηρεσιών, έχει την ευθύνη να εφαρμόζει την πολιτική αυτή σε όλα τα επίπεδα της εργασίας του.
3. Σαν ανώτερο στέλεχος του τμήματος, έχει υποχρέωση να εφαρμόζει πιστά την πολιτική του Ξενοδοχείου και να υποστηρίζει τις αποφάσεις και θέσεις της Διεύθυνσης.
4. Συμβάλει στην περαιτέρω εξύψωση των υπηρεσιών, συνεργαζόμενος

στενά με όλους τους Τμηματάρχες και το προσωπικό.

5. Συμμετέχει στην διασφάλιση της εσωτερικής διαχείρισης του Τμήματος και έχει την ευθύνη για την οικονομική και κερδοφόρα λειτουργία του τμήματος.

6. Διασφαλίζει την τήρηση και εφαρμογή των υπηρεσιών στο Τμήμα και αναφέρει στον Διευθυντή του Ξενοδοχείου τυχόν παραλήψεις/βελτιώσεις και εισηγείται τυχόν διορθωτικά μέτρα.

7. Διασφαλίζει την τήρηση ψηλών επιπέδων καθαριότητας, υγιεινής και ασφάλειας, σε όλους τους χώρους του τμήματος και προβαίνει σε ανάλογες βελτιωτικές εισηγήσεις προς τον Διευθυντή.

8. Κάθε πρωί, έχει δεκάλεπτη συνάντηση με τον Διευθυντή για να τον ενημερώσει για τα τρέχοντα θέματα του Τμήματος του, καθώς και για τη λειτουργικότητα των εστιατορίων και μπαρς, την προηγούμενη νύκτα.

9. Συνεργάζεται με τον Διευθυντή Προσωπικού σε ότι αφορά τα εβδομαδιαία προγράμματα εργασίας του προσωπικού του Τμήματος, και βεβαιώνεται εβδομαδιαία ότι τα εργατικά κόστη είναι σύμφωνα με τον προϋπολογισμό του κάθε υποτμήματος.

10. Διασφαλίζει την κατάλληλη αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού κατά τρόπο παραγωγικό και με βάση τα ψηλά επίπεδα υπηρεσιών στα Τμήματα και τους καθορισμένους δείκτες παραγωγικότητας τους, και κάνει εισηγήσεις στον Διευθυντή του Ξενοδοχείου για βελτιώσεις αύξησης της παραγωγικότητας και μείωσης των κόστων του Τμήματος.

11. Ετοιμάζει μελέτες παραγωγικότητας προσωπικού και τις παρουσιάζει στον Διευθυντή.

12. Συνεργάζεται στενά με τον Διευθυντή Προσωπικού για τη διαμόρφωση και εφαρμογή επιμορφωτικών και εκπαιδευτικών προγραμμάτων του Τμήματος.

Βεβαιώνεται για τη σωστή διεξαγωγή των επιμορφωτικών και εκπαιδευτικών προγραμμάτων και την παρουσία όλων των υπαλλήλων που έχουν επιλεγεί για παρακολούθηση.

13.Συνεργάζεται στενά με τα Τμήματα Υποδοχής, Conference&Banqueting Manager, Marketing, Ορόφων, Τεχνικών και τον Λειτουργό Σχέσεων Πελατών, μέσα στα πλαίσια της εύρυθμης λειτουργίας, ενότητας και αναμενόμενης γόνιμης συνεργασίας καθώς και την σωστή διεκπεραίωση όλων των εκδηλώσεων.

14. Έχει καθημερινή και άμεση με τον F&B Executive, τον Restaurant Manager, τον Executive Chef, Bars Supervisor και Chief Steward Για την καθημερινή λειτουργία του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών και πιο συγκεκριμένα για τις εκδηλώσεις της ημέρας.

15.Συνεργάζεται στενά με τον Banqueting Manager για τις διάφορες εκδηλώσεις στο Ξενοδοχείο και βεβαιώνεται ότι οι εκδηλώσεις οργανώνονται και διεξάγονται με βάση τις λεπτομέρειες που μεταβίβασε ο Banqueting Manager. Ελέγχει ότι το τμήμα προσφέρει σε όλες τις εκδηλώσεις ψηλά επίπεδα υπηρεσιών, όπως έχουν καθοριστεί απο την Διεύθυνση.

16.Εποπτεύει και βεβαιώνεται καθημερινά ότι τα τμήματα που προΐσταται λειτουργούν ομαλά. Τα Τμήματα αυτά είναι: Εστιατόρια Αμβροσία, Καλυψώ, La Terrasse, Kalypso Buffet Terrace, Ταβέρνες Καμάρες και Λιμανάκι, Room Service, Μπαρ Διόνυσος, Μπαρ Ήλιος και περιοχή γρασιδιού, Μπαρ εσωτερικής πισίνας και Πέτρινο Μπάρ, εξυπηρέτηση γύρω από τις πισίνες, συνέδρια και δεξιώσεις. Νοείται ότι η καθημερινή εποπτεία γίνεται στα Τμήματα που βρίσκονται σε λειτουργία.

17.Επαναλαμβάνεται καθημερινά για όλα τα θέματα της παραλίας, παραλιακών και λουτρικών ανέσεων και εγκαταστάσεων των πελατών.

18.Συνεργάζεται με τον Conference&Banqueting Manager για τις διάφορες εκδηλώσεις της εβδομάδας και ακολούθως ετοιμάζει τις εβδομαδιαίες δραστηριότητες του Τμήματος Τροφίμων&Ποτών. Τις παραδίδει μαζί με το πρόγραμμα των μουσικών στον Διευθυντή για έγκριση και ακολούθως τις

κυκλοφορεί μαζί με τις αντίστοιχες εγκυκλίους στα διάφορα τμήματα. Οφείλει να κυκλοφορεί το εβδομαδιαίο πρόγραμμα δραστηριοτήτων.

19. Επιβλέπει όλες τις εργασίες του Food&Beverage Controller και συνεργάζεται στενά μαζί του για την τήρηση των προδιαγραφών και διαδικασιών που έχει θέσει η Διεύθυνση του Ξενοδοχείου.

20. Τηρεί πιστά όλες τις διαδικασίες του ξενοδοχείου, όπως ζήτησης προσφορών, αγορών, έγκριση για δαπάνες, τιμολογιακής πολιτικής, αλλαγής μενού κτλ.

21. Παρακολουθεί τους οικονομικούς δείκτες του τμήματος, ιδιαίτερα δε του food cost και beverage cost και εισηγείται στον Διευθυντή ανάλογα βελτιωτικά και διορθωτικά μέτρα.

22. Είναι υπεύθυνος για την οικονομική διαχείριση/προϋπολογισμό του Τμήματος.

23. Ετοιμάζει τον ετήσιο προϋπολογισμό του Τμήματος, όπως και αυτό των κεφαλαιουχικών δαπανών.

24. Ετοιμάζει το μηνιαίο Food&Beverage Report που μαζί με τα σχόλια του για τα οικονομικά αποτελέσματα και το παραδίνει στο Διευθυντή.

25. Διενεργεί, σε συνεννόηση με τον διευθυντή, διάφορες τεχνοοικονομικές μελέτες του Τμήματος, menu costings, menu engineering, προώθηση των πωλήσεων του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών, κτλ.

26. Διενεργεί έλεγχο στα Τρόφιμα και στα Ποτά. Ετοιμάζειο κοστολογήσεις και διενεργεί ουσιαστικό έλεγχο και παρακολουθεί την κατανάλωση και διακίνηση των υλικών.

27. Οι αναλυτικές αναφορές, στατιστικές κλπ, που οφείλει να παρουσιάζει στον Διευθυντή ημερήσια, εβδομαδιαία, μηνιαία και ετήσια αναφέρονται στο επισυνημμένο έντυπο που αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της περιγραφής θέσης εργασίας του Διευθυντή Τμήματος Τροφίμων και Ποτών.

28. Έχει ικανότητες «πωλητή» όλων των υπηρεσιών του Ξενοδοχείου και προωθεί τις πωλήσεις τόσο εντός του Ξενοδοχείου όσο και εκτός αυτού. Για το σκοπό αυτό, συνεργάζεται στενά με τον Banqueting Manager.

- 29.Συγκαλεί τακτικές ενδοτμηματικές συνεδριάσεις. Κρατεί πρακτικά των συνεδριάσεων και δίδει αντίγραφο στον Διευθυντή.
- 30.Συγκαλεί συνεδριάσεις για την ανάπτυξη της γαστρονομικής τέχνης στα εστιατόρια και επεξεργασία νέων μενού φαγητών και ποτών. Ετοιμασία μενού και τιμοκαταλόγων. Τα παραδίδει στον Διευθυντή για τελική έγκριση.
- 31.Παρακολουθεί σε καθημερινή και συστηματική βάση τα σχόλια πελατών και λαμβάνει αμέσως όλα τα αναγκαία διορθωτικά μέτρα.
- 32.Παρακολουθεί στενά το φαγητό του προσωπικού και βεβαιώνεται για την παροχή κατάλληλου φαγητού στο προσωπικό, σύμφωνα με την καθορισμένη πολιτική.
- 33.Εκτελεί τα καθήκοντα του Duty Manager και ακολουθεί πιστά τις διαδικασίες και την πολιτική της Διεύθυνσης του Ξενοδοχείου.
- 34.Τα πιο πάνω καθήκοντα και ευθύνες αποτελούν περιγραφή των κυριότερων καθηκόντων και ευθυνών της θέσης αυτής. Πέρα τούτων, έχει υποχρέωση να εκτελεί οποιαδήποτε άλλη εργασία και οποιαδήποτε άλλα καθήκοντα και ευθύνες του αναθέσει ο Διευθυντής του Ξενοδοχείου για την ομαλή λειτουργία του Τμήματος του.
- 35.Τα πιο πάνω καθήκοντα και ευθύνες θα εφαρμόζονται κατά την κρίση του Διευθυντή του Ξενοδοχείου και σε περίπτωση αμφισβήτησης οποιουδήποτε καθήκοντος ή ευθύνης, η τελεσίδικη ερμηνεία θα είναι αυτή του Διευθυντή.

Προσόντα:

1. Σπουδές σε ξενοδοχειακή σχολή.
2. Γνώσεις σε εκπαιδευτικά θέματα
- 3.Χειριστής computer
- 4.Χειριστής εισερχόμενης αλληλογραφίας
- 5.Εργατικός,ευσυνείδητος,ευγενικός, αίσθημα συνεργασίας.

### 4.3.3 ΕΛΕΓΚΤΗΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΠΟΤΩΝ

Τίτλος: Food&Beverage Controller

Αναφέρεται: Στον Διευθυντή Τμήματος Τροφίμων και Ποτών

Συνεργάζεται: F&B Supervisor

Πηγές

πληροφόρησης: Εγχειρίδιο ελέγχου τροφίμων και ποτών

Εξοπλισμός

Διεύθυνση

Διευθυντής Τμήματος Τροφίμων και Ποτών

Καθήκοντα/αρμοδιότητες:

1. Να εφαρμόζει πιστά την πολιτική της Διεύθυνσης του Ξενοδοχείου και τη πολιτική του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών που καθορίζει ο Διευθυντής του Τμήματος αυτού.
2. Να ακολουθεί τις γενικές αρχές και υποχρεώσεις του υπαλλήλου, με βάση το βιβλιάριο υπαλλήλου, με ιδιαίτερη αναφορά σε θέματα καλής συμπεριφοράς, τόσο προς τους πελάτες όσο και τους συναδέλφους του.
3. Έχοντας υπόψη ότι πάγια πολιτική του Ξενοδοχείου είναι η προσφορά του ψηλότερου δυνατού επιπέδου υπηρεσιών, έχει ευθύνη να εφαρμόζει την πολιτική αυτή σε όλα τα επίπεδα της εργασίας τους.
4. Να διατηρεί τα ψηλότερα επίπεδα ατομικής υγιεινής, καθαριότητας και εμφάνισης.
5. Να είναι καλός γνώστης και να τηρεί τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας στο χώρο εργασίας.
6. Φέρει ευθύνη για την ασφάλεια και διαφύλαξη όλου του εξοπλισμού του χώρου που εργάζεται.
7. Είναι υπεύθυνος για την καθαριότητα του χώρου της εργασίας του, σε

συνεργασία με το Τμήμα Ορόφων.

