



Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
“Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΙΣ
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ. ΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ
ΔΗΜΙΟΥΡΓΟΥΝ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ.”

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ : ΕΥΤΕΡΠΗ ΜΑΚΡΗ
ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: κ. ΣΑΚΕΛΛΑΡΙΟΣ ΧΡΗΣΤΟΣ
ΠΑΤΡΑ, ΜΑΡΤΙΟΣ 2009

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη - Εισαγωγή.....	6
--------------------------	---

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

Η ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

1.1. Η Τουριστική Βιομηχανία: Γενικά.....	11
1.2. Η συμβολή της αποτελεσματικής επικοινωνία.....	13
1.3. Η Προγραμματική περίοδος 2007-13 του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης.....	14
1.4. Η επιτάχυνση της μετάβασης στην οικονομία της γνώσης.....	16

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ΟΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΩΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΚΑΙ ΟΙ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΟΥΣ.

2.1. Τουρισμός & Τουριστική Πολιτική.....	19
2.2. Οι τουριστικές επιχειρήσεις	22
2.3. Οι διακρίσεις των τουριστικών επιχειρήσεων.....	26

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΓΙΑ ΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.

3.1. Η σπουδαιότητα του ανθρώπινου δυναμικού για τις τουριστικές επιχειρήσεις.....	39
3.2. Το ανθρώπινο δυναμικό ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις τουριστικές επιχειρήσεις.....	40
3.3. Η σημασία της εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού από την πλευρά του Ελληνικού κράτους.....	42
3.4. Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού: Εκπαίδευση – Κατάρτιση – Απασχόληση (Β΄ ΚΠΣ).....	45

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.

4.1. Διάκριση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.....	51
4.2. Οργανόγραμμα μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης.....	53
4.3. Η εφαρμογή και η σημασία των Συστημάτων ποιότητας, σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό, για τις τουριστικές επιχειρήσεις.....	55

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΑ ΤΑΞΙΔΙΩΤΙΚΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ.

- 5.1. Ταξιδιωτικά πρακτορεία.....61
- 5.2. Οργανόγραμμα ενός τυπικού πρακτορείου ταξιδιών.....62
- 5.3. Σύνδεσμος των Εν Ελλάδι Τουριστικών & Ταξιδιωτικών Γραφείων (ΗΑΤΤΑ) – Εφαρμογή του προγράμματος EQUAL.....63

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

ΆΛΛΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....72

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο

Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΤΕΛΕΧΩΣΗΣ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.

- 7.1. Προσέλευση του “σωστού” ανθρώπινου δυναμικού.....77
- 7.2. Εκπαίδευση προσωπικού.....78
- 7.3. Ένταξη – ενσωμάτωση στο ξενοδοχείο.....81
- 7.4. Αξιολόγηση της εκπαίδευσης και της απόδοσης.....82
- 7.5. Το σύστημα αμοιβών των τουριστικών επιχειρήσεων.....85
- 7.6. Η σημασία των Δημόσιων σχέσεων στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού για τις τουριστικές επιχειρήσεις.....89

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.

- 8.1. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την απασχόληση.....97
- 8.2. Οι Νέες τεχνολογίες: Μοχλός για την Ανάπτυξη, Εργαλείο για την Ανταγωνιστικότητα και την Απασχόληση.....99
- 8.3. Ποσοτική πρόβλεψη.....105
- 8.4. Ποιοτική πρόβλεψη106

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9^ο

ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.

- 9.1. Η υπάρχουσα κατάσταση εκπαίδευσης και κατάρτισης στον τουριστικό κλάδο.....110
- 9.2. Οι αναπτυξιακές προτεραιότητες / στόχοι του Επιχειρησιακού Προγράμματος για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της επιχειρηματικότητας (ΕΠΑΝ II) για την προγραμματική περίοδο 2007-13, σε ότι αφορά την αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού.....116

- 9.3. Προτάσεις για την αντιμετώπιση προβλημάτων και τη βελτίωση των θετικών στοιχείων στην τουριστική εκπαίδευση και κατάρτιση.....118

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10^ο

ΕΡΕΥΝΑ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ .

- 10.1. Έρευνα-Συμπεράσματα.....124
10.2. Αποτελέσματα.....126
10.3. Προτάσεις για βελτίωση και λύση προβλημάτων στην τουριστική εκπαίδευση.....130

Επίλογος.....131

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

- Παράρτημα I.....134
Παράρτημα II.....137
Παράρτημα III.....140
Βιβλιογραφία.....141

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα καταρχάς να ευχαριστήσω τους γονείς μου για την στήριξή τους καθ' όλη τη διάρκεια τη φοιτητικής μου πορείας.

Όλους τους καθηγητές και καθηγήτριες, της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας, του τμήματος Διοίκησης Τουριστικών Επιχειρήσεων, που με αγάπη μας έδωσαν τις γνώσεις τους και ιδιαίτερω, τον επιβλέποντα της πτυχιακής εργασίας, καθηγητή κ. Σακελλάριο Χρίστο, του οποίου οι συμβουλές έπαιξαν καθοριστικό ρόλο στην επίτευξη αυτής της εργασίας καθώς και για την άψογη συνεργασία που είχαμε.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω για την συμβολή τους στην δημιουργία αυτής της πτυχιακής εργασίας τις κυρίες Μακρή Γεωργία και Σταθοπούλου Βιβή και τον κύριο Μακρή Ηλία για την παροχή χρήσιμης βιβλιογραφίας τους.

Τέλος, επιθυμώ να ευχαριστήσω για την πολύτιμη συμμετοχή και συμβολή τους στην έρευνα που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια ολοκλήρωσης της πτυχιακής μου εργασίας τους: κ. Νικολακόπουλο Θεόδωρο-Διευθυντή THENIS TOURS, κ. Τουρή Ρούλα-Υπάλληλος KALDIRIS TRAVEL, κ. Μπουντούρη Παναγιώτη-Διευθυντή TEAMWORK HOLIDAYS, κ. Χριστοπούλου Σοφία –Υπεύθυνη τμήματος Ανάπτυξης & Ποιότητας Ε.Π.Τ.Ε.Α. Α.Ε. και κ. Ξενόφου Αικατερίνη –Διευθύντρια ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ ΔΙΟΝΥΣΟΣ.

Ευτέρπη Μακρή

ΠΕΡΙΛΗΨΗ-ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο τουρισμός αποτελεί, αναμφίβολα, παράγοντα οικονομικής ανάπτυξης και προόδου. Η τουριστική βιομηχανία, συντίθεται από μεγάλη ποικιλία οργανώσεων και επιχειρήσεων, που όλες έχουν το κοινό ότι συμμετέχουν άμεσα ή έμμεσα, στην προσφορά τουριστικών υπηρεσιών στους καταναλωτές. Λόγω της φύσης των τουριστικών επιχειρήσεων, η χρήση των μηχανικών μέσων και του αυτοματισμού είναι περιορισμένη. Τον πρωτεύοντα ρόλο στη λειτουργία τους, κατέχει ο συντελεστής ανθρώπινη εργασία.

Το ανθρώπινο δυναμικό θεωρείται το σημαντικότερο περιουσιακό στοιχείο μιας τουριστικής επιχείρησης, ενώ αποτελεί τον ουσιαστικότερο παράγοντα αποτελεσματικής λειτουργίας, αναπτυξιακής προβολής και καταξίωσής της στο επιχειρηματικό στερέωμα.

Στις τουριστικές επιχειρήσεις, η ποιοτική αναβάθμιση και η διαφοροποίηση του προσφερόμενου τουριστικού προϊόντος, αποτελούν τα βασικά στοιχεία βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας και της επιβίωσης του. Βασική προϋπόθεση της ποιότητας στον τουρισμό, είναι το επίπεδο των προσφερόμενων υπηρεσιών, το οποίο εξαρτάται άμεσα από την ποιότητα εκπαίδευσης του προσωπικού, που έρχεται σε συνεχή επαφή με τον πελάτη.

Οι σύγχρονες απαιτήσεις της πελατείας είναι ταυτισμένες με την προσφορά καλών, ποιοτικών και ολοκληρωμένων υπηρεσιών. Αυτές οι υπηρεσίες προϋποθέτουν προδιαγραφές για τις εγκαταστάσεις, γρήγορη εξυπηρέτηση, με φιλική αντιμετώπιση και επαγγελματισμό, από ένα κατάλληλα εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό.

Η άμεση επαφή του προσωπικού, των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων με τους πελάτες και η στροφή, τα τελευταία χρόνια, των καταναλωτών προς τα τουριστικά γραφεία και τους tour operators δείχνει τη σπουδαιότητα της τουριστικής εκπαίδευσης, η οποία καλείται να εφοδιάσει τον κλάδο, όχι μόνο με κατάλληλο προσωπικό για την παραγωγή του τουριστικού προϊόντος, αλλά κυρίως με προσωπικό, που με τη στάση του θα διαμορφώνει την ποιότητα του προϊόντος και θα δημιουργεί τη δυναμική προώθησής του.

Το πρώτο στάδιο, στην διαδικασία στελέχωσης μιας τουριστικής επιχείρησης, είναι η προσέλκυση του σωστού προσωπικού, μέσω των κατάλληλων πηγών ανεύρεσης οι οποίες διακρίνονται, σε εσωτερικές πηγές,

όπως η ανακοίνωση της κενής θέσης εργασίας, μια προαγωγή, υπάλληλοι της επιχείρησης στο παρελθόν κ.λ.π. και σε εξωτερικές πηγές, δηλαδή αγγελίες – διαφημίσεις στον τύπο, ξενοδοχειακές σχολές, Ο.Α.Ε.Δ. κ.λ.π.. Το επόμενο στάδιο της λειτουργίας στελέχωσης, είναι η διαδικασία της επιλογής – πρόσληψης υποψηφίων.