8. Να έχει ενεργειακή συνείδηση στη χρήση φωτισμού και νερού και να συμβάλλει στην εξοικονόμηση ενέργειας, αποφεύγοντας τις σπατάλες.

9. Να παρακολουθεί τον πίνακα ανακοινώσεων του Τμήματος του και να εφαρμόζει το περιεχόμενο των εγκυκλίων ή άλλων γραπτών σημειωμάτων του Τμηματάρχη του.

### ΕΙΔΙΚΑ:

1. Να καταχωρεί και να συγκρίνει αναλυτικά τις πραγματικές πωλήσεις ανά τμήμα και ανά φαγητό/ποτό και ομάδες τροφίμων /ποτών.

2. Να ετοιμάζει μηνιαία και ετήσια κατάσταση πωλήσεων του τμήματος Τροφίμων και Ποτών με το σύνολο των πωλήσεων μέχρι σήμερα.

3. Να ετοιμάζει καταστάσεις κι εκθέσεις σύμφωνα με τις εκάστοτε ανάγκες του Τμήματος Ελέγχου Τροφίμων και Ποτών.

4. Να αναλύει τις πωλήσεις τροφίμων και ποτών.

5. Μελέτη των πληροφοριών πωλήσεων ανά τμήμα (critical analysis of sale of department).

6. Έρευνα και ανάλυση στοιχείων ή δεικτών απόκλισης που δεν κρίνονται αποδεκτοί (variance analysis).

7. Να ελέγχει την αγορά, παραλαβή, αποθήκευση, διατμηματική διακίνηση, έκδοση και χρήση τροφίμων και ποτών στα τμήματα, ως προς την ποσότητα και αξία.

8. Να παρακολουθεί συστηματικά τη τήρηση εφαρμογής των διαδικασιών αγορών όπως αναφέρονται στο Εγχειρίδιο Αγορών, με βάση το έντυπο “Audit Check List”.

9. Να ελέγχει το καθορισμένο από τον Διευθυντή ελάχιστο και μέγιστο απόθεμα ανά είδος των αποθηκών (minimum stock and maximum stock).

10. Να ελέγχει καθημερινά την ποιότητα και ποσότητα των αγορών όλων



των φθαρτών, φρέσκων κρεάτων και ψαριών.

11. Να παρακολουθεί τις τιμές αγοράς και εκεί που υπάρχει ασυνήθης ανοδική τάση σε σύγκριση με την περσινή περίοδο, να ενημερώνει αμέσως τον διευθυντή Τμήματος Τροφίμων και Ποτών και τον Chef.

12. Να αναγράφει τις τρέχουσες τιμές φθαρτών στον πίνακα της κουζίνας για ενημέρωση των μαγείρων.

13. Να συγκρίνει τις τιμολογημένες τιμές φθαρτών με το Ημερήσιο Δελτίο της Αγορανομίας, που προμηθευόμαστε από την αρμόδια υπηρεσία και να επισκέπτεται ανά τακτικά διαστήματα την αγορά.

14. Να ελέγχει τις αποθήκες Τροφίμων και Ποτών:

Μηνιαίος έλεγχος (spot check) ή βάση αναγκών αποθηκών τροφίμων και ποτών, ψυγείων αποθήκης κουζινών και οποιονδήποτε άλλων αποθηκευτικών χώρων υπό τον έλεγχο του Αποθηκαρίου. Ο έλεγχος πρέπει να περιλαμβάνει:

- Ποσότητες
- Ημερομηνίες Λήξης
- Ασφαλή αποθήκευση

15. Να διεξάγει ετήσιο έλεγχο και με βάση τις ανάγκες να ελέγχει και κάνει απογραφή όλων των αποθηκών εξοπλισμού Τροφίμων και Ποτών, συμπεριλαμβανομένων των επίπλων, πιατικών, ποτηριών, λινών, κλπ.

16. Να ελέγχει τις αποθήκες των τμημάτων: τουλάχιστον μία φορά την εβδομάδα, έλεγχος spot-checks (απογραφή) αποθηκών κουζινών και μπάρς. τουλάχιστον μηνιαία απογραφή των αποθηκών κουζίνας και μπάρς.

17. Να ελέγχει την έκδοση και χρήση των υλικών τροφίμων και ποτών: έκδοση διατακτικών τροφίμων και ποτών προς κεντρική αποθήκη, από κουζίνες, μπάρς και Garden Manager. ανάλυση και καταχώρηση των διατακτικών ανά είδος και ομάδα ειδών τροφίμων και ποτών.

18. Κριτική ανάλυση των περιεχομένων των διατακτικών σε σχέση με το ύψος αποθεμάτων στις κουζίνες και την αναμενόμενη κατανάλωση.

ιδιαίτερος έλεγχος κατανάλωσης ακριβών προϊόντων.

19. Να διεξάγει διάφορους ελέγχους ενδομηματικής διακίνησης και κατανάλωσης διαφόρων τροφίμων και ποτών:

- ενδομηματική διακίνηση ποτών απο μπάρ σε μπάρ.
- η διακίνηση ετοιμών φαγητών απο κεντρική κουζίνα σε άλλες κουζίνες
- έλεγχος διακίνηση φρούτων για καλάθια σε δωμάτια πελατών
- έλεγχος διακίνηση φρούτων για χυμό
- έλεγχος διαφόρων επιστροφών τροφίμων και ποτών
- έλεγχος χρήσης με σκοπό την αποφυγή σπατάλης υλικών
- . Να προετοιμάζει και αναλύει αναφορές για την αποθήκευση, διακίνηση και χρήση υλικών.

20.Δυνατότητα έκδοσης καθημερινής αναφοράς διατακτικών με τα ακόλουθα στοιχεία:

A)Είδος τροφίμου

B)Βάρος / μετατροπή βάρους σε μερίδες με βάση το προκαθορισμένο “standard portion”.

Γ) Κοστολόγηση μεριδών

Δ) Αξία συνολικού βάρους σε αναμενόμενες μερίδες

E) Αριθμός μεριδών σε απόθεμα

21. Έκδοση ημερίσιου δελτίου παραγωγής το οποίο, θα μετατρέπει την πρώτη ύλη σε μερίδες τροφίμων που θα εκδοθούν στα τμήματα.

22. Να υπολογίζει και αναλύει το συνολικό κόστος τροφίμων και ποτών του ξενοδοχείου, το κόστος πωλήσεων τροφίμων και ποτών ανά τμήμα, ανά φαγητό και ποτό και ομάδα τροφίμων και ποτών.

23.Μηνιαίος υπολογισμός του πραγματικού κόστους τροφίμων και ποτών:

μηνιαίες απογραφές όλων των κουζινών και μπάρς. Οι απογραφές δύναται να

γίνονται και συχνότερα σε ένα ή περισσότερα υποτμήματα βάσει αναγκών. Η φυσική απογραφή θα καταχωρείται σε ειδική στήλη του computer stock report του τμήματος το οποίο ελέγχεται και ακολούθως θα εκδίδεται νέο computer stock report που θα δείχνει την απόκλιση.

24. Κατά τους καλοκαιρινούς μήνες, την 15η κάθε μήνα θα γίνεται απογραφή του Garde Manger με σκοπό τον υπολογισμό του κατά προσέγγιση κόστους τροφίμων με την προϋπόθεση ότι τα αποθέματα στις κουζίνες, παραμένουν περίπου στα ίδια ύψη. ετοιμασία ημερίσιου report κόστους τροφίμων κουζινών.

25. Να αναλύει και να κοστολογεί μερίδες, συνταγές, menu's and bar cocktails με στόχο τη δημιουργία "standard cost" των μεριδών, συνταγών "menus" και "bar cocktails".

26. Συγγραφή συνταγών φαγητών και ποτών: ετοιμασία συνταγής μερίδας με αναλυτικό περιεχόμενο.

27. Να υπολογίζει βάσει προκαθορισμένων "standard costs" το θεωρητικά αναμενόμενο κόστος τροφίμων και ποτών που πωλήθηκαν. Να συγκρίνει το πραγματικό με το θεωρητικά αναμενόμενο κόστος και να αναλύει τις προκύπτουσες διαφορές ή αποκλίσεις.

28. Να παρέχει τις ανάλογες πληροφορίες ούτως ώστε να μπορούν να προετοιμασθούν περιληπτικές αναφορές και αναλύσεις, σε σχέση με το κόστος των τροφίμων και ποτών που καταναλώθηκαν.

29. Να ετοιμάζει το ημερίσιο "Restaurants Popularity Report".

30. Να ετοιμάζει το ημερίσιο "Food and Beverage Revenue Daily Report" και να το εκδίδει σε όλα τα υποτμήματα του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών.

31. Να ετοιμάζει το εβδομαδιαίο "Direct Expenses Report" και να το εκδίδει σε όλα τα υποτμήματα του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών.

32. Να ετοιμάζει το μηνιαίο "Price Effect on Food Cost Report" και ενημερώνει ανάλογα τον Operations Manager και τον Εκτελεστικό Αρχιμάγειρα.

33. Να ετοιμάζει όλα τα "Food and Beverage Monthly Reports".

34. Να ετοιμάζει το εβδομαδιαίο "Restaurants Weekly Productivity Report".

35. Να ετοιμάζει το “Banquet Contribution Margin Report” μετά από κάθε εκδήλωση που γίνεται στο Ξενοδοχείο και να το παραδίδει στον Διευθυντή Τμήματος Τροφίμων και Ποτών για έγκριση.
36. Να αναλύει τις τιμές που προσφέρει ο συναγωνισμός με σύγκριση με τις προσφερόμενες τιμές του Ξενοδοχείου.
37. Να είναι υπεύθυνος για την ομαλή διεξαγωγή των outside caterings.
38. Να βοηθά σε όλες τις εκδηλώσεις του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών και να κάνει τις ανάλογες χρεώσεις.
39. Να ελέγχει με βάση τις εγκυκλίους του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών, τις χρεώσεις όλων των εκδηλώσεων.
40. Καθημερινά, να ελέγχει και να κοστολογεί όλους τους “complimentary” λογαριασμούς.
41. Να βοηθά στο λογιστικό κλείσιμο των λογαριασμών του κάθε μηνός.
42. Να ελέγχει τους Mini-Bar Controllers για την ομαλή διεξαγωγή της εργασίας τους.
43. Να βοηθά στην ετοιμασία ζήτησης προσφορών για την αγορά εξοπλισμού.
44. Να βοηθά στην ετοιμασία του ετήσιου Προϋπολογισμού.
45. Να ελέγχει για την σωστή χρήση και συντήρηση όλου του εξοπλισμού και μηχανημάτων του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών.
46. Τα πιο πάνω καθήκοντα και ευθύνες αποτελούν περιγραφή των κυριοτέρων καθηκόντων και ευθυνών της θέσης αυτής. Πέραν τούτων, έχει υποχρέωση να εκτελεί οποιαδήποτε άλλη εργασία θέλει του αναθέσει ο Διευθυντής Τμήματος Τροφίμων και Ποτών για την ομαλή λειτουργία του Τμήματος του.
47. Τα πιο πάνω καθήκοντα και ευθύνες θα εφαρμόζονται κατά την κρίση του Διευθυντή Τμήματος Τροφίμων και Ποτών και σε περίπτωση αμφισβήτησης οποιουδήποτε καθήκοντος ή ευθύνης, η τελεσίδικη ερμηνεία θα είναι του Διευθυντή Τμήματος Τροφίμων και Ποτών.

Προσόντα:

1. Απόφοιτος Ξενοδοχειακής Σχολής.
2. Πείρα σε θέματα ελέγχου Τροφίμων και Ποτών.
3. Χρήστης computers: Windows 2000, Excel.
4. Εργατικός, συνεργάσιμος, τίμιος.

4.3.4 CONFERENCE & BANQUETING MANAGER

Τίτλος: Conference & Banqueting Manager

Σκοπός Θέσης: Να προωθεί γενικά τις πωλήσεις τόσο μέσα στο

Ξενοδοχείο, στους ένοικους του ξενοδοχείου, στην ντόπια εξωτερική αγορά. Να συμβάλει στην επίτευξη των οικονομικών στόχων του Τμήματος του και στη συνεχή διατήρηση των προσφερόμενων υπηρεσιών στα ψηλά επίπεδα που καθορίζονται απο την Διεύθυνση.

Αναφέρεται :Στον Διευθυντή

Συνεργάζεται: Όλους τους υποτμηματάρχες

Όλους τους τμηματάρχες

Διευθυντή

Καθήκοντα / αρμοδιότητες:

1. Εφαρμόζει πιστά την πολιτική της Διεύθυνσης του Ξενοδοχείου και την πολιτική του Τμήματος Banqueting που καθορίζει ο Διευθυντής.
2. Έχοντας υπόψη ότι πάγια πολιτική του Ξενοδοχείου είναι η προσφορά του ψηλότερου δυνατού επιπέδου υπηρεσιών, έχει ευθύνη να εφαρμόζει την πολιτική αυτή σε όλα τα επίπεδα της εργασίας του.

3. Σαν ανώτερο στέλεχος του Ξενοδοχείου, έχει υποχρέωση να εφαρμόζει πιστά την πολιτική του Ξενοδοχείου και να υποστηρίζει τις αποφάσεις και θέσεις της Διεύθυνσης.
4. Να συμβάλει στην περαιτέρω εξύψωση των υπηρεσιών, συνεργαζόμενος στενά με όλους τους Τμηματάρχες και το προσωπικό.
5. Διασφαλίζει την εσωτερική διαχείριση του Τμήματος κι έχει άμεση ευθύνη για την οικονομική και κερδοφόρα λειτουργία του Τμήματος.
6. Διασφαλίζει την τήρηση και εφαρμογή των υπηρεσιών στο Τμήμα κι αναφέρει στον Διευθυντή τυχόν παραλήψεις /βελτιώσεις και κάνει εισηγήσεις για διορθωτικά μέτρα.
7. Αναλαμβάνει, αν του ανατεθεί, επιπρόσθετα ή άλλα εποπτικά καθήκοντα του Ξενοδοχείου και οποιεσδήποτε άλλες ειδικές εντολές ήθελε να του αναθέσει ο Διευθυντής.
8. Αν του ανατεθεί, εκπροσωπεί το Ξενοδοχείο σε διάφορες εκθέσεις, εκδηλώσεις προώθησης πωλήσεων, κλπ στην Κύπρο και στο εξωτερικό.
9. Συνεργάζεται στενά με τα Τμήματα Υποδοχής, Τροφίμων και Ποτών, Marketing, Ορόφων, Τεχνικών και τον Λειτουργό Σχέσεων Πελατών, μέσα στα πλαίσια της εύρυθμης λειτουργίας και αναμενόμενης γονικής συνεργασίας.
10. Συμβάλλει αποτελεσματικά και κατά τρόπο θετικό στην ενίσχυση της ενότητας και συνεργασίας μεταξύ όλων των Τμημάτων του Ξενοδοχείου.
11. Εργάζεται κατά τρόπο παραγωγικό και με βάση τα ψηλά επίπεδα υπηρεσιών στα διάφορα Τμήματα του Ξενοδοχείου και τους καθορισμένους δείκτες αποδοτικότητας.
12. Συμβάλλει στην εξύψωση των επιπέδων υπηρεσιών του Ξενοδοχείου και στην αύξηση των πωλήσεων με ανάλογες εισηγήσεις προς τον Διευθυντή.
13. Διασφαλίζει την τήρηση ψηλών επιπέδων καθαριότητας, υγιεινής και ασφάλειας σε όλους τους χώρους του Τμήματος και προβαίνει σε ανάλογες εισηγήσεις προς το Διευθυντή.
14. Έχει ικανότητες «πωλητή» και «πωλεί» όλες τις υπηρεσίες του Ξενοδοχείου.

15. Ετοιμάζει τον ετήσιο προϋπολογισμό του Τμήματος του και τον υποβάλλει για έγκριση στο Διευθυντή.
16. Ετοιμάζει τα μηνιαία αποτελέσματα του Τμήματος του σε σύγκριση με τον Προϋπολογισμό και τα παρουσιάζει στη συνεδρία διεύθυνσης για τα οικονομικά αποτελέσματα.
17. Κάθε μήνα ετοιμάζει και παρουσιάζει στον Διευθυντή το action plan του τμήματος του για τον επόμενο μήνα, που θα πρέπει να καλύπτει σε έσοδα τον Προϋπολογισμό του Τμήματος του.
18. Είναι υπεύθυνος για την ενημέρωση του Functions Book και την καταχώρηση των σωστών στοιχείων των εκδηλώσεων.
19. Κάθε 1η του μήνα, κυκλοφορεί σε όλα τα τμήματα έντυπο με όλες τις ήδη κρατημένες εκδηλώσεις για τις επόμενες 30 ημέρες. Το έντυπο θα περιλαμβάνει τα πιο κάτω στοιχεία: Ημερομηνία, ώρα, άτομα, είδος εκδήλωσης, χώρος εκδήλωσης, διάρκεια και οτιδήποτε άλλες πληροφορίες έχει μέχρι στιγμής στα χέρια του.
20. Κάθε έξι μήνες ετοιμάζει competition analysis report και το παρουσιάζει στο Διευθυντή. Ανάλογα με τα ευρήματα της αναφοράς, θα κάνει εισηγήσεις στο Διευθυντή για αλλαγή της τιμολογιακής πολιτικής του Ξενοδοχείου.
21. Τηρεί αρχείο με τις εγκυκλίους όπου επισυνάπτει πίσω από κάθε εγκύκλιο, όλη τη σχετική αλληλογραφία, πλάνα, κλπ. Σε περίπτωση που η χρέωση της εκδήλωσης είναι από πάνω Λ.Κ 1000, επισυνάπτει στην εγκύκλιο και αντίγραφο της χρέωσης.
22. Μέσα σε 24 ώρες το αργότερο οφείλει να απαντά σε γραπτή/τηλεφωνική/προφορική πληροφορία που του έχει ζητηθεί. Ακολούθως θα κάνει “followup” για να πάρει την αντίδραση του πελάτη από την προσφορά και να πράξει ανάλογα.
23. Με το κλείσιμο μιας συμφωνίας για εκδήλωση στο Ξενοδοχείο, συναντά προσωπικά τους διοργανωτές για να πάρει όλες τις λεπτομέρειες της εκδήλωσης. Απαντά γραπτώς στους διοργανωτές, επιβεβαιώνοντας την

κάθε λεπτομέρεια και τις ακριβείς ώρες της εκδήλωσης.

24.48 ώρες πριν από κάθε εκδήλωση επικοινωνεί με τον υπεύθυνο της εκδήλωσης και επιβεβαιώνει όλες τις λεπτομέρειες π.χ αριθμό ατόμων, ώρα έναρξης, ώρα λήξης, οπτικοακουστικά μέσα, σηματοδότηση εκδήλωσης κτλ

25.Δέκα μέρες πριν απο κάθε εκδήλωση, ενημερώνει γραπτώς το Διευθυντή Τμήματος Τροφίμων και Ποτών για τις λεπτομέρειες όλων των εκδηλώσεων, ώστε να δοθεί χρόνος στο Τμήμα για την ανάλογη προεργασία.

26.Ελέγχει όλες τις εγκυκλίους που αφορούν δραστηριότητες μέσα στο ξενοδοχείο, πριν κυκλοφορήσουν στο προσωπικό και βεβαιώνεται ότι όλες οι λεπτομέρειες που αναγράφονται είναι σωστές.

27.Συνεργάζεται στενά με τον Διευθυντή Τμήματος Τροφίμων και Ποτών για την ετοιμασία του εβδομαδιαίου προγράμματος εκδηλώσεων του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών.

28.Παρευρίσκεται σε όλες τις εκδηλώσεις που η χρέωση υπερβαίνει τις Λ.Κ1000-και βεβαιώνεται ότι όλες οι προσφερόμενες υπηρεσίες του ξενοδοχείου ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των πελατών. Βρίσκεται σε συνεχή επαφή με τον διοργανωτή για τυχόν αλλαγές ή και νέες ανάγκες.

29.Ελέγχει το έντυπο “Banquet Profit Contribution Margin” που ετοιμάζει και του παραδίδει ο F&B Controller για εκδηλώσεις πάνω απο Λ.Κ1000-και το επισυνάπτει με όλη τη σχετική αλληλογραφία και εγκύκλιο. Παραδίδει αντίγραφο στον Διευθυντή.

30.Συνεργάζεται στενά με τον Διευθυντή Marketing από τον οποίο παραλαμβάνει όλες τις σχετικές πληροφορίες για κλειστά group που έχουν εκδηλώσεις στο Ξενοδοχείο. Παρευρίσκεται στις συναντήσεις που έχει ο Διευθυντής Marketing με τους υπεύθυνους των group που επισκέπτονται το ξενοδοχείο για “inspection visits” με στόχο την προώθηση πωλήσεων.

31.Μέσα στα πλαίσια της προώθησης των πωλήσεων, διατηρεί καλές σχέσεις με τουριστικούς πράκτορες και οργανωτές ταξιδιών, τους καλεί σε γεύμα



στο ξενοδοχείο και γενικά τους κάνει γνωστές τις προσφερόμενες υπηρεσίες του ξενοδοχείου.

32.Μέσα στα πλαίσια της προώθησης των πωλήσεων, καλεί σε γεύμα τους πελάτες του ξενοδοχείου και τους δείχνει επιτόπου τις προσφερόμενες διευκολύνσεις.

33.Κατά την διάρκεια των εορτών(Χριστούγεννα, Πάσχα, Καρναβάλια κλπ) σε συνεργασία με τα Τμήματα Τροφίμων και Ποτών, Υποδοχής και Μάρκετινγκ ετοιμάζει ειδικές προσφορές για ανάλογες γαστρονομικές εκδηλώσεις στο Ξενοδοχείο και τις διαφημίζει ανάλογα στην Κυπριακή αγορά.

34.Παρακολουθεί πάνω σε καθημερινή βάση τα σχόλια των πελατών.

35.Λαμβάνει μέρος σε όλες τις συνεδριάσεις διεύθυνσης καθώς και του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών.

36.Μαζί με τον Διευθυντή Τμήματος Τροφίμων και Ποτών, κάνει διάφορες επισκέψεις σε ανταγωνιστικά Ξενοδοχεία ώστε να είναι γνωστές οι προσφερόμενες υπηρεσίες και τιμές των ανταγωνιστών του Ξενοδοχείου.

37.Εκτελεί τα καθήκοντα του Duty Manager και ακολουθεί πιστά τις διαδικασίες και την πολιτική της Διεύθυνσης του Ξενοδοχείου για αυτό τον θεσμό.

38.Τα πιο πάνω καθήκοντα και ευθύνες αποτελούν περιγραφή των κυριότερων καθηκόντων και ευθυνών της θέσης αυτής. Πέραν τούτων, έχει υποχρέωση να εκτελεί οποιαδήποτε άλλη εργασία ήθελε του αναθέσει ο Διευθυντής για την ομαλή λειτουργία του Τμήματος του.

39.Τα πιο πάνω καθήκοντα και ευθύνες θα εφαρμόζονται κατά την κρίση του Διευθυντή και σε περίπτωση αμφισβήτησης οποιουδήποτε καθήκοντος ή ευθύνης, η τελεσίδικη ερμηνεία θα είναι του Γενικού Διευθυντή.

#### Προσόντα:

1. Σπουδές σε ξενοδοχειακή σχολή.
2. Γνώσεις σε εκπαιδευτικά θέματα
- 3.Χειριστής computer

- 4.Χειριστής εισερχόμενης αλληλογραφίας
- 5.Εργατικός,ευσυνείδητος,ευγενικός, αίσθημα συνεργασίας.