Το μεγαλύτερο μέρος του εργατικού δυναμικού, που εισέρχεται κάθε χρόνο στην εργασία, χρειάζεται πρόσθετη εκπαίδευση. Ο εργαζόμενος ωφελείται από την εκπαίδευση, γιατί αυξάνεται το αίσθημα ασφάλειας και αυτοπεποίθησης, ως απόλυτος γνώστης του αντικειμένου του. Ενώ, τα οφέλη της επιχείρησης, από την εκπαίδευση του προσωπικού, διακρίνονται στην επιτάχυνση της εκμάθησης της εργασίας και την αύξηση της επαγγελματικότητας και της παραγωγικότητας. Ακόμα, μειώνονται τα παράπονα των πελατών, τα ατυχήματα, οι ζημιές και οι απουσίες ενώ, καλύπτονται ευκολότερα οι ανάγκες σε προσωπικό.

Οι σπουδαιότεροι μέθοδοι εκπαίδευσης είναι οι εξής:

- Ø Εκπαίδευση στη θέση εργασίας (on the job training) : Το πλεονέκτημά της βρίσκεται στο γεγονός ότι επιτρέπει στον Εκπαιδευόμενο, να μάθει πάνω σε πραγματικό εξοπλισμό και μέσα στο περιβάλλον της εργασίας, ενώ μειονέκτημά της θεωρείται η αποδιοργάνωση της διδασκαλίας εξαιτίας των ενοχλητικών θορύβων.
- Ø Εναλλαγή στις θέσεις εργασίας (job rotation) : Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο, δύο εργαζόμενοι εναλλάσσονται σε παρεμφερείς θέσεις, ώστε ο ένας να κατανοεί τις δυσκολίες της δουλειάς του άλλου, με συνέπεια την αποτελεσματική συνεργασία.
- Ø Εκπαίδευση έξω από την εργασία : Είναι ιδιαίτερα κατάλληλη όταν έχουμε μεγάλο αριθμό εκπαιδευόμενων, κατά τον ίδιο χρόνο και για το ίδιο είδος εργασίας.
- Ø Σεμινάρια : Οργανώνονται και εκτελούνται από τα στελέχη της επιχείρησης ή εκπαιδευτές, οι οποίοι προσκαλούνται ειδικά γι' αυτό.

Ø Μέθοδοι στην αίθουσα διδασκαλίας : Αυτός ο τρόπος είναι ιδιαίτερα χρήσιμος, σε θέματα όπου χρειάζονται εκτεταμένες βάσεις σε θεωρίες, αρχές και έννοιες (π.χ. εκπαίδευση σε πρόληψη ατυχημάτων, τεχνικού επαγγελματικού και διοικητικού προσωπικού κ.τ.λ.).

Επειδή τα προγράμματα εκπαίδευσης, απαιτούν ανάλωση χρόνου και χρήματος, οι διοικούντες, επιθυμούν να γνωρίζουν τα αποτελέσματα που σχετίζονται με τη βελτίωση της απόδοσης, των ατόμων και του οργανισμού γενικότερα. Αυτό συνήθως γίνεται μ' ένα τεστ.

Ο προγραμματισμός, βοηθά μια επιχείρηση ώστε να μπορεί, να *προβλέπει* και να προγραμματίζει τις μελλοντικές ανάγκες της, σε ανθρώπινο δυναμικό και κάνοντας ανάλυση εργασίας (ή διαδικασία συλλογής κάθε πληροφορίας που έχει σχέση με την συγκεκριμένη εργασία), να προσδιορίζει το είδος των εργαζομένων που χρειάζεται.

Για την λειτουργία του προγραμματισμού, πρέπει να ακολουθηθούν κάποιες σταδιακές ενέργειες, όπως ο εντοπισμός των παραγόντων που επηρεάζουν την απασχόληση, η ποσοτική πρόβλεψη και η ποιοτική πρόβλεψη, μέσω της ανάλυσης εργασίας.

Οι παράγοντες που επηρεάζουν την απασχόληση είναι οι εξής:

- α) Ο ρυθμός ανάπτυξης**, δηλαδή κατά πόσο αυξάνει ποσοτικά ο οργανισμός σε μεγέθη όπως οι πωλήσεις, η παραγωγή κ.α..
- β) Η νέα τεχνολογία**. Η καθιέρωση της σύγχρονης τεχνολογίας δημιουργεί την ανάγκη πλέον, εξειδικευμένου προσωπικού.
- γ) Οι στόχοι της επιχείρησης**. Ανάλογη με τους στόχους της επιχείρησης, θα πρέπει να είναι και η πολιτική σε θέματα προσωπικού.
- δ) Η αλλαγή της πολιτικής**.
- ε) Οι αναμενόμενες αποχωρήσεις**. (π.χ λόγω συνταξιοδότησης, παραίτησης ή απόλυσης)
- στ) Το αντικείμενο της επιχείρησης**.
- ζ) Οι προαγωγές και οι μεταθέσεις**.
- η) Η νομοθεσία**.

Όλοι οι παραπάνω παράγοντες έχουν σαν αποτέλεσμα, είτε βραχυχρόνια είτε μακροχρόνια, τόσο την ποσοτική, όσο και την ποιοτική, μεταβολή στη σύνθεση του προσωπικού. Οι ανάγκες, για το μέγεθος και το είδος του προσωπικού στο μέλλον, είναι δύσκολο να προσδιοριστούν μόνο από ένα συστηματικό προγραμματισμό, γι' αυτό το λόγο χρησιμοποιείται η **μέθοδος της πρόβλεψης**.

Η μέθοδος του προϋπολογιστικού ελέγχου, αναφέρεται στον αριθμό και το είδος των στελεχών, που απαιτούνται ανά θέση εργασίας. Η διαφορά, μεταξύ αυτών που θα χρειαστούν και αυτών που υπάρχουν, είναι ο αριθμός των στελεχών που πρέπει να εξασφαλίσει η επιχείρηση για τη σωστή λειτουργία της. Όσον αφορά στο υπόλοιπο προσωπικό, η πρόβλεψη για τον αριθμό των εργαζόμενων γίνεται με τη μέθοδο των δεικτών

Το τελευταίο και εξίσου σημαντικό στάδιο, στον προγραμματισμό της απασχόλησης (μετά τον εντοπισμό των παραγόντων που την επηρεάζουν και το ποσοτικό μέρος) είναι το ποιοτικό μέρος, δηλαδή το είδος των ανθρώπων που θα χρειαστούμε και αυτό καλύπτεται με την *ανάλυση εργασίας*.

Υπολογίζεται ότι, στον ευρύτερο τουριστικό τομέα, απασχολούνται περίπου το 20% του εργατικού δυναμικού. Έτσι, η παραδοσιακή τριτοβάθμια τουριστική εκπαίδευση, καλείται να ανταποκριθεί στις ανάγκες της τουριστικής βιομηχανίας και να την προμηθεύσει με υψηλής ποιότητας αποφοίτους, όμως το υφιστάμενο σύστημα, της δημόσιας εκπαίδευσης στον τουρισμό εμφανίζει ποικίλα προβλήματα. Οι αυξημένες ανάγκες, για σωστό μάντζμεντ απαιτούν εκπαίδευση, που να συνδυάζει και να εμπλουτίζει τους μαθητές ανάλογα με τις ανάγκες της αγοράς, της φύσης του εκάστοτε τουριστικού προϊόντος, των νέων τάσεων του διεθνούς πελάτη, του ανταγωνισμού κ.α. Υπάρχουσες λύσεις σ' αυτό το θέμα, μπορεί να δώσει η ιδιωτική ανώτερη πανεπιστημιακή εκπαίδευση, η εξ αποστάσεως εκπαίδευση (ο αριθμός των εξ αποστάσεως προγραμμάτων σπουδών τουριστικής κατεύθυνσης που προσφέρονται στην Ευρώπη αυξάνεται τα τελευταία χρόνια) και τα επιδοτούμενα προγράμματα για εργαζόμενους, όπως το Κ.Ε.Κ. ΑΝΑΠΤΥΞΗ Α.Ε., το οποίο υλοποιεί επιδοτούμενα προγράμματα για εργαζόμενους.



1

Η Τουριστική Βιομηχανία

Επισκόπηση Κεφαλαίου

- ü *Η Τουριστική Βιομηχανία: Γενικά*
- ü *Η συμβολή της αποτελεσματικής επικοινωνίας*
- ü *Η Προγραμματική περίοδος 2007-13 του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης*
- ü *Η επιτάχυνση της μετάβασης στην οικονομία της γνώσης*

1.1. Η ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

Γενικά

Είναι πλέον από όλους παραδεκτό, ότι ο τουρισμός είναι ο σπουδαιότερος κλάδος οικονομικής δραστηριότητας παγκοσμίως. Ο ευρύτερος τουριστικός τομέας, συμβάλλει όσο κανένας άλλος, στο σχηματισμό του Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος στις περισσότερες χώρες της υφηλίου. Τόσο από πλευράς δημιουργίας εισοδήματος, όσο και από πλευράς αύξησης της απασχόλησης και των επενδύσεων, ο τομέας των ταξιδιών έρχεται πρώτος, και με διαφορά, μεταξύ όλων των υπολοίπων τομέων.

“Ο τουρισμός με την σύγχρονη μορφή του μπορεί να οριστεί, σε γενικές γραμμές, σαν η πρόσκαιρη μετακίνηση ατόμων από τον τόπο της μόνιμης διαμονής τους σε έναν άλλο με αποκλειστικό σκοπό την ικανοποίηση των τουριστικών τους αναγκών ή επιθυμιών, που όμως δεν είναι πάντα ανάγκες ή επιθυμίες ξεκούρασης και αναψυχής, και η οργανωμένη προσπάθεια για την προσέλκυση, υποδοχή και καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση αυτών των ανθρώπων”.¹

Η τουριστική βιομηχανία συντίθεται από μεγάλη ποικιλία οργανώσεων και επιχειρήσεων, που όλες έχουν το κοινό, ότι συμμετέχουν άμεσα ή έμμεσα στην προσφορά τουριστικών υπηρεσιών στους καταναλωτές.