#### 4,3,5 EXECUTIVE CHEF

Τίτλος: Executive Chef

Σκοπός θέσης: Διευθύνει και επιβλέπει τις κουζίνες και όλα τα Τμήματα παραγωγής φαγητών του Ξενοδοχείου. Παράγει μενού διατηρώντας τόσο τα προκαθαρισμένα επίπεδα, όσο και το εμπορικό κέρδος του Ξενοδοχείου.

Αναφέρεται: Στον Operations Manager

Προϊσταται: Όλου του προσωπικού κουζινών, ζαχαροπλαστείου και χώρων παρασκευής φαγητών.

Συνεργάζεται: Management Executive

Asst F&B Manager

Maitre D'hotel

Αποθηκάριο

Όλους τους τμηματάρχες

Πηγές πληροφόρησης: Εγχειρίδιο κουζίνας

Εξοπλισμός

Διεύθυνση

Αρχιλογιστής

Προσωπικό

Καθήκοντα / αρμοδιότητες:

1. Εφαρμόζει πιστά τη πολιτική της Διεύθυνσης του Ξενοδοχείου και την πολιτική του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών που καθορίζει ο Διευθυντής του Τμήματος αυτού.

2. Έχοντας υπόψη ότι πάγια πολιτική του Ξενοδοχείου είναι η προσφορά του υψηλότερου δυνατού επιπέδου υπηρεσιών, έχει ευθύνη να εφαρμόζει την πολιτική αυτή σε όλα τα επίπεδα της εργασίας του.
3. Σαν ανώτερο στέλεχος του Τμήματος, έχει υποχρέωση να εφαρμόζει πιστά την πολιτική του Ξενοδοχείου και να υποστηρίζει τις αποφάσεις και θέσεις της Διεύθυνσης.
4. Συμβάλλει στην περαιτέρω εξύψωση των υπηρεσιών, συνεργαζόμενος στενά με τον Operations manager.
5. Διατηρεί τα ψηλότερα επίπεδα ατομικής υγιεινής, καθαριότητας και εμφάνισης.
6. Επιθεωρεί την προσωπική καθαριότητα, στολές και γενικά την εμφάνιση των υπαλλήλων της κουζίνας.
7. Είναι καλός γνώστης και τηρεί τους κανόνες υγιεινής σε ότι αφορά τη μεταφορά, αποθήκευση και επεξεργασία των τροφίμων/υλικών. Γενικά, έχει την ευθύνη για ασφαλή μεταφορά, διατήρηση και φύλαξη όλων των υπό την κατοχή του υλικών.
8. Βεβαιώνεται ότι οι μάγειροι διατηρούν τον χώρο που εργάζονται, όπως και τον κουζινικό εξοπλισμό πάντοτε καθαρούς, ιδιαίτερα μετά το τέλος της εργασίας τους.
9. Είναι υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία όλου του κουζινικού εξοπλισμού στις κουζίνες.
10. Μεριμνά για την ομαλή και σωστή χρήση όλων των πιο πάνω εγκαταστάσεων και μηχανημάτων. Σε περίπτωση βλάβης ή ανάγκης συντήρησης/επιδιόρθωσης, να μεριμνά για την έγκαιρη έκδοση του σχετικού διατακτικού προς το Τεχνικό Τμήμα.
11. Επισκέπτεται καθημερινά τους διάφορους χώρους αποθήκευσης, εμπορευμάτων, ψυκτικούς θαλάμους και ψυγεία για να βεβαιώνεται για την καταλληλότητα χώρων και τη σωστή υγιεινή διαφύλαξη των διαφόρων εμπορευμάτων και τροφίμων.

12. Χρησιμοποιεί όλες τις πρώτες ύλες με τον πιο αποδοτικό και οικονομικό τρόπο με βάση τις καθορισμένες προδιαγραφές και να αποφεύγει τυχόν σπατάλες. Επίσης να ελέγχει και βεβαιώνεται ότι και οι υπάλληλοι του, εφαρμόζουν πιστά τα πιο πάνω.
13. Έχει ενεργειακή συνείδηση στη χρήση των μηχανημάτων, φωτισμού, νερού και να συμβάλλει στην εξοικονόμηση ενέργειας, αποφεύγοντας τις σπατάλες και περιττή λειτουργία μηχανημάτων.
14. Είναι υπεύθυνος για την οργάνωση, ομαλή λειτουργία και διαεξαγωγή των εργασιών των Τμημάτων Κουζίνας.
15. Καθορίζει τα καθήκοντα και κατανέμει την εργασία της Κουζίνας σε όλους τους μαγείρους.
16. Εκδίδει το εβδομαδιαίο πρόγραμμα εργασίας και ελέγχει την αυστηρή τήρηση του. Στελεχώνει τις βάρδιες με το κατάλληλο προσωπικό ανάλογα με την πληρότητα του Ξενοδοχείου.
17. Έχει ευθύνη για την ομαλότητα των εργασιακών σχέσεων στο Τμήμα Κουζίνας. Όπου υπάρξει ανάγκη, μπορεί να εισηγηθεί απόλυση, αλλαγή, αναπλήρωση ή αλλαγή καθηκόντων του προσωπικού του.
18. Κέθε πρωί επισκέπτεται όλα τα υποτμήματα κουζίνων και ελέγχει ότι όλο το προσωπικό βρίσκεται στη θέση του, σύμφωνα με το εβδομαδιαίο πρόγραμμα εργασίας.
19. Ενημερώνει τον πίνακα ανακοινώσεων του Τμήματος του και βεβαιώνεται ότι το προσωπικό τους εφαρμόζει το περιεχόμενο των εγκυκλίων της Διεύθυνσης.
20. Σε συνεργασία με το Τμήμα Προσωπικού, οργανώνει, προγραμματίζει και συμβάλλει στην κατάλληλη εκπαίδευση του προσωπικού του Τμήματος Κουζινών. Επίσης, παρακολουθεί την πρόοδο των νεοεισερχόμενων μαγείρων.
21. Υπεύθυνος για την κερδοφόρα λειτουργία του Τμήματος του σε ότι αφορά ανάγκες του προσωπικού, κόστα πρώτων υλών, χρήση ενέργειας και

οποιαδήποτε άλλα έξοδα.

22. Παρακολουθεί την διακύμανση των τιμών των τροφίμων και μεριμνά για την διατήρηση του αναμενόμενου κόστους φαγητού.

23. Συνεργάζεται στενά με τους υπεύθυνους των Υποτμημάτων Κουζίνας για καλύτερο συντονισμό και λύση προβλημάτων στο Τμήμα.

24. Συνεργάζεται στενά με τους υπεύθυνους των Εστιατορίων για την ομαλή διεξαγωγή των εργασιών.

25. Διαβιβάζει προς τον Λειτουργό Αγορών τις καθημερινές ανάγκες για όλα τα εμπορεύματα, λαμβάνοντας υπόψη την πληρότητα και τις εκδηλώσεις του Ξενοδοχείου.

26. Ετοιμάζει τα διάφορα μενού, πάντα μέσα στα οικονομικά πλαίσια και προϋπολογισμούς του Ξενοδοχείου.

27. Έχει ειδική ευθύνη για την προετοιμασία, μαγείρεμα και παρουσίαση των φαγητών a la carte. κ.α

#### Προσόντα:

1. Δυνατός και υγιής οργανισμός.
2. Μακριά πείρα σε όλους τους κλάδους της μαγειρικής τέχνης.
3. Γνώσεις των προϊόντων που σχετίζονται με την εργασία του, ανάλογα με τις εποχές του χρόνου.
4. Αξιόπιστος, ενεργητικός, με κύρος, να έχει αυτοέλεγχο.
5. Κατέχει τέλεια γεύση, συνδυαζόμενη με καλαισθησία και αίσθηση.
6. Γνώστης της Γαλλικής φρασεολογίας και ορισμών της κουζίνας.
7. Ταχύτητα στην επίλυση απρόοπτων δυσκολιών ή προβλημάτων.

#### 4,3,6 GUEST RELATIONS OFFICER

Τίτλος: Guest Relations Officer

Σκοπός θέσης: Εξυπηρετεί τους πελάτες και βεβαιώνεται για την ευχάριστη διαμονή τους. Επιλύει τυχόν παράπονα.

Αναφέρεται: Στον Γενικό Διευθυντή

Προϊσταται: Children's animator

Συνεργάζεται: Όλους τους υπομηματάρχες

Όλους τους τμηματάρχες

Διευθυντή

Πηγές

Πληροφόρησης: Έντυπα ξενοδοχείου

Weekly events

Εβδομαδιαίες δραστηριότητες Τμήματος Τροφίμων και Ποτών.

Καθήκοντα / αρμοδιότητες:

1. Να ακολουθεί τις γενικές αρχές και υποχρεώσεις του υπαλλήλου με βάση το βιβλιάριο υπαλλήλου, με ιδιαίτερη αναφορά σε θέματα καλής συμπεριφοράς τόσο προς τους πελάτες όσο και τους συναδέλφους.
2. Έχοντας υπόψη ότι πάγια πολιτική του Ξενοδοχείου είναι η προσφορά του ψηλότερου δυνατού επιπέδου υπηρεσιών, έχει ευθύνη να εφαρμόζει την πολιτική αυτή σε όλα τα επίπεδα της εργασίας του.
3. Ενημερώνεται πάνω σε όλα τα θέματα γενικής πολιτικής του Ξενοδοχείου, προδιαγραμμένων υπηρεσιών προς τους πελάτες και επίπεδα υπηρεσιών σε όλα τα τμήματα.
4. Από την θέση του παρακολουθεί την εφαρμογή του επιπέδου υπηρεσιών σε όλο το ξενοδοχείο.

5. Σαν ανώτερο στέλεχος του Ξενοδοχείου, έχει υποχρέωση να εφαρμόζει πιστά την πολιτική του Ξενοδοχείου και να υποστηρίζει τις αποφάσεις, απόψεις και θέσεις της Διεύθυνσης.
6. Διατηρεί τα ψηλότερα επίπεδα ατομικής υγιεινής, καθαριότητας και εμφάνισης.
7. Καλός γνώστης και τηρεί τους κανόνες υγιεινής μέσα στο Ξενοδοχείο.
8. Διατηρεί το χώρο που εργάζεται πάντοτε καθαρό, ιδιαίτερα μετά το τέλος της εργασίας του.

• Υπάρχουν αρκετά ειδικά καθήκοντα και ευθύνες τα οποία αποτελούνται από έντυπα ξενοδοχείου, κοινωνική ζωή πελατών, αξιοθέατα, weekly events, εξυπηρέτηση πελατών, εγκύκλιοι, δεξιώσεις, παράπονα πελατών, ερωτηματολόγια, σχόλια πελατών, junior's club, λεύκωμα ξενοδοχείου, κάποια καθημερινά πρωινά καθήκοντα, απογευματινά, πολλές άλλες δραστηριότητες κλπ.

#### Προσόντα:

1. Διπλωματούχος Μεταγυμνασιακών σπουδών εξωτερικού στον τομέα Δημοσίων Σχέσεων.
2. Πολύ καλή γνώση της Αγγλικής, Γερμανικής ή και Γαλλικής.
3. Χειριστής computer
4. Γνώστης του internet και e-mail
5. Εργατικός, ευσυνείδητος, ευγενικός, αίσθημα συνεργασίας.

#### 4,3,7 ΕΠΙΘΕΩΡΗΤΡΙΑ ΟΡΟΦΩΝ

Θέση: Επιθεωρήτρια Ορόφων

Τμήμα: Ορόφων

Υπόλογος προς: Εκτελεστική προϊστάμενη

Συνεργάζεται με: Όλο το προσωπικό του Τμήματος Ορόφων

### Περιγραφή καθηκόντων:

1. Να γνωρίζει καλά τον τρόπο καθαριότητας και τακτοποίησης των δωματίων, σαλονιών, μπάνιων, κοινόχρηστων χώρων κλπ.
2. Να επιβλέπει την εργασία των καμαριέρων και καθαριστριών.
3. Να έχει οργανωτικές ικανότητες, με καλή εμφάνιση και καλούς τρόπους.
4. Να είναι πολύ καλή γνώστης της Αγγλικής, Γαλλικής και Γερμανικής.
5. Να είναι υπόδειγμα συνεργασίας, πρωτοβουλίας και συνέπειας έναντι του προσωπικού του Τμήματος της.

### Κύριες ευθύνες:

1. Να ακολουθεί τις γενικές αρχές και υποχρεώσεις του υπλλήλου με ιδιαίτερη αναφορά σε θέματα καλής συμπεριφοράς τόσο προς τους πελάτες, όσο και τους συναδέλφους της.
2. Έχοντας υπόψη ότι πάγια πολιτική του Ξενοδοχείου είναι η προσφορά του ψηλότερου δυνατού επιπέδου υπηρεσιών, έχει ευθύνη να εφαρμόζει την πολιτική αυτή σε όλα τα επίπεδα της εργασίας του.
3. Σαν ανώτερο στέλεχος του τμήματος, έχει υποχρέωση να εφαρμόζει πιστά την πολιτική αυτή σε όλα τα επίπεδα της εργασίας της.
4. Σαν ανώτερο στέλεχος του τμήματος πρέπει να είναι υπόδειγμα προς μίμηση απο τους υπαλλήλους του τμήματος.
5. Έχοντας υπόψη το ψηλό επίπεδο του ξενοδοχείου, να είναι αυστηρή και σχολαστική σε όλες τις λεπτομέρειες καθαρισμού και διατήρησης του διακοσμητικού επιπέδου των κοινόχρηστων χώρων καθώς και των δωματίων του ξενοδοχείου.
6. Είναι υπεύθυνη για την εργασία που γίνεται στους ορόφους και στους κοινόχρηστους χώρους του ξενοδοχείου, καθώς και για το προσωπικό που προϊστάται.



7. Να διατηρεί υψηλά επίπεδα προσωπικής υγιεινής, καθαριότητας και εμφάνισης και να φέρει πάντα το σήμα της. Επίσης να επιθεωρεί τις στολές και γενικά την ατομική καθαριότητα και άψογη εμφάνιση των υπαλλήλων που προΐσταται.
8. Να έχει ενεργειακή συνείδηση στη χρήση φωτισμού και νερού και να συμβάλλει στην εξοικονόμηση ενέργειας αποφεύγοντας τις σπατάλες.
9. Να παρακολουθεί τον πίνακα ανακοινώσεων του τμήματος της.
10. Να παρακολουθεί τις εκπαιδευτικές συναντήσεις που διοργανώνει το Τμήμα εκπαίδευσης του Ξενοδοχείου.
11. Να ελέγχει το στρώσιμο των κρεβατιών απο τις καμαριέρες, το σκούπισμα, ξεσκόνισμα, αλλαγή λινών, καθαρισμό μπάνιων, μπαλκονιών, τζάμια κλπ. Να ελέγχει αν οι καμαριέρες έχουν αδειάσει και καθαρίσει τα καλάθια αχρήστων των δωματίων και αν καθάρισαν τα μίνι μπάρ, κλπ.

Περιορισμοί:

Να μην κλείνει συμφωνίες ή να αναλαμβάνει αγορές εκ μέρους του ξενοδοχείου χωρίς άδεια.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

#### 5.1 ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Οι βασικές μέθοδοι αξιολόγησης είναι τέσσερις και μέσα από αυτές προκύπτουν πολλές υποκατηγορίες που είναι σχεδιασμένες για την ορθή και αντικειμενική αξιολόγηση του προσωπικού σε μια επιχείρηση.

Η αντικειμενική αξιολόγηση της αποδοτικής συμπεριφοράς των υπαλλήλων αποτελεί ένα πραγματικά μεγάλο πρόβλημα για όποιον έχει αναλάβει το συγκεκριμένο καθήκον. Οι πιο κάτω μέθοδοι, παρουσιάζουν αρκετά πλεονεκτήματα όπως και μειονεκτήματα και ακόμη δεν μπορεί να ειπωθεί με σιγουριά πως το σύστημα αξιολόγησης είναι το ιδανικότερο και αποτελεσματικότερο.

#### I. Μέθοδοι συγκρίσεως (comparative procedures)

Η συγκεκριμένη μέθοδος χαρακτηρίζεται ως πολύ γενική, γιατί η μέθοδος που ακολουθείται είναι η σύγκριση ενός υπαλλήλου (προσώπου γενικά), με έναν άλλον. Είναι εύκολο να κατανοήσουμε πως και το αποτέλεσμα μιάς τέτοιας αξιολόγησης δεν είναι αξιόπιστο και αντιπροσωπευτικό. Αυτή η κατηγορία, χωρίζεται και σε άλλες υπομεθόδους:

. Μέθοδοι κατάταξης (Banking Procedures). Η κάθετη κατάταξη (Straight procedure). Σύμφωνα με την μέθοδο αυτή, η κατάταξη των ατόμων γίνεται σύμφωνα με τις επιδόσεις τους, αρχίζοντας από τον καλύτερο και καταλήγοντας

στον λιγότερο αποδοτικό. Είναι μία κατάταξη, η οποία πολύ συχνά εφαρμόζεται και πολλά συμπεράσματα όπως και αποτελέσματα προκύπτουν από αυτήν.

. Μέθοδος της εναλλακτικής κατάταξης (alternative ranking). Στην μέθοδο αυτή σημαντικότερο ρόλο παίζει ο εκτιμητής στον οποίο δίδεται μία κατάσταση των υπαλλήλων με αλφαβητική σειρά. Με την σειρά του, θα αναλάβει να αξιολογήσει την κατάσταση και να καθορίσει τους καλύτερους και τους χειρότερους από άποψη επίδοσης και ενδιαφέροντος.

. Μέθοδος της ομαδοποίησης κατά κατηγορίες (forced distribution).

Σύμφωνα με την μέθοδο αυτή, γίνεται σύγκριση ορισμένων χαρακτηριστικών.

## II. Μέθοδοι των σταθερών κριτηρίων (absolute standards)

Στην συγκεκριμένη μέθοδο, η αξιολόγηση γίνεται με βαθμολόγηση των υπαλλήλων-προσώπων και όχι σε σύγκριση με άλλα άτομα. Υπάρχει και σε αυτή την κατηγορία υποδιαίρεση σε δύο άλλες μεθόδους:

. Ποιοτικές μέθοδοι (Qualitative methods). Επισημαίνονται τα «κρίσιμα γεγονότα», αφού γίνει μία πλήρης ανάλυση κάποιων συγκεκριμένων εργασιών. Τα γεγονότα αυτά ομαδοποιούνται σε συγκεκριμένες κατηγορίες και ο εκτιμητής καταγράφει κάθε θετικό ή αρνητικό γεγονός το οποίο συμβαίνει στον εργαζόμενο και φυσικά αφορά τις κατηγορίες αυτές.

. Ποσοτικές μέθοδοι ( Quantitative methods). Αυτές απαιτούν από τον εκτιμητή να καθορίσει το βαθμό στον οποίο ένα χαρακτηριστικό συναντάται στον εργαζόμενο που αξιολογείται.

Οι μορφές που εμφανίζονται είναι:

Χαρακτηριστικά Κλίμακα Βαθμολογίας

- 1. .... |-----| χαμηλό-ψηλό επίπεδο
- 2. .... |-----| χαμηλό-ψηλό επίπεδο
- 3. .... |-----| χαμηλό-ψηλό επίπεδο

Χαρακτηριστικά Κλίμακα Βαθμολογίας

- 1. .... |-----2-----3-----4-----5|
- 2. .... |-----2-----3-----4-----5|
- 3. .... |-----2-----3-----4-----5|

Σχήμα: Κλίμακες βαθμολογίας

III. Αξιολόγηση με βάση την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων  
(Management by objectives/ MBO)

Το σύστημα αυτό επινοήθηκε από τον McGregor σαν αντιστάθμισμα στις μεθόδους συγκρίσεως και τις συμβατικές κατατάξεις. Η όλη διαδικασία περιλαμβάνει τέσσερα βήματα:

1. Καθορισμό των στόχων που πρέπει να επιτευχθούν σε μια ορισμένη χρονική περίοδο.
2. Επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.
3. Αξιολόγηση των όσων έχουν επιτευχθεί.
4. Καθορισμός νέων στόχων για την επόμενη περίοδο.

#### IV. Μέθοδοι της άμεσης μέτρησης

Εδώ πρόκειται για δύο άλλες μεθόδους, οι οποίες δίνουν αμέσως πληροφορίες για την επίδοση του ατόμου, χωρίς να μεσολαβεί η διαδικασία εκτιμήσεως.

Μέτρηση της παραγωγικότητας: αναφέρονται είτε στην ποσότητα, είτε στην ποιότητα. Ο τρόπος αξιολογήσεως είναι εφικτός όταν το άτομο εκτελεί κάποια τυποποιημένη εργασία και εφαρμόζεται κυρίως σε εργαζομένους των κατωτέρων ιεραρχικών βαθμίδων.

Μέτρηση των αποχωρήσεων: ανάλογα με τον δείκτη αποχωρήσεων ή απουσιών που διαμορφώνεται στο Τμήμα τους.

#### 5,2 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ

Μέσα στους κυριότερους σκοπούς μίας ολοκληρωμένης επιχείρησης είναι η επίτευξη ορισμένων στόχων, που έχουν απο πριν τεθεί, μέσα σε μία δεδομένη χρονική περίοδο. Είναι λογικό, πως για να πραγματοποιηθούν αυτοί οι στόχοι, καθοριστικό ρόλο παίζει η απόδοση των εργαζομένων, της συγκεκριμένης επιχείρησης.

Σαν συμπέρασμα θα μπορούσαμε να πούμε, ότι όσο καλύτερη είναι η απόδοση των εργαζομένων, σε σχέση με τις απαιτήσεις των θέσεων εργασίας, τόσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα να γίνουν πραγματικότητα, οι προκαθορισμένοι στόχοι.

Μετά τις μεθόδους αξιολόγησης των εργαζομένων, κύριο θέμα είναι και η απόδειξη, πως η διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων, δεν είναι ένας τρόπος να επιρρίψουμε ευθύνες για κάποια σφάλματα του παρελθόντος, αλλά ένας τρόπος καθοριστικής βελτίωσης της συνολικής παραγωγικότητας της επιχείρησης. Τα οφέλη που αποκτά τόσο η επιχείρηση, όσο και οι εργαζομένοι από αυτή την διαδικασία, είναι τεράστια και πολύ

σημαντικά για την περαιτέρω εξέλιξη της επιχείρησης. Βέβαια τα προβλήματα τα οποία προκύπτουν, είναι και απο ενδοεπιχειρηματικούς όσο και εξωεπιχειρηματικούς παράγοντες.

Το πιο σημαντικό-ίσως έργο που κάνει η αξιολόγηση, είναι ο εντοπισμός τόσο των ισχυρών σημείων, όσο και των αδύνατων σημείων ενός εργαζομένου, με τρόπο που να αναπτύσσουμε τα αδύνατα σημεία και να αξιοποιούμε τα ισχυρά. Αποτέλεσμα είναι να πετύχουμε καλύτερη απόδοση του εργαζομένου, στην παρούσα θέση εργασίας. Επίσης, εκείνους που έχουν τόσα ισχυρά σημεία, ώστε να τους επιτρέπουν να αναλάβουν περισσότερες ευθύνες και να προαχθούν σε υψηλότερες ιεραρχικές βαθμίδες μέσα στην επιχείρηση.

Το σύστημα το οποίο θα ακολουθηθεί, πρέπει να είναι αποδεκτό απο τους εργαζομένους και να είναι ενήμεροι, για τα οφέλη τα οποία θα τους παρέχει η αξιολόγηση και η εκπαίδευση.

Σχετικά με το παραπάνω σύστημα της αξιολόγησης, με το οποίο θα εκτιμούνται οι εργαζόμενοι, θα πρέπει απο μόνο του να αμύνεται, σε κάποιο βαθμό, στις διάφορες δυσκολίες που προέρχονται είτε απο τον αξιολογητή είτε από άλλους παράγοντες. Για το λόγο αυτό, η επιλογή του συστήματος πρέπει να γίνει με πολύ μεγάλη προσοχή και ωριμότητα, σύμφωνα με τις ανάγκες του ξενοδοχείου στην προκειμένη περίπτωση.