Ο τουρισμός παρουσιάζεται ως επιχειρηματική δραστηριότητα ιδιωτικής ή μη, πρωτοβουλίας, σε τοπικό, εθνικό, περιφερειακό και διεθνές επίπεδο και αφορά στην μεταφορά, διανομή, εξυπηρέτηση και ψυχαγωγία των τουριστικώς μετακινούμενων ατόμων. Αποτελεί αναμφισβήτητα, μια σημαντική βιομηχανία η οποία καθορίζεται από τα ακόλουθα συστατικά στοιχεία:

- Ταξιδιωτικά γραφεία.
- Ταξιδιωτικοί οργανισμοί, tour operators.
- Ξενοδοχεία, μοτέλ και λοιπά τουριστικά καταλύματα.
- Κατασκηνώσεις αναψυχής και αθλητισμού.
- Πάρκα διασκέδασης.

¹ Νίκος Γ. Ηγουμενάκης, 1997, Τουριστική Οικονομία – Τόμος Α, σελ. 129.

- Καταστήματα προσφοράς φαγητού και ποτών.
- Καταστήματα τουριστικών ειδών – δώρων.
- Καταστήματα ενοικίασεως επιβατηγών αυτοκινήτων.

Βασικό στοιχείο μιας επιχείρησης, είναι η στελέχωσή της με ικανά και άξια άτομα. Η πρόοδος και η επιτυχία της ισοδυναμεί με σωστούς επαγγελματίες.

Λόγω της φύσης των τουριστικών επιχειρήσεων, η χρήση των μηχανικών μέσων και του αυτοματισμού είναι περιορισμένη. Τον πρωτεύοντα ρόλο στη λειτουργία τους, κατέχει ο συντελεστής ανθρώπινη εργασία. Ένας τεράστιος αριθμός εργαζομένων, με διαφορετικές ειδικότητες και διαφορετικές ονομασίες απασχολείται στις επιχειρήσεις, εργασίες και γενικά επαγγέλματα που προσφέρουν υπηρεσίες στους τουρίστες. Ωστόσο, η πολυπλοκότητα της ανθρώπινης φύσης, συνεπάγεται και την απαιτούμενη γνώση, από τα διοικητικά στελέχη, των ατομικών και ομαδικών διαφορών που παρουσιάζουν οι άνθρωποι. Οι σημαντικότερες διαφορές, μεταξύ των ανθρώπων, αφορούν σε νοημοσύνη, ιδιοσυγκρασία, ενδιαφέροντα, επίπεδο μόρφωσης, πείρα και φιλοδοξίες, με αποτέλεσμα να αντιλαμβάνονται διαφορετικά την κάθε κατάσταση και άρα να συμπεριφέρονται – αντιδρούν διαφορετικά.

Κάθε τμήμα μιας τουριστικής επιχείρησης, αποτελεί μια εργασιακή ομάδα, η οποία δημιουργείται στο χώρο εργασίας και αποτελείται από το άθροισμα ατόμων και των ικανοτήτων τους. Λόγω της συνύπαρξης διαφορετικών προσωπικοτήτων, η ομάδα κατά τη λειτουργία της, έχει να αντιμετωπίσει και κάποιες φάσεις συγκρούσεων και διαφωνιών. Η ενεργοποίηση των ιδιαίτερων γνώσεων και ικανοτήτων κάθε εργαζόμενου, οι ανθρώπινες ιδιαιτερότητες και ιδιομορφίες των εργαζομένων, σε σχέση με την υποχρεωτική συνεργασία και συνύπαρξή τους στον εργασιακό τους χώρο και οι διαφορές στις συμπεριφορές τους, η υποκίνηση του ανθρώπινου παράγοντα, η τακτοποίηση συγκρούσεων μεταξύ των εργαζομένων είναι ζητήματα που αντιμετωπίζονται και επιλύονται μέσω της αποτελεσματικής επικοινωνίας.

Για την επιχείρηση, οι συνεχείς της προσπάθειες, για την καλλιέργεια κλίματος καλών ανθρώπινων σχέσεων, έχει θετικό αποτέλεσμα. Δηλαδή, συμβάλει στην βελτίωση της συνεργασίας επιχείρησης – εργαζομένων, προωθείται ομαδικό πνεύμα εργασίας, αποφεύγονται οι συγκρούσεις και γενικά διευκολύνεται η ροή της εργασίας. Υπεύθυνοι, για την διατήρηση της ομαλής λειτουργίας και αποτελεσματικότητας της επιχείρησης, είναι τα στελέχη της. Σκοπός των οποίων είναι, να εναρμονίσουν τις ανάγκες – στόχους της επιχείρησης(παραγωγικότητα, αποδοτικότητα, ικανοποίηση των πελατών) και των εργαζόμενων (επιβίωση, ασφάλεια, αναγνώριση, συμμετοχή κλπ). Ένας από τους βασικότερους ρόλους ,του κάθε στελέχους είναι να συγκεντρώνει στοιχεία τα οποία αφού τα αναλύσει, να λαμβάνει αποφάσεις και να τις προωθεί στο προσωπικό για υλοποίηση.

1.2.Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Η συμβολή της αποτελεσματικής επικοινωνίας διακρίνεται στα εξής μέρη:

α) για την επιχείρηση, η οποία προσπαθεί να λειτουργήσει αποτελεσματικά σ' ένα δύσκολο και ανταγωνιστικό περιβάλλον αγοράς, η αποτελεσματική επικοινωνία βοηθάει στην υλοποίηση των σκοπών και των στόχων της.

β) για τα στελέχη, η αποτελεσματική επικοινωνία αποτελεί εργαλείο εργασίας ώστε να φέρουν σε πέρας το δύσκολο έργο που έχουν αναλάβει.

γ) για τους εργαζόμενους, διευκολύνεται η επικοινωνία και η συνεργασία με τους άλλους συναδέλφους τους.

Οι απαιτούμενες γνώσεις πάνω στην ανθρώπινη συμπεριφορά και η πρέπουσα σημασία στον ανθρώπινο παράγοντα, αποτελούν το μεγαλύτερο και σπουδαιότερο βήμα προς την επιτυχία των στόχων της επιχείρησης.

Το ανθρώπινο δυναμικό θεωρείται το σημαντικότερο περιουσιακό στοιχείο μιας τουριστικής επιχείρησης, ενώ αποτελεί τον ουσιαστικότερο παράγοντα αποτελεσματικής λειτουργίας, αναπτυξιακής προβολής και καταξίωσής της στο επιχειρηματικό στερέωμα. Η επιχείρηση, για να διαμορφώσει ένα θετικό επιχειρησιακό κλίμα, προσπαθεί να καλλιεργήσει στους εργαζόμενους γενικές παραδεκτές κοινωνικές αξίες, να ενδυναμώσει την συμμετοχικότητα και το

πνεύμα ομαδικής εργασίας, ευγενούς άμιλλας και προσφοράς. Με τα επικοινωνιακά και λοιπά τεχνολογικά μέσα που τους διαθέτει, έχουν την ευχέρεια και την δυνατότητα αποτελεσματικότερης επικοινωνίας με τα στελέχη ενώ συμβάλλουν στον μεγαλύτερο βαθμό, για το καλύτερο ποιοτικό και ποσοτικό παραγωγικό αποτέλεσμα.

1.3. Η ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ 2007-13 ΤΟΥ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ.

Η Προγραμματική περίοδος 2007-13 του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης, αποτελεί ένα συνθετικό προγραμματικό κείμενο προτάσεων, για τον σχεδιασμό των παρεμβάσεων της νέας προγραμματικής περιόδου 2007-13, που αφορούν στον τομέα του Τουρισμού και βασίζεται στην ομιλία παρουσίασης της κυβερνητικής πολιτικής για τον Τουρισμό από την τότε Υπουργό Τουριστικής Ανάπτυξης, κυρία Φάνη Πάλλη-Πετραλιά, στην αρμόδια Επιτροπή της Βουλής στις 23/5/06 και τις προτάσεις που κατατέθηκαν από τα μέλη της Ομάδας Σχεδιασμού Προγράμματος (ΟΣΠ) του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης (ΥΤΑΝ). Η ΟΣΠ απαρτίζεται από :

- Το Τμήμα Επιχειρησιακών Προγραμμάτων της Δ/σης Τουριστικών Επενδύσεων του ΥΤΑΝ.
- Την Δ/ση Τουριστικής Πολιτικής και Συντονισμού του ΥΤΑΝ.
- Την Δ/ση Τουριστικών Λιμένων του ΥΤΑΝ.
- Την Δ/ση Μελετών και Επενδύσεων του ΕΟΤ.
- Την Δ/ση Τουριστικών Εγκαταστάσεων του ΕΟΤ.
- Τον Οργανισμό Τουριστικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΟΤΕΚ).

Οι αναπτυξιακές προτεραιότητες / στόχοι του ΕΠΑΝ II για την προγραμματική περίοδο 2007-13 είναι οι εξής:

1. Επιτάχυνση της μετάβασης στην οικονομία της γνώσης.
2. Ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και της εξωστρέφειας, αναβάθμιση του παραγωγικού ιστού της χώρας.

3. Αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού.
4. Βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος – Ενδυνάμωση του ανταγωνισμού – Προστασία του καταναλωτή.
5. Ολοκλήρωση του ενεργειακού συστήματος της χώρας και ενίσχυση της αειφορίας.

Βασικός στόχος των παρεμβάσεων στον τομέα του Τουρισμού, για την επόμενη προγραμματική περίοδο 2007-13, είναι η αύξηση της ζήτησης και η γενική ποιοτική αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος της χώρας και των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών σε όλα τα επίπεδα. Ο βασικός αυτός αναπτυξιακός στόχος, αναλύεται σε διάφορους επιμέρους στρατηγικούς στόχους, όπως οι ακόλουθοι :

P Η αξιοποίηση του φυσικού και πολιτιστικού αποθέματος της χώρας για την ενίσχυση του τουριστικού προϊόντος.

P Η αναβάθμιση των προσόντων και των δεξιοτήτων, αλλά και της λειτουργικής φιλοσοφίας του ανθρώπινου δυναμικού, που απασχολείται στον τουρισμό, το οποίο αποτελεί πρωταρχικό παράγοντα για την ανάπτυξη του τομέα.

P Η ενθάρρυνση καινοτόμων ενεργειών, με την αξιοποίηση των επιτευγμάτων και των εργαλείων της κοινωνίας της γνώσης, των σύγχρονων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών και των σύγχρονων χρηματοοικονομικών εργαλείων.

P Η επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου, σε όλη την Ελληνική επικράτεια και η μείωση της εποχικότητας, μέσω της αυξημένης προσέλευσης ξένων επισκεπτών, αλλά και της παράλληλης ενίσχυσης του εγχώριου τουρισμού κλπ.

Οι παρεμβάσεις, που έχουν καίριο και καταλυτικό ρόλο, για την ανάπτυξη της τουριστικής δραστηριότητας είναι, μεταξύ άλλων, οι ακόλουθες :

- Η ανάπτυξη τμημάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης σε θέματα τουριστικής ανάπτυξης και πολιτικών, στα πανεπιστημιακά ιδρύματα της χώρας και η ποσοτικά, ποιοτικά και γεωγραφικά στοχευμένη ενίσχυση, της παρουσίας θεμάτων που αφορούν ή

άπτονται του τουρισμού, στα συστήματα αρχικής και συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης, στο πλαίσιο της δια βίου μάθησης.

- Η υλοποίηση σημαντικών παρεμβάσεων, για την βελτίωση της διοικητικής υποστήριξης της τουριστικής ανάπτυξης, με την χρήση νέων τεχνολογιών.

1.4.Η ΕΠΙΤΑΧΥΝΣΗ ΤΗΣ ΜΕΤΑΒΑΣΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ.

Οι παρεμβάσεις του Άξονα αυτού, επιδιώκουν την προώθηση της καινοτομίας, της έρευνας και της τεχνολογίας (E&T) και την ενσωμάτωση τους στον παραγωγικό ιστό της χώρας, ως μόνιμων μηχανισμών ανάπτυξης και βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας και της επιχειρηματικότητας. Αυτές οι παρεμβάσεις στοχεύουν :

- Στην υλοποίηση E&T έργων, που αφορούν στην τουριστική ανάπτυξη από ΜΜΕ ή ομάδες ΜΜΕ με κοινά προβλήματα, ανάγκες ή στόχους ή/και από συνδέσμους αυτών, σε συνεργασία με φορείς παραγωγής γνώσης από την Ελλάδα ή/και το εξωτερικό.

- Στην υλοποίηση E&T έργων υποστήριξης των Εθνικών ή Κοινοτικών πολιτικών, στον τομέα του Τουρισμού από επιχειρήσεις όλων των τύπων και μεγέθους, ΑΕΙ, ΤΕΙ, Ερευνητικά Κέντρα, Ινστιτούτα του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, Υπουργεία, φορείς Υπουργείων και Οργανισμούς αρμόδιους για την χάραξη και υλοποίηση πολιτικής, συνδέσμους, φορείς καταναλωτών κλπ. από την Ελλάδα και το εξωτερικό.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 1

- ✚ Νίκος Γ. Ηγουμενάκης, Τουριστική Οικονομία, 1997, Τόμος Α και Β.
- ✚ Ρούπας Βασίλειος – Λαλούμης Δημήτρης, “ Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων ”, Αθήνα 1998.
- ✚ GartnerW., “Τουριστική Ανάπτυξη, Αρχές, Διαδικασίες και Πολιτικές”, 2001.



2

Οι τουριστικές επιχειρήσεις(τ.ε.) ως παραγωγικές μονάδες και οι διάφορες διακρίσεις τους

Επισκόπηση Κεφαλαίου

- ü *Τουρισμός & Τουριστική Πολιτική*
- ü *Οι τουριστικές επιχειρήσεις*
- ü *Οι διακρίσεις των τουριστικών επιχειρήσεων*

2.1. ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ & ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Ο τουρισμός, αποτελεί τομέα «αιχμής» για την αναπτυξιακή πολιτική της χώρας, λόγω του συγκριτικού μας πλεονεκτήματος (φυσικού και πολιτισμικού πλούτου και της παράδοσης στη φιλοξενία) αλλά και λόγω της πολλαπλής διασύνδεσης του τουρισμού με άλλους κλάδους. Τα οφέλη είναι πολλαπλάσια για την εθνική οικονομία, ενώ και σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, οι επιδράσεις είναι σημαντικές για πολλές περιοχές της χώρας.

Η πολιτική που ακολουθεί η Κυβέρνηση για τον τουρισμό, στοχεύει στην αναβάθμιση και στη διεύρυνση-εμπλουτισμό του τουριστικού προϊόντος, με διαρθρωτικές παρεμβάσεις² στο πλαίσιο μιας στρατηγικής με μακροπρόθεσμο (δεκαετή) χαρακτήρα:

- Σύσταση επιτελικού οργάνου για τη χάραξη τουριστικής πολιτικής (Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης),
- Θέσπιση κινήτρων για εκσυγχρονισμό, αλλαγή χρήσης ή και απόσυρση τουριστικών μονάδων,
- Αξιοποίηση της τουριστικής ακίνητης περιουσίας με βάση στρατηγικό επιχειρησιακό σχέδιο,
- Συγκρότηση νέου θεσμικού πλαισίου για τις ειδικές μορφές τουρισμού (π.χ. ιαματικός, αγροτουρισμός, κλπ.),
- Διασφάλιση της ποιότητας των τουριστικών εγκαταστάσεων και υπηρεσιών με αποκατάσταση αξιόπιστου συστήματος ελέγχου (αναδιοργάνωση Περιφερειακών Υπηρεσιών ΕΟΤ),
- Ανασυγκρότηση της τουριστικής εκπαίδευσης με νέα προγράμματα κατάρτισης (ΟΤΕΚ),
- Ριζικός εκσυγχρονισμός του συστήματος προβολής και προώθησης (μάρκετινγκ) του τουριστικού προϊόντος.

Σύμφωνα με πρόσφατη μελέτη του Παγκοσμίου Συμβουλίου Τουρισμού και Ταξιδιών (WTTC) ο κλάδος του Τουρισμού αποτελεί τη μεγαλύτερη βιομηχανία στη διεθνή οικονομία.

² Εθνικό Πρόγραμμα Μεταρρυθμίσεων για την Ανάπτυξη και την Απασχόληση 2005-2008

Όσον αφορά την Ελλάδα :

Τα τουριστικά έσοδα βασίζονται ακόμη σε μεγάλους αριθμούς τουριστικών αφίξεων, των οποίων ο σύντομος χρόνος παραμονής, συνδυάζεται με χαμηλή ημερήσια δαπάνη.

Η εποχικότητα, δεν βελτιώθηκε τόσο από πλευράς αφίξεων, όσο και από πλευράς διανυκτερεύσεων. Οι δύο μήνες, Ιούλιος και Αύγουστος, συνεχίζουν να έχουν την υψηλότερη ζήτηση, με σημαντική διαφορά από τους υπολοίπους, και ακολουθούν ο Σεπτέμβριος και ο Ιούνιος.

Η αύξηση των ξενοδοχειακών κλινών και η μείωση του χρόνου παραμονής, είχε σαν αποτέλεσμα να μειωθεί η πληρότητα των ξενοδοχειακών καταλυμάτων. Ενώ, η χαμηλή κατά κεφαλή ημερήσια δαπάνη, δείχνει ότι δεν σημειώθηκε σημαντική πρόοδος προς τον "επιλεκτικό" τουρισμό και ταυτόχρονα λειτουργεί αποτρεπτικά για την ανάληψη επενδύσεων ποιοτικής αναβάθμισης των προσφερόμενων υπηρεσιών.

Η ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού τουριστικού προϊόντος στη διεθνή αγορά, συνεχίζει να στηρίζεται στις χαμηλές τιμές και στο μαζικό τουρισμό παραθεριστικού χαρακτήρα, διευκολύνοντας έτσι μονοπωλιακές πρακτικές ξένων τουριστικών πρακτόρων.

Η χαμηλή ποιοτική στάθμη, της δημόσιας υποδομής των μεταφορών και άλλων κρίσιμων κατηγοριών, όπως των υπηρεσιών υγείας, καθαριότητας κοκ, οι αδυναμίες του χωροταξικού σχεδιασμού ως προς την οριοθέτηση χρήσεων γης και ο χαμηλός βαθμός εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού του τομέα, συνιστούν ισχυρά εμπόδια στην απεμπλοκή του ελληνικού τουρισμού από τις πιο πάνω καταστάσεις.

Δεδομένων των προβλημάτων αυτών, το Β΄ ΚΠΣ έθεσε ως στόχους την βελτίωση της ποιότητας και την διαφοροποίηση του περιεχομένου του τουριστικού προϊόντος με:

- i. την ενίσχυση του εκσυγχρονισμού των υφισταμένων ξενοδοχειακών μονάδων, χωρίς την αύξηση του δυναμικού τους σε κλίνες και τη μετατροπή παραδοσιακών κτηρίων σε τουριστικές μονάδες,

- ii. την ενίσχυση ιδιωτικών επενδύσεων για ειδικές τουριστικές εγκαταστάσεις (πχ μαρίνες, γκολφ, συνεδριακά κέντρα κ.ά.),
- iii. τις δημόσιες επενδύσεις σε υποδομές εξυπηρέτησης του θαλάσσιου, ορεινού, θεραπευτικού και άλλων κατηγοριών τουρισμού,
- iv. τη δημιουργία περιοχών ολοκληρωμένης τουριστικής ανάπτυξης,
- v. την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών στις τουριστικές Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ),
- vi. την κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού του τομέα.