### 5,3 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΕΩΣ: ΠΩΣ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ ΔΙΚΑΙΗ ΚΑΙ ΕΠΟΙΚΟΔΟΜΗΤΙΚΗ.

Η εγκυρότητα των αξιολογήσεων απόδοσης είναι ένα σημαντικό διευθυντικό θέμα. Επειδή οι αξιολογήσεις απόδοσης έχουν πολλαπλές χρήσεις (για παράδειγμα, είναι εργαλείο προσωπικού, διεύθυνσης, νομικό ντοκουμέντο κλπ), η καθιέρωση ενός έγκυρου συστήματος αξιολόγησης της απόδοσης των διευθυντών και των υπαλλήλων είναι απαραίτητη για κάθε επιχείρηση. Οι

αξιολογήσεις απόδοσης χρησιμοποιούνται για την υποκίνηση της αποδοτικότητας των διευθυντών, των εποπτών και του προσωπικού. Οι βαθμολογήσεις που αποδίδονται αποτελούν συχνά βάσεις αποφάσεων για προαγωγές, μεταφορές, αυξήσεις μισθών και απολύσεις. Στις περιπτώσεις όπου ένας υπάλληλος θεωρεί ότι μια από τις αποφάσεις αυτές δεν ήταν σωστή, η αξιολόγηση της απόδοσης μπορεί να παρουσιαστεί στο δικαστήριο ως αποδεικτικό στοιχείο. Ως αποτέλεσμα, οι αξιολογήσεις της απόδοσης έχουν γίνει κάτι περισσότερο από έναν ετήσιο θεσμό για του υπαλλήλους και τους επόπτες.

Ειδικά, οι υπεύθυνοι ξενοδοχείων, χρειάζονται μια έγκυρη αξιολόγηση του προσωπικού, αφού οι υπάλληλοι και το διευθυντικό τους προσωπικό αλλάζει συχνά θέσεις και σε μεγάλα ποσοστά. Όμως, ένα αποτελεσματικό σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης μπορεί να προσφέρει στους διευθυντές της εγκατάστασης ένα μέσο για τη βελτίωση της αποδοτικότητας του σταθερού προσωπικού.

Η μεγαλύτερη δυσκολία που εμπεριέχεται τα συστήματα αυτά αξιολόγησης, είναι ότι οι κρίσεις που γίνονται είναι συνήθως υποκειμενικές, αφού σχετίζονται περισσότερο με χαρακτηριστικά της προσωπικότητας ή παρατηρήσεις που δεν μπορούν να επαληθευτούν. Στο άρθρο αυτό, θα εξετάσουμε τις ελάχιστες νομικές απαιτήσεις για ένα σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης. Το επίκεντρο μας παραμένει η αξιολόγηση του διευθυντικού προσωπικού, αλλά οι ελάχιστες προδιαγραφές για νομική άμυνα εφαρμόζονται σε όλες τις εργασιακές κατηγορίες.

Δεν υπάρχει κάποιο εργαλείο αξιολόγησης, βάσει υποκειμενικής κρίσης, που θα εγγυηθεί μια «αληθινή» αντανάκλαση της εργασιακής απόδοσης του ατόμου. Επιπλέον, υπάρχουν ορισμένες εργασίες των οποίων το αποτέλεσμα δεν προκύπτει από τη δουλειά ενός και μόνο υπαλλήλου, με αποτέλεσμα η αξιολόγηση των επιτυχιών να μην μπορεί να αποδώσει τη σωστή εικόνα αυτού του εργαζομένου. Είναι επίσης δύσκολο να καταγράψεις όλες τις πλευρές της

εργασίας ενός ατόμου μέσα απο μία μοναδική αντικειμενική μέτρηση. Έτσι, ο στόχος μας δεν είναι η τέλεια αντικειμενικότητα. Αυτό που θα πρέπει να αναζητήσετε είναι η ανάπτυξη μιας διαδικασίας αξιολόγησης που θα χαρακτηρίζεται απο την αμερόληπτη παρακολούθηση, τη νομική εγκυρότητα και την κάλυψη των τρεχόντων συνθηκών.

### Προδιαγραφές περιεχομένου

1. Οι προδιαγραφές απόδοσης πρέπει να βασίζονται σε μία ανάλυση των εργασιακών απαιτήσεων. Μια επίσημη ανάλυση της εργασίας μπορεί να μην είναι απαιτούμενη, όμως, είναι σίγουρα χρήσιμη. Θα πρέπει τουλάχιστον να παρουσιάσετε μια τρέχουσα εργασιακή περιγραφή των υπαλλήλων σας, η οποία θα εξεταστεί και θα συζητηθεί πριν την αξιολόγηση (Bernardin and Beatty, 1984).
2. Η αξιολόγηση θα πρέπει να βασίζεται σε συγκεκριμένες διαστάσεις της εργασιακής απόδοσης, και όχι σε «γενικούς υπολογισμούς». Ένα χαρακτηριστικό γενικό μέτρο υπολογισμού, είναι ο υπολογισμός του κέρδους ή της πληρότητας. Επίσης, αμφίβολες είναι οι συγκρίσεις των διευθυντών μέσα στην ίδια εργασιακή κατηγορία, αφού δεν υπάρχει τρόπος να καθοριστεί το βάρος που δίνεται σε κάθε άποψη της εργασίας, ούτε να μάθουμε αν η ίδια διαδικασία χρησιμοποιείται για τον υπολογισμό της αποδοτικότητας όλων των διευθυντών. Η ανάλυση θα πρέπει να αποκαλύπτει το βάρος που αποδίδεται σε κάθε διάσταση της εργασίας, αντανακλώντας τη σχετική σημασία, τις συνέπειες των σφαλμάτων, ή το χρονικό ποσοστό που αφιερώνεται σε κάθε δραστηριότητα.
3. Οι προδιαγραφές απόδοσης θα πρέπει να είναι αντικειμενικές και παρατηρήσιμες. Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας δεν αποτελούν έγκυρο μέτρο υπολογισμού. Οι αξιολογητές θα πρέπει να είναι σε θέση να αποδίδουν σταθερές αξιολογήσεις για κάθε διευθυντικό χαρακτηριστικό, που



αξιολογείται είναι η «εξάρτηση» ή το «συνεργατικό πνεύμα», ένα σταθερό αποτέλεσμα είναι μάλλον αδύνατο, αφού κάθε αξιολογητής θα έχει και έναν διαφορετικό ορισμό του χαρακτηριστικού αυτού. Αντιθέτως, οι προδιαγραφές αξιολόγησης θα πρέπει να βασίζονται σε αυτά που ο διευθυντής κάνει ή σε αυτά που η συμπεριφορά του παράγει.

4. Οι αξιολογήσεις θα πρέπει να καταγράφονται. Η επιχείρηση θα πρέπει να καθιερώσει μια ομοιόμορφη διαδικασία καταγραφής της απόδοσης κάθε διευθυντή ή υπαλλήλου καθ' όλη την περίοδο αξιολόγησης, και όχι να την επισυνάπτει ως σχόλιο δίπλα στην αξιολόγηση.

5. Θα πρέπει να εκτιμάται η αξιοπιστία των αξιολογήσεων των μεμονωμένων αξιολογητών. Τα δικαστήρια ζητούν αποδείξεις σχετικά με αυτό γιατί ορισμένοι αξιολογητές αποδίδουν χαμηλότερες βαθμολογίες από κάποιους άλλους.

Δυστυχώς, χωρίς αντικειμενικές μετρήσεις συσχέτισης των αξιολογήσεων διαφορετικών αξιολογητών, δε υπάρχει κανένας τρόπος να αποδείξουμε ότι οι αξιολογητές αποδίδουν αξιόπιστες ή σωστές βαθμολογίες.

#### Προδιαγραφές διαδικασίας:

- . Οι προδιαγραφές απόδοσης θα πρέπει να μεταφέρονται προς και να κατανοούνται από τους υπαλλήλους.
- . Οι συγκεκριμένες οδηγίες των αξιολογητών θα πρέπει να είναι γραπτές.
- . Χρησιμοποιήστε περισσότερους από ένα αξιολογητές, αν αυτό είναι εφικτό.
- . Ο αξιολογητής θα πρέπει να επανεξετάζει τα αποτελέσματα μαζί με τον εργαζόμενο.
- . Ο υπάλληλος θα πρέπει να έχει μια επίσημη διαδικασία επίκλησης.

#### 5,4 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΘΕΜΑΤΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ, ΣΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΑΜΑΘΟΥΣ

- 1) Η διεύθυνση του Αμαθούς πιστεύει στη συνεχή αξιολόγηση απόδοσης του υπαλλήλου. Η αξιολόγηση στοχεύει στην αύξηση της παραγωγικότητας του υπαλλήλου.
- 2) Το Αμαθούς πιστεύει στον συσχετισμό των ηθικών και υλικών αμοιβών και της απόδοσης. Αναμένεται από τους υπαλλήλους να επιτυγχάνουν τους ποσοτικούς και ποιοτικούς στόχους της εργασίας των.
- 3) Η αξιολόγηση απόδοσης πρέπει να γίνεται συνεχώς από τον προϊστάμενο. Όμως μεταξύ του Φεβρουαρίου και Μαρτίου κάθε χρόνο ο προϊστάμενος πρέπει να διεξάγει την ετήσια γενική αξιολόγηση απόδοσης και να συμπληρώνει το έντυπο «Αξιολόγηση Απόδοσης» (παραρτήματα), για κάθε υπάλληλο στο τμήμα του.

#### ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

- 4) Ο προϊστάμενος του κάθε τμήματος θα λαμβάνει την τελευταία ημέρα του Γενάρη, ένα ασυμπλήρωτο έντυπο «Αξιολόγηση Απόδοσης» για κάθε υπάλληλο στο τμήμα του. Το έντυπο θα αποστέλλεται από τον προσωπάρχη.
- 5) Ο προϊστάμενος του τμήματος θα αξιολογεί την απόδοση του κάθε μέλους του Τμήματος του, συμβουλευόμενος τους ανώτερους συνεργάτες του. Το ανώτερο προσωπικό στο εστιατόριο, κουζίνα, καφετέρια και ταβέρνα, θα αξιολογείται από τον Διευθυντή του Τμήματος Τροφίμων και Ποτών μαζί με τον αντίστοιχο τμηματάρχη. Η αξιολόγηση του υπόλοιπου προσωπικού στα πιο πάνω τμήματα, θα εκτελείται από τον άμεσο προϊστάμενο του κάθε τμήματος.
- 6) Μόλις συμπληρωθεί η αξιολόγηση του ανώτερου προσωπικού, ο προϊστάμενος του τμήματος οφείλει να συναντηθεί με τον κάθε υφιστάμενο

ξεχωριστά για συνέντευξη σχετικά με την αξιολόγηση. Ξεχωριστή συνάτηση θα γίνεται και με κατώτερους υπαλλήλους αν θεωρηθεί αναγκαίο.

7) Ο Διευθυντής θα αξιολογεί την απόδοση των προϊσταμένων των τμημάτων.

8) Τα συμπληρωμένα έντυπα απόδοσης, θα αποστέλλονται στον προσωπάρχη για τοποθέτηση στο προσωπικό φάκελλο του υπαλλήλου.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

#### 6,1 ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟΝ ΟΔΗΓΟ

##### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

##### ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ ΑΜΑΘΟΥΣ

Στα Ξενοδοχεία Αμαθούς, δίνεται ιδιαίτερη σημασία και βαρύτητα, στο θέμα της ασφάλειας των υπαλλήλων στο χώρο εργασίας τους. Ο οδηγός ασφαλείας περιλαμβάνει:

- Αναμένεται από όλο το προσωπικό να ακολουθεί με αυστηρότητα όλες τις διαδικασίες ασφαλείας τόσο για την ατομική ασφάλεια του εργαζομένου, όσο και για τους συναδέλφους του όπως επίσης και για την προστασία της περιουσίας του Ξενοδοχείου.
- Αναμένεται από το προσωπικό να λαμβάνει όλα τα προληπτικά και προστατευτικά μέτρα για την περιουσία του Ξενοδοχείου.
- Οι οδηγίες και διαδικασίες ασφαλείας σχετικά με την χρήση μηχανημάτων και υλικών πρέπει να τηρούνται με σχολαστικότητα.
- Σε περίπτωση ατυχήματος στην εργασία θα πρέπει να επικοινωνεί αμέσως με τον προϊστάμενο του τμήματος του δίνοντας όλες τις λεπτομέρειες του ατυχήματος. Ο προϊστάμενος στη συνέχεια θα πρέπει να ενημερώνει το τμήμα προσωπικού.
- Όποιος υπάλληλος έχει βελτιωτικές εισηγήσεις για τις ασφαλείς συνθήκες εργασίας του Ξενοδοχείου, είναι ευπρόσδεκτες.