Στόχοι της τουριστικής πολιτικής

Η θεαματική μείωση του κόστους των αεροπορικών μεταφορών και η ταχεία βελτίωση των υποδομών και υπηρεσιών στους εκτός Ευρώπης προορισμούς, έχει μειώσει το μερίδιο της Κοινοτικής Ευρώπης στο παγκόσμιο τουρισμό. Ως εκτούτου, ο ενδοευρωπαϊκός ανταγωνισμός εντείνεται και τα περιθώρια μεγέθυνσης του ελληνικού τουριστικού μεριδίου στενεύουν. Τα περιθώρια αυτά, θα εξαρτηθούν από την ταχύτητα εφαρμογής μιας ολοκληρωμένης πολιτικής αναβάθμισης και εμπλουτισμού της τουριστικής προσφοράς.

Η ραγδαία εισαγωγή των νέων τεχνολογιών (συστήματα CRS, χρήση INTERNET, εσωτερική μηχανοργάνωση των επιχειρήσεων) αναμένεται να συνεχιστεί, οδηγώντας σε αυξανόμενη αγορά τουριστικών υπηρεσιών εξ αποστάσεως, σχετικό περιορισμό του ρόλου των λιανοπωλητών τουριστικών πακέτων, καθώς και στην επίτευξη μειωμένου λειτουργικού κόστους και καλύτερης οργάνωσης των επιχειρήσεων.

Η γενική αναβάθμιση της βασικής υποδομής και της κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού, σε συνδυασμό με το σημαντικό εκσυγχρονισμό των ξενοδοχειακών μονάδων, που προωθούν τα μέτρα του Επιχειρησιακού Προγράμματος Τουρισμός-Πολιτισμός, δημιουργούν ένα ευνοϊκότερο πλαίσιο για την επίτευξη των στόχων της τουριστικής πολιτικής.

Στρατηγική - Κύριες Δράσεις

Η ενίσχυση επενδύσεων ποιοτικού εκσυγχρονισμού υφισταμένων ξενοδοχειακών μονάδων ή μετατροπής διατηρητέων παραδοσιακών κτισμάτων σε τουριστικά καταλύματα, θα πρέπει να συνεχιστεί λόγω του σημαντικού δυναμικού που εμφανίζει ο τομέας και της μεγάλης σχετικής ανταπόκρισης εκ μέρους των ιδιωτικών φορέων.

Όμως, πέραν της βελτίωσης της ξενοδοχειακής υποδομής, περισσότερο κρίσιμη καθίσταται ίσως η βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών. Δράσεις που αφορούν στην πιστοποίηση, επιβράβευση και δημοσιοποίηση της ποιότητας, αυθεντικότητας και πρωτοτυπίας των προσφερόμενων υπηρεσιών, σε διαφορετικές κατηγορίες καταλυμάτων, εστιατορίων και τουριστικών επιχειρήσεων γενικότερα, μπορούν να κινητοποιήσουν την ιδιωτική πρωτοβουλία και να κατευθύνουν τον ανταγωνισμό, στη προσέλκυση πελατών μέσω της ποιότητας και όχι μόνο μέσω των τιμών.

Το μικρό μέγεθος των ελληνικών ΜΜΕ του τουριστικού τομέα λειτουργεί αρνητικά στην αποτελεσματική οργάνωση, προβολή και εξειδίκευση του προϊόντος τους και περιορίζει τις διαπραγματευτικές τους δυνατότητες στις ξένες αγορές. Μια συγκεκριμένη δράση στήριξης της ανάπτυξης δικτύων συνεργασίας μεταξύ τουριστικών ΜΜΕ ενισχυόμενη από το Γ' ΚΠΣ μπορεί να δώσει διέξοδο στο πρόβλημα.

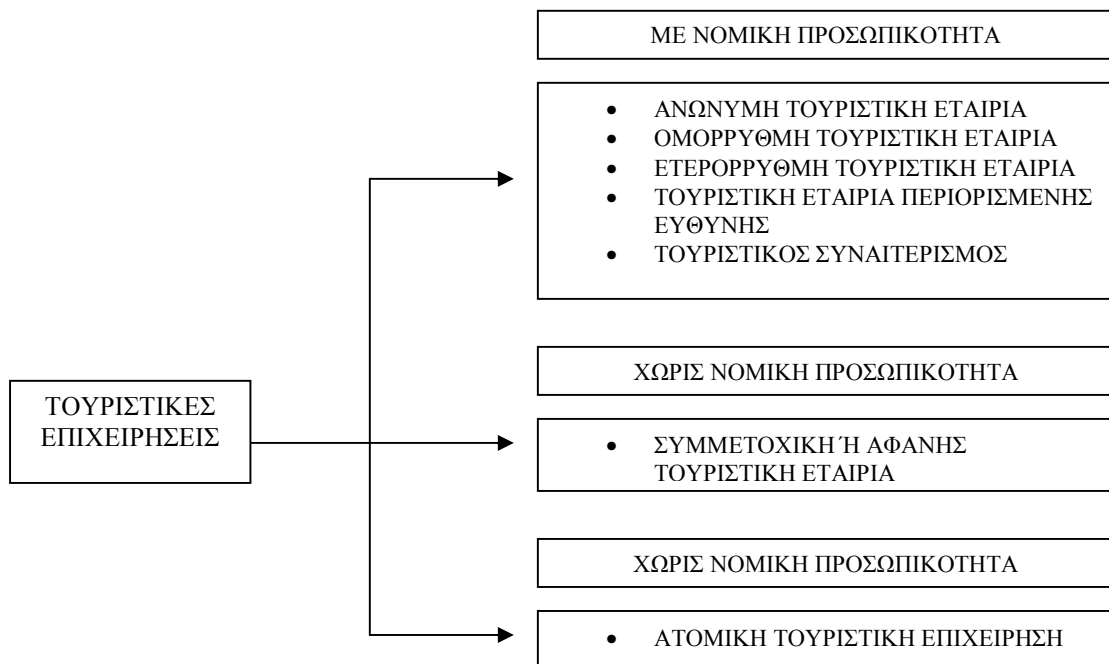
2.2. ΟΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Οι τουριστικές επιχειρήσεις είναι παραγωγικές μονάδες με νομική ή χωρίς νομική προσωπικότητα (διάγραμμα 1), στις οποίες ένα ή περισσότερα άτομα παίρνουν αποφάσεις σχετικά με την παραγωγή τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών. Με τις αποφάσεις αυτές των τουριστικών επιχειρήσεων προσδιορίζεται τι τουριστικά αγαθά και υπηρεσίες θα παραχθούν εκ μέρους τους, σε τι ποσότητες, ποιότητες και ποικιλίες, με ποια παραγωγική

διαδικασία, σε τι τιμή θα πληρωθούν, σε ποιο μέρος θα εγκατασταθεί η τουριστική επιχείρηση και διάφορα άλλα μικρότερης σημασίας προβλήματα της τουριστικής επιχείρησης.

Διάγραμμα 1

Οι κυριότερες μορφές τουριστικών επιχειρήσεων με νομική και χωρίς νομική προσωπικότητα.³



Η τουριστική επιχείρηση βλέπει τον τουρισμό, σαν μια ευκαιρία να πραγματοποιήσει κάποιο επιθυμητό κέρδος, με το να εφοδιάζει την τουριστική αγορά, με αγαθά και υπηρεσίες που ζητούν οι τουρίστες, για να ικανοποιήσουν τις τουριστικές τους ανάγκες ή επιθυμίες. Έτσι οι τουριστικές επιχειρήσεις, όπως και κάθε επιχείρηση, έχει σαν σκοπό και οδηγό στις διάφορες αποφάσεις που παίρνει, την επίτευξη του μεγαλύτερου δυνατού κέρδους, και αυτό γιατί όσο μεγαλύτερο είναι το κέρδος που πραγματοποιεί αυτή, τόσο πιο σίγουρη θα είναι η επιβίωση και η ανάπτυξή της σε μακροχρόνια προοπτική.

³ Ηγουμενάκης Νίκος, Τουριστική Οικονομία, Τόμος Α, 1997

Στις μεγάλες τουριστικές επιχειρήσεις, που δεν αντιμετωπίζουν οικονομικά προβλήματα και που απασχολούν μεγάλο αριθμό προσωπικού, η προσπάθεια για μεγιστοποίηση του κέρδους τους είναι ολοφάνερη και προγραμματισμένη. Αντίθετα με τις μικρές τουριστικές επιχειρήσεις, που η προσπάθεια αυτή, κάθε άλλο παρά συνειδητή ή φανερή είναι. Ο κανόνας που ισχύει, παρά τις εξαιρέσεις που μπορεί να υπάρχουν, είναι: *οι τουριστικές επιχειρήσεις, ανεξάρτητα από οικονομική κατάσταση, οργάνωση, μέγεθος κλπ. επιδιώκουν με κάθε τρόπο και με όλα τα μέσα που έχουν στη διάθεσή τους, να μεγιστοποιήσουν τα κέρδη τους, οι δε αποφάσεις που παίρνουν βασίζονται σε αυτήν την επιδίωξή τους.*

Η τουριστική επιχείρηση, είναι η οργανωτική οντότητα που έχει και λειτουργεί το ξενοδοχείο ή το ταξιδιωτικό/τουριστικό γραφείο, ενώ το ξενοδοχείο ή το ταξιδιωτικό/τουριστικό πρακτορείο είναι ο τόπος όπου γίνεται η παραγωγή των τουριστικών αγαθών ή υπηρεσιών. Μια τουριστική επιχείρηση μπορεί να έχει και να λειτουργεί περισσότερα από ένα ξενοδοχεία ή ταξιδιωτικά/τουριστικά πρακτορεία, όπως για παράδειγμα, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις Intercontinental, Hilton, Sheraton, Marriot, Holiday Inn ή οι ελληνικές όπως Ε.Π.Τ.Ε.Α. Α.Ε., ΞΕΝΙΑ Α.Ε., το Τουρ. Συγκ. ΚΑΨΗ Α.Ε. κλπ..

Η τουριστική επιχείρηση σαν οργανωτική οντότητα, που έχει με οποιαδήποτε μορφή στην κυριότητά της και λειτουργεί τις διάφορες τουριστικές μονάδες, μπορεί να πάρει διάφορες μορφές και συγκεκριμένα τη μορφή ατομικής τουριστικής επιχείρησης ή αυτήν της τουριστικής εταιρείας:

- ✚ Ατομική τουριστική επιχείρηση: Ιδιοκτήτης της είναι ένα άτομο που είναι υπεύθυνο και για την λειτουργία της. Η τουριστική επιχείρηση του είδους αυτού, είναι η απλούστερη από πλευράς οργανωτικής δομής, η δε σύστασή της δεν απαιτεί τίποτα περισσότερο από την απόκτηση των απαραίτητων συντελεστών παραγωγής, για να αρχίσει η παραγωγή τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών. Σ' αυτό το είδος επιχείρησης, ενώ ο ιδιοκτήτης έχει απόλυτη ελευθερία δράσης, ευθύνεται αυτός απεριόριστα απέναντι τρίτων. Δύο, ακόμα, μειονεκτήματα αυτής της

επιχείρησης είναι τα περιορισμένα κατά κανόνα κεφάλαιά της και η περιορισμένη δανειοληπτική της ικανότητα.

- ✚ Τουριστική εταιρία: είναι η ένωση δύο ή περισσότερων ατόμων, που έχουν σαν κοινό σκοπό, μέσα από την παραγωγή και διάθεση τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών, να μεγιστοποιούν διαρκώς τα κέρδη τους.

Μια άλλη διάκριση των τουριστικών εταιριών, έγκειται στο ότι άλλες έχουν νομική προσωπικότητα και άλλες όχι. Η απόκτηση της νομικής προσωπικότητας από μια τουριστική εταιρία, συνεπάγεται ορισμένες σημαντικές συνέπειες:

- i. Η τουριστική εταιρία έχει αυτοτελή και ανεξάρτητη προσωπικότητα από εκείνη των ατόμων που την απαρτίζουν.
- ii. Σαν ανεξάρτητο πρόσωπο, η τουριστική εταιρία μπορεί να συμμετέχει στη σύσταση του κεφαλαίου άλλης εταιρίας ή άλλων εταιριών, ανεξάρτητα αν αυτές είναι τουριστικές ή όχι.
- iii. Η τουριστική εταιρία έχει τα δικά της περιουσιακά στοιχεία που είναι ανεξάρτητα από εκείνα των ατόμων ή των νομικών προσώπων που την απαρτίζουν.
- iv. Η τουριστική εταιρία έχει το δικό της όνομα με το οποίο διακρίνεται στην τουριστική αγορά και με το οποίο συναλλάσσεται.
- v. Η τουριστική εταιρία έχει δική της έδρα και ιθαγένεια.

Για τη σύσταση της τουριστικής εταιρίας απαιτείται η σύνταξη του καταστατικού της, που περιέχει τους όρους συγκρότησης και λειτουργίας της.

Οι κυριότερες μορφές τουριστικών επιχειρήσεων, που έχουν νομική προσωπικότητα, είναι η ομόρρυθμη τουριστική εταιρία, η ετερόρρυθμη τουριστική εταιρία, η ανώνυμη τουριστική εταιρία, η τουριστική εταιρία περιορισμένης ευθύνης και τέλος ο τουριστικός συνεταιρισμός.

Οι τουριστικές εταιρίες που στερούνται νομικής προσωπικότητας, είναι γνωστές σαν συμμετοχικές ή αφανείς τουριστικές εταιρίες.

Η συμμετοχική τουριστική εταιρία υπάρχει σαν εταιρία μόνο για τις μεταξύ των εταίρων σχέσεις, που διέπονται από την συμφωνία τους. Αφανής τουριστική εταιρία χαρακτηρίζεται αυτή όπου σε ότι αφορά στην ευθύνη απέναντι τρίτων δεν υπάρχει τουριστική εταιρία, αλλά μόνο οι εταίροι. Όπως στις ατομικές τουριστικές επιχειρήσεις έτσι και στις συμμετοχικές τουριστικές εταιρίες, οι εταίροι έχουν απεριόριστη ευθύνη.

2.3. ΟΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.

Για την ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών ή επιθυμιών των ανθρώπων, είναι απαραίτητο να καταβληθούν ορισμένες ορθολογικά προγραμματισμένες και συντονισμένες ενέργειες, έτσι ώστε τα διαθέσιμα μέσα που υπάρχουν για αυτόν το σκοπό να αποδώσουν όσο το δυνατό καλύτερα. Δηλαδή, να εξασφαλιστούν περισσότερα τουριστικά προϊόντα και να ικανοποιηθούν περισσότερες τουριστικές ανάγκες ή επιθυμίες. Βασικό άξονα όλης αυτής της προγραμματισμένης και καλά συντονισμένης προσπάθειας, αποτελεί το σύνολο των τουριστικών επιχειρήσεων που κινούν και ελέγχουν την δραστηριότητα που αναπτύσσεται στο τουριστικό κύκλωμα, σε ότι αφορά στην παραγωγή, διακίνηση και διάθεση των τουριστικών προϊόντων.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις με βάση ορισμένα κριτήρια⁴ διακρίνονται όπως παρακάτω:

α. Ανάλογα με τους οικονομικούς στόχους τους

Ανάλογα με τους οικονομικούς στόχους που επιδιώκουν να πετύχουν οι τουριστικές επιχειρήσεις μπορούν να διακριθούν σε κερδοσκοπικές και μη κερδοσκοπικές.

1. Κερδοσκοπικές τουριστικές επιχειρήσεις: είναι εκείνες οι τουριστικές επιχειρήσεις που προσπαθούν με κάθε τρόπο να παράγουν

⁴ Ηγουμενάκης Νίκος, Αθήνα 1997, “Τουριστική Οικονομία”, τόμος Β΄, σελ.70-79.

τουριστικά προϊόντα που να ικανοποιούν όσο το δυνατό περισσότερες τουριστικές ανάγκες ή επιθυμίες των ανθρώπων. Όμως, αυτή η παραγωγική τους δραστηριότητα είναι καθαρά κερδοσκοπική, δηλαδή εκπληρώνουν την αποστολή τους αυτή, επιδιώκοντας ταυτόχρονα την μεγιστοποίηση των κερδών τους.

2. Μη κερδοσκοπικές τουριστικές επιχειρήσεις: σε αυτήν την κατηγορία ανήκουν εκείνες οι τουριστικές επιχειρήσεις, που επιδιώκουν με κάθε τρόπο να παράγουν τουριστικά προϊόντα που να ικανοποιούν όσο το δυνατό περισσότερες τουριστικές ανάγκες ή επιθυμίες των ανθρώπων. Όμως, αυτή η παραγωγική τους δραστηριότητα, κάθε άλλο παρά κερδοσκοπική είναι. Δηλαδή, εκπληρώνουν την αποστολή τους αυτή, επιδιώκοντας τα κέρδη τους να καλύπτουν τις λειτουργικές τους δαπάνες. Αν δημιουργηθεί κάποιο πλεόνασμα, τότε αυτό διατίθεται αποκλειστικά για τον εξοπλισμό του κεφαλαιουχικού τους εξοπλισμού, την επέκταση της παραγωγικής τους δραστηριότητας κλπ.

β. Ανάλογα με το φορέα τους

Ανάλογα με το φορέα τους οι τουριστικές επιχειρήσεις μπορούν να διακριθούν σε δημόσιες, ιδιωτικές και μικτές.

1. Δημόσιες τουριστικές επιχειρήσεις: σε αυτήν την κατηγορία υπάγονται εκείνες οι τουριστικές επιχειρήσεις, που φορέας τους είναι το κράτος, η τοπική αυτοδιοίκηση, καθώς και τα διάφορα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, ανεξάρτητα αν αυτά έχουν πλήρη ή μερική αυτοτέλεια. Οι δημόσιες τουριστικές επιχειρήσεις συνήθως δεν είναι κερδοσκοπικές. Κύρια αποστολή τους είναι η όσο το δυνατό μεγαλύτερη ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών ή επιθυμιών των ανθρώπων.

Όταν η ικανοποίηση κάποιων τουριστικών αναγκών ή επιθυμιών των ανθρώπων δεν είναι κερδοφόρα, δεν ενδιαφέρεται η ιδιωτική πρωτοβουλία να τις ικανοποιήσει, τότε είναι που επεμβαίνει το κράτος με την ευρύτερη έννοια

του όρου και αναλαμβάνει την εκμετάλλευση της παραγωγικής δραστηριότητας, που εξασφαλίζει γι' αυτούς τα αναγκαία τουριστικά αγαθά. Αυτά τα τουριστικά αγαθά, μπορεί είναι η παροχή ξενοδοχειακών υπηρεσιών σε υποανάπτυκτες τουριστικές περιοχές, η λειτουργία αναψυκτηρίων σε απόμερους τουριστικούς τόπους, η οργάνωση φεστιβαλικών εκδηλώσεων σε τουριστικές περιοχές με μειωμένη τουριστική κίνηση κλπ.

2. Ιδιωτικές τουριστικές επιχειρήσεις: σε αυτήν την κατηγορία υπάγονται εκείνες οι τουριστικές επιχειρήσεις που φορέας τους είναι η ιδιωτική πρωτοβουλία, δηλαδή κάθε είδους φυσικά και νομικά πρόσωπα ιδιωτικού δικαίου, όπως ατομικές, εταιρικές και συνεταιριστικές επιχειρήσεις. Κύριο χαρακτηριστικό τους είναι η προσπάθειά τους να μεγιστοποιήσουν όσο το δυνατό περισσότερο τα κέρδη τους. Κατά συνέπεια αυτή η παραγωγική τους δραστηριότητα έχει σαν αποκλειστικό κίνητρο τα οικονομικά ωφελήματα που προκύπτουν από αυτήν.