## Πυρασφάλεια – Πυρκαγιά

Το Ξενοδοχείο Αμαθούς διαθέτει όλες τις αναγκαίες εγκαταστάσεις πυρασφάλειας και σύγχρονο σύστημα επισήμανσης πυρκαγιάς σε όλους τους χώρους του Ξενοδοχείου. Η έγκαιρη επισήμανση καπνού γίνεται από τους καπνο-διαγνώστες (smoke detectors), που είναι εγκατεστημένοι στην οροφή όλων των εργασιακών χώρων (στρογγυλό άσπρο πλαστικό). Ειδική εγκατάσταση επισήμανσης φωτιάς και αυτόματος πυροβέστης υπάρχει σε όλες τις κουζινικές εγκαταστάσεις.

Υπάρχουν επίσης σε κεντρικά σημεία όλου του Ξενοδοχείου πυροσβεστήρες σε περίοπτα σημεία. Υπάρχει επίσης ένα κέντρο πυροσβεστήρων στο πλατύσκαλο του υπηρεσιακού κλιμακοστασίου, δίπλα απο την κεντρική κουζίνα.

Σε περίπτωση πυρκαγιάς, ο υπάλληλος οφείλει να γνωρίζει ότι πρώτηστη ευθύνη είναι να εξασφαλίσουν τις απαραίτητες συνθήκες εκκένωσης του Ξενοδοχείου, τόσο απο τους πελάτες όσο και απο όλους τους εργαζομένους, και απαιτείται ψυχραιμία, συλλογικότητα και ομαδική δράση.

Σε περίπτωση πυρκαγιάς και εκκένωσης του Ξενοδοχείου, θα μπαίνει σε εφαρμογή το «Σχέδιο Έκτακτης Δράσης». Για το θέμα αυτό, θα ενημερωθούν οι υπάλληλοι λεπτομερώς, μέσα στα πλαίσια της εκπαίδευσης τους.

Ανά διαστήματα, το Ξενοδοχείο διοργανώνει μαθήματα πυρασφάλειας με εκπαιδευτή απο την Πυροσβεστική Υπηρεσία, κι αποτελεί υποχρέωση όλων των υπαλλήλων να τα παρακολουθούν.

Σε περίπτωση πυρκαγιάς, ο υπάλληλος οφείλει να ειδοποιεί αμέσως την τηλεφωνήτρια, δίνοντας όλες τις πληροφορίες. Αν δεν μπορεί να επικοινωνήσει τηλεφωνικά, να προτρέξει αμέσως στο Τμήμα Υποδοχής του Ξενοδοχείου για άμεση ενημέρωση. Τέλος, αν βρίσκεται ο ίδιος σε κίνδυνο, και δεν μπορεί να ενεργήσει άλλως πως, δύναται να χρησιμοποιήσει το πλησιέστερο κουδούνι κινδύνου, αφού σπάσει το προστατευτικό γυαλί.

Σε περίπτωση που η Διεύθυνση του Ξενοδοχείου εξαγγείλει την απόφαση εκκένωσης, κι εγκατάλειψης του κτιρίου, όλο το προσωπικό πρέπει να συγκεντρωθεί στο χώρο στάθμευσης μπροστά στο Ξενοδοχείο.

## 6,2 ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ ΑΜΑΘΟΥΣ

### 1.ΑΣΦΑΛΕΙΑ (SAFETY)

1,1 Το Amathus προσπαθεί να παρέχει συνθήκες ασφάλειας στους υπαλλήλους και πελάτες του. Αναμένεται απο το προσωπικό να συμπεριφέρεται με τρόπο που να συνδράμει στην ασφάλεια των πελατών, στη δική τους ασφάλεια και στην ασφάλεια των συναδέλφων των.

1,2 Αναμένεται απο το προσωπικό να ακολουθεί τις διαδικασίες ασφάλειας για να αποφεύγονται τα ατυχήματα.

1,3 Το Amathus πιστεύει στην παροχή εκπαίδευσης σε θέματα ασφαλείας στο προσωπικό.

### ΑΣΦΑΛΕΙΑ (SECURITY)

1,4 Η Διεύθυνση αναμένει απο το προσωπικό να προστατεύει την περιουσία του Ξενοδοχείου, επίσης αναμένεται απο το προσωπικό να διαφυλάττει οποιαδήποτε εμπιστευτικά δεδομένα κατέχει σχετικά με τις εργασίες του Ξενοδοχείου.

## 2.ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ

2,1 Οι οδηγίες και διαδικασίες ασφάλειας σχετικά με την χρήση μηχανημάτων και υλικών, πρέπει να τηρούνται με σχολαστικότητα.

2,2 Εάν μέλος του προσωπικού παρατηρήσει συνάδελφό του να εργάζεται κάτω από μη ασφαλείς συνθήκες, είναι καθήκον του να το αναφέρει στον συνάδελφό του. Εάν ο υπάλληλος δεν συμμορφωθεί τότε το θέμα πρέπει να αναφερθεί στον προϊστάμενο του υπαλλήλου.

2,3 Όλα τα δυστυχήματα πρέπει να αναφέρονται στον προϊστάμενο του Τμήματος.

2,4 Εάν το δυστύχημα έχει σχέση με μηχανήματα ή γενικά σχετίζεται με άψυχο υλικό, ο προϊστάμενος του Τμήματος πρέπει να ενημερώσει τον αρχιμηχανικό, ο οποίος είναι και ο λειτουργός ασφαλείας (safety). Η ενημέρωση γίνεται γραπτώς με συμπλήρωση του έντυπου «Περιγραφή ατυχήματος». Εάν το ατύχημα έχει και πειθαρχική πτυχή τότε ακολουθείται η πειθαρχική διαδικασία. Ο προσωπάρχης παίρνει αντίγραφο της περιγραφής του ατυχήματος το οποίο ταξιθετεί στον προσωπικό φάκελλο του υπαλλήλου.

2,5 Ο λειτουργός ασφαλείας συντάσσει τελική έκθεση την οποία ταξιθετεί στον φάκελλο ασφαλείας.

2,6 Εάν το δυστύχημα δεν έχει σχέση με άψυχο αλλά με έμψυχο υλικό, τότε ενημερώνεται κατ' ευθεία ο προσωπάρχης μέσω του έντυπου «Περιγραφή ατυχήματος» ο οποίος είναι και ο λειτουργός ασφαλείας.

### 3. ΜΕΤΡΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ

3,1 Υποπτοι ξένοι μέσα στο Ξενοδοχείο καταγγέλλονται στον προϊστάμενο του Τμήματος. Ο τελευταίος ενημερώνει τον προσωπάρχη.

3,2 Οι κανονισμοί περιορισμένης εισόδου πρέπει να γίνονται σεβαστοί με σχολαστικότητα απο τους υπαλλήλους.

3,3 Απαγορεύεται η μεταφορά εμπιστευτικών εγγράφων χωρίς άδεια. Απαγορεύεται αυστηρά να παίρνουν οι υπάλληλοι «μεμος» (μνημόνια) και γενικά έντυπα πάσης φύσεως.

3,4 Απαγορεύεται το κουτσομπολιό σχετικά με θέματα των πελατών.

3,5 Απαγορεύεται η επικοινωνία με εξωτερικούς παράγοντες σχετικά με θέματα του Ξενοδοχείου, που δεν έχουν σχέση με την αρμοδιότητα του υπαλλήλου.

3,6 Όταν ο υπάλληλος απουσιάζει απο τον τόπο της εργασίας του, οφείλει να φροντίζει ώστε να μην μένουν εκτεθημένα έγγραφα.

3,7 Πληροφορίες σχετικά με απολεσθέντα ή ανεβρεθέντα αντικείμενα, πρέπει να αναφέρονται στην εκτελεστική προϊσταμένη ορόφων. Πελάτες οι οποίοι έχουν απωλέσει αντικείμενα πρέπει να συνδέονται με την εκτελεστική προϊσταμένη ορόφων, η οποία θα αναλάβει το πρόβλημα.

3,8 Οι θυρωροί θα ερευνούν όλο το προσωπικό, εκτός τα μέλη της διευθυντικής ομάδας, το οποίο εισέρχεται ή φεύγει απο το Ξενοδοχείο, ο υπάλληλος οφείλει να δεχθεί την έρευνα χωρίς παράπονα.



3,9 Σε κάθε υπάλληλο κατανέμεται προσωπική θυρίδα, μέσα στην οποία τοποθετεί τα ρούχα του ή άλλα προσωπικά αντικείμενα. Ο υπάλληλος φέρει ευθύνη για την ασφάλεια της προσωπικής του περιουσίας η οποία ευρίσκεται στο Ξενοδοχείο. Το Ξενοδοχείο δεν φέρει ευθύνη για απώλεια ή κλοπή.

3,10 Απαγορεύεται να μεταφέρει ο υπάλληλος εκτός του Ξενοδοχείου άλλα αντικείμενα εκτός από αυτά που είχε φέρει μέσα στο Ξενοδοχείο.

3,11 Για μεταφορά αντικειμένου εκτός Ξενοδοχείου, χρειάζεται ειδική άδεια η οποία πρέπει να υπογράφεται από τον προϊστάμενο του τμήματος χρησιμοποιώντας το έντυπο «Άδεια μεταφοράς αντικειμένων εντός/εκτός του Ξενοδοχείου Αμαθούς».

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

### ΑΜΟΙΒΗ

Οι αμοιβές αποτελούν την υλική ανταμοιβή (χρήματα) που λαμβάνει ο εργαζόμενος για την προσφορά της εργασίας του. Για την επιχείρηση οι αμοιβές αντιπροσωπεύουν τη συνεισφορά του εργαζόμενου στην επίτευξη του σκοπού της. Οι παράγοντες που διαμορφώνουν το ύψος των αμοιβών είναι:

- η αγορά εργασίας (προσφορά και ζήτηση για μια ειδικότητα) και η ελεύθερη διαπραγμάτευση,
- τα προσόντα του εργαζόμενου (ικανότητες, σπουδές, απόδοση, εμπειρία κ.ά.),
- η φύση της εργασίας (ο βαθμός ευθύνης ή επικινδυνότητας), η σημασία της θέσης για την οργάνωση (αξιολόγηση της θέσης εργασίας) κ.ά.,
- οι δυνατότητες της οργάνωσης (οικονομική κατάσταση, απόδοση κ.ά.),
- η κρατική παρέμβαση (καθορισμός κατώτερων επίπεδων αμοιβών, κοινωνικά επιδόματα, εισοδηματική πολιτική κ.ά.).

Το ξενοδοχείο Amathus σύμφωνα με τις διάφορες κατηγορίες ή είδη εργαζομένων λαμβάνουν διαφορετικές αμοιβές. Η χρηματική αμοιβή περιλαμβάνει άμεσες αμοιβές, όπως το μισθό, το ημερομίσθιο και το επίδομα παραγωγικότητας και έμμεσες ανταμοιβές, όπως την κάλυψη του κόστους των προγραμμάτων ασφάλισης. Οι έμμεσες ανταμοιβές αναφέρονται συχνά ως ωφελήματα και ανέρχονται συνήθως στο ένα τρίτο των συνολικών εργασιακών δαπανών του ξενοδοχείου.

## ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΜΟΙΒΩΝ

Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί διάφορα μέσα για την καλύτερη αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων της. Η χρηματική αποζημίωση μπορεί να διευκολύνει την επίτευξη διαφόρων στόχων του ξενοδοχείου.