Οι ιδιωτικές τουριστικές επιχειρήσεις έχουν όλα τα κύρια χαρακτηριστικά γνωρίσματα μιας επιχείρησης. Αυτό σημαίνει ότι εφαρμόζουν την οικονομική αρχή, επιδιώκουν την μεγιστοποίηση του κέρδους και αναλαμβάνουν επιχειρηματικούς κινδύνους. Αυτό ισχύει για όλες, χωρίς εξαίρεση τις ιδιωτικές τουριστικές επιχειρήσεις, ανεξάρτητα από το αντικείμενο της παραγωγικής τους δραστηριότητας και κατά συνέπεια τις συγκεκριμένες τουριστικές ανάγκες ή επιθυμίες των ανθρώπων που θέλουν να ικανοποιήσουν. Γενικότερα, οι ιδιωτικές τουριστικές επιχειρήσεις ασχολούνται με την παραγωγή τουριστικών προϊόντων, υλικών ή άυλων, όπως για παράδειγμα είναι οι μεταφορές, η φιλοξενία, η ψυχαγωγία, η εστίαση, τα είδη ταξιδιού, τα τουριστικά αναμνηστικά, τα τουριστικά πακέτα κλπ.

3. Μικτές τουριστικές επιχειρήσεις: σε αυτήν την κατηγορία υπάγονται εκείνες οι τουριστικές επιχειρήσεις που φορέας τους είναι τόσο το κράτος με την ευρύτερη έννοια του όρου όσο και οι φορείς της ιδιωτικής πρωτοβουλίας. Αποτελούν συνδυασμό των δύο προηγούμενων κατηγοριών ενώ βασίζουν τη λειτουργία τους σε

καθαρά ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια. Όσον αφορά την ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών ή επιθυμιών των ανθρώπων, αυτή γίνεται με κοινωνικά κριτήρια. Τέτοιου είδους επιχειρήσεις είναι για παράδειγμα οι αλυσίδες λαϊκών τουριστικών καταλυμάτων (camping, ξενώνες κλπ), τουριστικών περιπτέρων, αναψυκτηρίων κλπ.

γ. Ανάλογα με το αντικείμενο της παραγωγικής τους δραστηριότητας

Ανάλογα με το αντικείμενο της παραγωγικής τους δραστηριότητας, οι τουριστικές επιχειρήσεις μπορούν να διακριθούν σε παραγωγής τουριστικών αγαθών και σε παραγωγής τουριστικών υπηρεσιών:

1. Τουριστικές επιχειρήσεις παραγωγής αγαθών: οι τουριστικές επιχειρήσεις που ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία ασχολούνται συστηματικά με την παραγωγή τουριστικών αγαθών, που προορίζονται για την ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών ή επιθυμιών των ανθρώπων. Τέτοιου είδους επιχειρήσεις είναι για παράδειγμα οι παραγωγής τουριστικών αναμνηστικών, ειδών λαϊκής τέχνης, αντίγραφων μουσειακών εκθεμάτων, απομιμήσεων αρχαίων αγγείων, cart-postal κλπ.
2. Τουριστικές επιχειρήσεις παραγωγής υπηρεσιών: είναι εκείνες οι τουριστικές επιχειρήσεις που ασχολούνται συστηματικά με την παραγωγή τουριστικών υπηρεσιών, που προορίζονται για την ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών ή επιθυμιών των ανθρώπων. Τέτοιου είδους επιχειρήσεις είναι για παράδειγμα τα τουριστικά καταλύματα κάθε είδους, οι tour operators, οι εκμεταλλεύσεις μεταφορών, τα τουριστικά αναψυκτήρια κλπ.

δ. Ανάλογα με τις τουριστικές ανάγκες ή επιθυμίες που ικανοποιούν

Ανάλογα με τις τουριστικές ανάγκες ή επιθυμίες που ικανοποιούν, οι τουριστικές επιχειρήσεις διακρίνονται σε μεταφοράς, στέγασης, εστίασης, ψυχαγωγίας, διασκέδασης και προμήθειας.

1. Τουριστικές επιχειρήσεις μεταφοράς: αυτού του είδους οι επιχειρήσεις αποβλέπουν στην εξυπηρέτηση των ανθρώπων σε ότι αφορά στην τουριστική τους μετακίνηση από τη χώρα της μόνιμης διαμονής τους στη χώρα του τουριστικού τους προορισμού και αντίστροφα. Ακόμα, αφορά στις μετακινήσεις τους στην χώρα του τουριστικού τους προορισμού. Τέτοιες επιχειρήσεις είναι οι διάφορες εκμεταλλεύσεις μεταφορών (π.χ. αεροπορικών, σιδηροδρομικών, οδικών, θαλάσσιων κλπ.)
2. Τουριστικές επιχειρήσεις στέγασης: σε αυτήν την κατηγορία υπάγονται εκείνες οι τουριστικές επιχειρήσεις που αποβλέπουν στην ικανοποίηση των στεγαστικών αναγκών των ανθρώπων στη χώρα του τουριστικού τους προορισμού. Τέτοιου είδους επιχειρήσεις είναι για παράδειγμα τουριστικά καταλύματα όλων των ειδών, δηλαδή ξενοδοχεία, ξενώνες, ενοικιαζόμενα δωμάτια, βίλλες, motel, camping κλπ.
3. Τουριστικές επιχειρήσεις εστίασης: είναι οι τουριστικές επιχειρήσεις που έχουν σαν σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών διατροφής των ανθρώπων τόσο κατά την τουριστική τους μετακίνηση όσο και κατά την διαμονή τους στη χώρα του τουριστικού τους προορισμού. Τέτοιου είδους επιχειρήσεις είναι για παράδειγμα τα εστιατόρια και self-services των πλοίων και των τρένων κατά την τουριστική μετακίνηση, καθώς επίσης και οι κάθε είδους επιχειρήσεις εστίασης, δηλαδή εστιατόρια, ταβέρνες, self-services, fast food, πιτσαρίες κλπ. τόσο κατά την τουριστική τους

μετακίνηση, όσο και στην χώρα του τουριστικού τους προορισμού.

4. Τουριστικές επιχειρήσεις ψυχαγωγίας: οι τουριστικές επιχειρήσεις που ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία, αποβλέπουν στην ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών για ψυχαγωγία κατά την διάρκεια της διαμονής τους στην χώρα του τουριστικού τους προορισμού. Για παράδειγμα θέατρα, όπερες, συναυλίες, φεστιβαλικοί θεσμοί, κινηματογράφοι κλπ.
5. Τουριστικές επιχειρήσεις διασκέδασης: τέτοιου είδους επιχειρήσεις είναι για παράδειγμα τα καζίνα, τα χορευτικά κέντρα, τα cabarets κλπ. , που αποβλέπουν στην ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών των ανθρώπων για διασκέδαση στην χώρα του τουριστικού τους προορισμού.
6. Τουριστικές επιχειρήσεις προμηθειών: αυτού του είδους οι επιχειρήσεις αποβλέπουν στην ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών των ανθρώπων για κάθε είδους ψώνια κατά την τουριστική τους μετακίνηση και στην χώρα του τουριστικού τους προορισμού.

Αυτές οι τουριστικές επιχειρήσεις προμηθεύουν τους τουρίστες τόσο με τουριστικά προϊόντα όσο και με άλλα για τα οποία τους δημιουργείται η ανάγκη ή η επιθυμία να τα αποκτήσουν. Αυτά τα προϊόντα θα μπορούσαν να είναι βιβλία, φαγώσιμα, καλλυντικά, έργα τέχνης, ρουχισμός, γραφική ύλη, κοσμήματα, είδη καπνιστού, περιοδικά, εφημερίδες κλπ.

ε. Ανάλογα με το μέγεθός τους

Ανάλογα με το μέγεθός τους, οι τουριστικές επιχειρήσεις μπορούν να διακριθούν, με βάση ορισμένα κριτήρια, σε μικρές, μεσαίες και μεγάλες. Αυτά τα κριτήρια είναι συγκεκριμένα, δηλαδή αυτός ο διαχωρισμός γίνεται με βάση το φορέα των επιχειρήσεων, τον αριθμό των απασχολούμενων σε αυτές, το

ύψος των κεφαλαίων τους, τον τζίρο που πραγματοποιούν και την έκταση της παραγωγικής τους δραστηριότητας.

1. Μικρές τουριστικές επιχειρήσεις: σε αυτό το είδος των τουριστικών επιχειρήσεων ο κύκλος της παραγωγικής τους δραστηριότητας είναι περιορισμένος. Τέτοιου είδους επιχειρήσεις είναι για παράδειγμα ξενώνες σε παραδοσιακούς οικισμούς, αναψυκτήρια σε επαρχιακά οδικά δίκτυα, ξενοδοχειακές μονάδες οικογενειακού τύπου, πανδοχεία, ταβέρνες, ταξιδιωτικά/ τουριστικά πρακτορεία, μεταφραστικά γραφεία, καταστήματα ειδών λαϊκής τέχνης, βιοτεχνίες τουριστικών ενθυμίων κλπ. Οι μονάδες αυτές είναι κατά κανόνα ατομικές ή οικογενειακές, ενώ ο κύκλος των παραγωγικών δραστηριοτήτων τους, τα κεφάλαια τους και ο τζίρος που πραγματοποιούν είναι περιορισμένα.
2. Μεσαίες τουριστικές επιχειρήσεις: είναι εκείνες οι τουριστικές επιχειρήσεις που ο κύκλος των παραγωγικών τους δραστηριοτήτων είναι αισθητά μεγαλύτερος από εκείνο των μικρών επιχειρήσεων, αλλά και αισθητά μικρότερος από εκείνο των μεγάλων. Αυτό ισχύει και για τα κεφάλαια που διαθέτουν, τον τζίρο που πραγματοποιούν και το ανθρώπινο δυναμικό που απασχολούν. Παραδείγματα τέτοιων τουριστικών επιχειρήσεων είναι, όπως αναφέρθηκαν και στις μικρές τουριστικές επιχειρήσεις, ξενοδοχεία, εστιατόρια, τουριστικά γραφεία, βιοτεχνίες τουριστικών ειδών κλπ.
3. Μεγάλες τουριστικές επιχειρήσεις: σε αυτήν την κατηγορία κατατάσσονται εκείνες οι τουριστικές επιχειρήσεις που ο κύκλος των παραγωγικών τους δραστηριοτήτων, τα κεφάλαια που διαθέτουν, ο τζίρος που πραγματοποιούν και το προσωπικό που απασχολούν είναι σημαντικά μεγαλύτερα από εκείνα των δύο προηγούμενων κατηγοριών. Σαν παραδείγματα τέτοιων τουριστικών επιχειρήσεων είναι, όπως αναφέρθηκαν και στις κατηγορίες των μικρών και μεσαίων τουριστικών επιχειρήσεων, δηλαδή ξενοδοχεία, εστιατόρια, τουριστικά γραφεία, βιοτεχνίες τουριστικών ειδών κλπ.