## Η ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΚΑΙ Η ΣΥΓΚΡΑΤΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Σε συνδυασμό με τις προσπάθειες προσέλκυσης και επιλογής εκ μέρους της επιχείρησης, η χρηματική αποζημίωση μπορεί να βοηθήσει ώστε οι προσφερόμενες αμοιβές να επαρκούν για την προσέλκυση των κατάλληλων ανθρώπων, την κατάλληλη στιγμή, για την κατάλληλη θέση. Τα αποτελεσματικά συστήματα αποζημίωσης απευθύνονται στο αίσθημα δικαιοσύνης των εργαζομένων. Η δικαιοσύνη των αμοιβών αναφέρεται σ' αυτό που οι άνθρωποι θεωρούν ότι αξίζουν να πληρωθούν σε σύγκριση με το πόσο αξίζουν να πληρωθούν οι άλλοι. Προκειμένου το ξενοδοχείο να προσελκύσει τους καλύτερους υποψηφίους, θα πρέπει η προσφερόμενη αμοιβή που προσφέρεται να είναι ανταγωνιστική. Θα πρέπει, επίσης, η αμοιβή που προσφέρεται να είναι και εσωτερικά δίκαιη, ειδάλλως οι καλοί εργαζόμενοι είναι πιθανόν να αναζητήσουν εργασία σε άλλο ξενοδοχείο.

## ΠΡΟΣΘΕΤΕΣ ΠΑΡΟΧΕΣ

Εκτός από τις χρηματικές αμοιβές, πολλοί εργαζόμενοι λαμβάνουν πρόσθετες παροχές. Από την πλευρά των εργαζομένων, η αμοιβή σε είδος είναι πολύτιμη σε περιόδους υψηλού πληθωρισμού, διότι δεν απαιτεί διεκδίκηση αύξησης ή δήλωση της στην εφορία. Αυτές οι παροχές είναι:

- ιδιωτικές ιατρικές υπηρεσίες: Προσφέρονται συμβόλαια ιδιωτικών ιατρικών υπηρεσιών
- επιδοτούμενη εστίαση: Οι εργαζόμενοι μπορούν να παραμένουν στο ξενοδοχείο με γεύματα δωρεάν.
- Άδεια ασθένειας
- Διακοπές
- Άδεια

## ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΔΙΕΘΝΩΣ

Παράγοντες που επηρεάζουν τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων στη διεθνή αγορά:

Οι επιχειρήσεις που εισέρχονται στις διεθνείς αγορές πρέπει να αναγνωρίσουν ότι αυτές οι αγορές δεν αποτελούν ένα αντίγραφο των εγχώριων αγορών. Οι χώρες αυτές έχουν διαφορές σε πολλά σημεία, οι οποίες επηρεάζουν την ελκυστικότητα των άμεσων ξένων επενδύσεων στην κάθε χώρα. Οι διαφορές αυτές καθορίζουν το πόσο είναι οικονομικά βιώσιμη η εγκατάσταση και λειτουργία της επιχείρησης σε μία ξένη χώρα και έχουν άμεση επίδραση στη λειτουργία της διεύθυνσης ανθρωπίνων πόρων. Οι ερευνητές του παγκόσμιου μανατζμεντ έχουν αναγνωρίσει έναν αριθμό παραγόντων που μπορούν να επιδράσουν στη διεύθυνση ανθρωπίνων πόρων στις διεθνείς αγορές.

Οι ερευνητές εστίασαν την προσοχή τους σε τέσσερις παράγοντες :



- Ø Ο πολιτισμός: ο πιο σπουδαίος απ' όλους τους παράγοντες που επηρεάζουν τη δοεθνή διεύθυνση ανθρωπίνων πόρων είναι ο πολιτισμός της χώρας στην οποία βρίσκονται οι εγκαταστάσεις. Ο πολιτισμός ορίζεται ως η δέσμη των σημαντικών ζητημάτων που συνδέει τα μέλη της κοινότητας. Ο πολιτισμός είναι σημαντικός στη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων για δύο λόγους: ο πρώτος λόγος είναι ότι, σε αρκετές περιπτώσεις καθορίζει τους άλλους τρεις παράγοντες που επηρεάζουν τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων στις διεθνείς αγορές. Ο δεύτερος λόγος είναι ότι, συχνά ο πολιτισμός καθορίζει την αποτελεσματικότητα των διαφόρων πρακτικών της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων.
- Ø Η εκπαίδευση: η δυνατότητα μιας επιχείρησης να βρεί και να διατηρήσει το προσοντούχο εργατικό δυναμικό αποτελεί σημαντικό παράγοντα, και ιδίως όταν αυτή πρόκειται να επεκταθεί σε μια ξένη αγορά. Το ανθρώπινο κεφάλαιο αναφέρεται στις παραγωγικές δυνατότητες των ατόμων, δηλαδή στη γνώση, τις δεξιότητες και την εμπειρία που έχουν οικονομική αξία.
- Ø Πολιτικό και νομικό σύστημα: οι κανονισμοί που επιβάλλονται από το νομικό σύστημα μιας χώρας μπορούν να επηρεάσουν πολύ τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων. Το πολιτικό και νομικό σύστημα συχνά υπαγορεύει τις απαιτήσεις για μερικές πρακτικές της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, σε ζητήματα όπως είναι η εκπαίδευση, η μισθολογία, η πρόσληψη, η απόλυση. Σε μεγάλο βαθμό, το νομικό σύστημα είναι αποτέλεσμα του πολιτισμού μέσα στον οποίο υπάρχει.
- Ø Οικονομικό σύστημα: το οικονομικό σύστημα μιας χώρας επηρεάζει τη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων με διάφορους τρόπους. Ο πολιτισμός μιας χώρας είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με το οικονομικό της σύστημα, και το κάθε σύστημα παρέχει πολλά από τα κίνητρα για την ανάπτυξη του ανθρωπίνου κεφαλαίου.

## Η ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ Η ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

Τα μέτρα πρόνοιας για την κατοχύρωση της ασφάλειας και τη δίκαιη μεταχείριση των εργαζομένων δεν σταματούν στα σύνορα της χώρας. Οι ΗΠΑ έχουν ήδη προπορευθεί πολλές φορές σε σχέση με ζητήματα ασφάλειας κ.λπ., και άλλες χώρες προσαρμόζουν ήδη τις νομοθεσίες τους. Ούτως ή άλλως, δε υπάρχει δικαιολογία για να παραβλέπει κανείς την ασφάλεια ή τη δίκαιη μεταχείριση των εργαζομένων στο εξωτερικό.

Όμως η διατήρηση εργαζομένων στο εξωτερικό θέτει επί τάπητος κάποια ιδιαίτερα προβλήματα ασφάλειας και δίκαιης μεταχείρισης.

Το πώς θα μένει ο τουρίστας και ο επιχειρηματίας μακριά απ' τους κινδύνους της εγκληματικότητας και της τρομοκρατίας είναι ένα μεγάλο θέμα που ξεφεύγει του αντικειμένου μας, αλλά αξίζει να δοθούν μερικές συστάσεις:

- Οι εκπατριζόμενοι θα πρέπει να έχουν γενική εκπαίδευση σχετικά με το ταξίδι, τη ζωή στο εξωτερικό και το μέρος προορισμού τους, ώστε να είναι καλύτερα προσανατολισμένοι όταν τελικώς φθάνουν.
- Θα πρέπει να μην προσελκύουν την προσοχή στο γεγονός ότι είναι ξένοι, φέροντας, για παράδειγμα, εμβλήματα ή σημαίες της χώρας τους.
- Οι ταξιδιώτες θα πρέπει να φθάνουν στα αεροδρόμια όσο το δυνατόν πιο κοντά στην ώρα αναχώρησης και να βρίσκονται μακριά απ' τη βασική ροή κίνησης, όπου δεν θα ξεχωρίζουν εύκολα.
- Το αυτοκίνητο και το σπίτι του εκπατριζόμενου θα πρέπει να είναι εξοπλισμένα με επαρκή συστήματα ασφάλειας.
- Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να μην έχουν σταθερές ώρες άφιξης στους χώρους εργασίας και αναχώρησης από αυτούς, και να χρησιμοποιούν διαφορετικές διαδρομές από και προς το σπίτι τους.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Συνοπτικά παρατηρείται ότι στα περισσότερα ξενοδοχειακά όπως και εστιατορικά επαγγέλματα απαιτούνται εξειδικευμένες εργασίες ενώ λίγα είναι εκείνα τα οποία περιλαμβάνουν ανειδίκευτη ή ημειδικευμένη εργασία εξυπηρέτησης.

Το σημαντικότερο για κάθε ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι ο πελάτης να απολαμβάνει τη διαμονή του και να θέλει να επιστρέψει. Η εκπαίδευση βοηθά τον υπάλληλο να παρέχει αυτού του είδους την περιποίηση, ενώ συγχρόνως του προσφέρει τα οφέλη των αυξημένων κερδών, της προετοιμασίας για προαγωγή, του αισθήματος ασφάλειας και οικονομικής ανεξαρτησίας. Απο έρευνες που έγιναν, το συμπέρασμα ήταν πως οι εργαζόμενοι μετά την εκπαίδευση νοιώθουν, μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση στην εργασία τους. Ακόμη πολλά άλλα οφέλη αποκομίζονται όπως:

- i. Όλοι οι άνθρωποι δεν γεννιούνται με τις ίδιες νοητικές δυνατότητες και με τις ίδιες δυνατότητες εκμάθησης, έτσι με την εκπαίδευση κάποιες βασικές διαφορές και δυσκολίες γίνονται λιγότερες.
- ii. Καθώς τα άτομα προωθούνται απο απλοί εργαζόμενοι σε επόπτες , χρειάζονται όλο και λιγότερες τεχνικές ικανότητες, ενώ απαιτούνται όλο και περισσότερες αντιληπτικές και ανθρώπινες ικανότητες.
- iii. Μεγάλο μέρος απο την αποδοτική εκπαίδευση βρίσκεται στην δημιουργία κινήτρων και ενδιαφερόντων για τον εκπαιδευόμενο.
- iv. Μπορούν με την εκπαίδευση να καθιερωθούν πρότυπα με τα οποία να εκτιμάται η πρόοδος των ατόμων στην εκμάθηση ορισμένων επαγγελμαμάτων.



v. Η εξάσκηση κατά διαστήματα είναι πολύ πιο αποτελεσματική από την διαρκή.

vi. Η μάθηση προχωρεί πιο γρήγορα όταν ο υπάλληλος είναι εφοδιασμένος με ένα πρότυπο, το οποίο του δείχνει την πρόοδο την οποία σημειώνει.

vii. Οι στόχοι πρέπει βαθμιαία να αυξάνουν κ.α.

Οι εκπαιδευόμενοι, πρέπει να αισθάνονται την ανάγκη για εκπαίδευση και το εκπαιδευτικό πρόγραμμα πρέπει να είναι συγχρονισμένο με τις ανάγκες και τα προβλήματα των εκπαιδευομένων. Η εκπαίδευση πρέπει να οδηγεί στην απόκτηση χρήσιμων ικανοτήτων.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ, ΚΩΣΤΑΣ ΤΕΡΖΙΔΗΣ ΚΑΙ ΚΩΣΤΑΣ ΤΖΩΡΤΖΑΚΗΣ, Rosili (1<sup>st</sup> edition 2004)
2. ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ, ΝΙΚΟΣ ΣΚΟΥΛΑΣ, ΚΥΡΙΑΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΑΤΗ(εκδόσεις καπα.δ. αθήνα 1999)
3. MANAGEMENT OF ORGANIZATION BEHAVIOR, PAUL HERSEY. KENNEH H BLANCHARD (hardcover 2007)
4. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΧΥΤΗΡΗΣ Λ, (2001)
5. ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΠΕΡΙΦΟΡΑ. ΧΥΤΗΡΗΣ Λ, (2001 3η έκδοση)
6. [www.visitcyprus.biz](http://www.visitcyprus.biz)
7. [www.amathus-hotels.com](http://www.amathus-hotels.com)