στ. Ανάλογα με την έκταση της παραγωγικής τους δραστηριότητας

Ανάλογα με την έκταση της παραγωγικής τους δραστηριότητας, οι τουριστικές τους επιχειρήσεις χωρίζονται σε απλής και σύνθετης παραγωγικής δραστηριότητας.

1. Τουριστικές επιχειρήσεις απλής παραγωγικής δραστηριότητας είναι οι τουριστικές επιχειρήσεις που παράγουν και προσφέρουν ένα μόνο είδος τουριστικών προϊόντων, όπως για παράδειγμα είναι τα τουριστικά καταλύματα που προσφέρουν μόνο στέγαση, τα εστιατόρια που προσφέρουν μόνο φαγητά κλπ.
2. Τουριστικές επιχειρήσεις σύνθετης παραγωγικής δραστηριότητας είναι οι τουριστικές επιχειρήσεις που παράγουν και προσφέρουν περισσότερα από ένα είδος τουριστικά προϊόντα, όπως είναι για παράδειγμα τα τουριστικά καταλύματα που εκτός από στέγαση προσφέρουν επίσης διατροφή και διασκέδαση, τα εστιατόρια που εκτός από φαγητά προσφέρουν ποτά, γλυκά και γενικότερα είδη καφετερίας, τα τουριστικά πλοία που εκτός από επιβάτες μεταφέρουν και τα αυτοκίνητά τους κλπ.

ζ. Ανάλογα με την οργανωτική τους δομή

Ανάλογα με την οργανωτική τους δομή, οι τουριστικές επιχειρήσεις διακρίνονται σε αυτοτελείς τουριστικές επιχειρήσεις δηλαδή σε επιχειρήσεις που διατηρούν την πλήρη νομική, οικονομική και διοικητική τους αυτοτέλεια. Όπως είναι για παράδειγμα τα ξενοδοχεία, τα τουριστικά γραφεία κλπ.

Μία άλλη κατηγορία που διακρίνονται οι τουριστικές επιχειρήσεις ανάλογα με την οργανωτική τους δομή είναι σε εξαρτημένες τουριστικές επιχειρήσεις .

Οι επιχειρήσεις αυτές διατηρούν μεν τη νομική και οικονομική τους υπόσταση αλλά όχι τη διοικητική τους αυτοτέλεια. Τέτοιου είδους επιχειρήσεις είναι τα ξενοδοχεία, τα οποία οι tour operators θέτουν κάτω από την ενιαία διοίκηση τους κλπ.

Οι θυγατρικές τουριστικές επιχειρήσεις αποτελούν την τρίτη και τελευταία κατηγορία στην οποία διαχωρίζονται οι τουριστικές επιχειρήσεις ανάλογα με την οργανωτική τους δομή. Αφορά εκείνες τις τουριστικές μονάδες που ιδρύονται με πρωτοβουλία της μητρικής τουριστικής εταιρίας, έχουν συνήθως την ίδια ή παρόμοια φίρμα και την ίδια νομική υπόσταση. Όμως δεν έχουν κοινή διοικητική και οικονομική αυτοτέλεια, δηλαδή εξαρτώνται διοικητικά και οικονομικά από τη μητρική τουριστική εταιρία. Τέτοιες επιχειρήσεις είναι για παράδειγμα ξενοδοχεία, ταξιδιωτικά πρακτορεία, ναυτιλιακές εταιρίες, εστιατόρια, κέντρα διασκέδασης κλπ. Η ίδρυση των θυγατρικών τουριστικών επιχειρήσεων έχει σαν βάση την εκπλήρωση της επιθυμίας της μητρικής τουριστικής εταιρίας να διεισδύσει σε νέες τουριστικές αγορές και έτσι να επεκτείνει τον κύκλο των εργασιών της και κατά συνέπεια να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της. Επίσης, η μητρική τουριστική εταιρία μέσω της ίδρυσης των θυγατρικών τουριστικών εταιριών, αποβλέπει στην καλύτερη εξυπηρέτηση της αυξανόμενης πελατείας της.

η. Ανάλογα με την χρονική διάρκεια λειτουργίας τους

Ανάλογα με την χρονική διάρκεια λειτουργίας τους, οι τουριστικές επιχειρήσεις μπορούν να διακριθούν σε μονάδες εποχιακής και συνεχούς λειτουργίας.

1. Τουριστικές επιχειρήσεις εποχιακής λειτουργίας: σε αυτήν την κατηγορία υπάγονται οι τουριστικές μονάδες που λειτουργούν ορισμένους μόνο μήνες το χρόνο (δηλαδή λειτουργούν εποχιακά). Τέτοιου είδους επιχειρήσεις είναι τα ξενοδοχεία των παραθεριστικών κέντρων ή κέντρων χειμερινών sport και κάθε είδους τουριστικές που αναπτύσσουν την παραγωγική τους δραστηριότητα σε αυτά τα κέντρα.
2. Τουριστικές επιχειρήσεις συνεχούς λειτουργίας: αυτού του είδους οι τουριστικές μονάδες λειτουργούν χωρίς διακοπή όλο το χρόνο και ανεξάρτητα από την ένταση και έκταση της παραγωγικής τους δραστηριότητας. Παραδείγματα τέτοιων επιχειρήσεων είναι τα

ξενοδοχεία των μεγάλων αστικών κέντρων, οι εταιρίες μεταφορών, οι tour operators κλπ.

Η τουριστική βιομηχανία συντίθεται από μεγάλη ποικιλία οργανώσεων και επιχειρήσεων, που όλες έχουν το κοινό ότι συμμετέχουν άμεσα ή έμμεσα στην προσφορά τουριστικών υπηρεσιών στους καταναλωτές.

Όπως είναι ήδη γνωστό, μια επιχείρηση προκειμένου να πετύχει τους στόχους της, θα πρέπει να συνδυάσει κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο τους πόρους που διαθέτει, δηλαδή φυσικούς πόρους, κεφάλαιο, ανθρώπινο δυναμικό, τεχνολογία. Από αυτούς, το ανθρώπινο δυναμικό λόγω της πολυπλοκότητας της ανθρώπινης φύσης αποτελεί τον πιο ευαίσθητο. Αποκτά δε, ακόμη μεγαλύτερη βαρύτητα στον τομέα προσφοράς υπηρεσιών (όπου ανήκουν διάφορα είδη τουριστικών επιχειρήσεων, όπως οι ξενοδοχειακές μονάδες, τα ταξιδιωτικά/τουριστικά πρακτορεία κλπ), γιατί είναι επιχείρηση εντάσεως εργασίας (ενώ στην βιομηχανία είναι πιο συνηθισμένες οι επιχειρήσεις εντάσεως κεφαλαίου).

“Το κλειδί στην επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων είναι η δημιουργία και διατήρηση στρατηγικού πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών, προκειμένου να ικανοποιούνται οι ανάγκες και οι επιθυμίες των καταναλωτών, μέσα από την προσφορά όσο το δυνατόν υψηλότερης αξίας προς αυτούς, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη την μακροχρόνια κοινωνική ευημερία”.⁵

Τα περισσότερο συνηθισμένα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, προκύπτουν από τις προσφερόμενες υπηρεσίες στους πελάτες, την τεχνολογία, το σύστημα διανομής / πωλήσεων, τη γνώση της συγκεκριμένης αγοράς κλπ.. Στις τουριστικές επιχειρήσεις, η ποιοτική αναβάθμιση και διαφοροποίηση του προσφερόμενου τουριστικού προϊόντος, αποτελούν βασικά στοιχεία βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας και της επιβίωσης του.

Βασική προϋπόθεση της ποιότητας στον τουρισμό, είναι το επίπεδο των προσφερόμενων υπηρεσιών, το οποίο εξαρτάται άμεσα από την ποιότητα εκπαίδευσης του προσωπικού που έρχεται σε συνεχή επαφή με τον πελάτη.

⁵ Σιώμκος Γεώργιος, “Εισαγωγή στο Στρατηγικό Μάρκετινγκ”, σελ.15.

Το έντονο ανταγωνιστικό διεθνές περιβάλλον της τουριστικής βιομηχανίας, επιβάλλει την ύπαρξη καλά εκπαιδευμένων στελεχών, που να γνωρίζουν τις διεθνείς εξελίξεις και να προσαρμόζουν τα δεδομένα των επιχειρήσεων σε αυτές. Τα στελέχη αυτά, διαθέτοντας τις κατάλληλες γνώσεις και εφόδια, συμβάλλουν καθοριστικά τόσο στην ποιοτική αναβάθμιση των επιχειρήσεων στις οποίες εργάζονται, όσο και στην συνολικότερη αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος στην χώρα μας.

Για μια χώρα όπως η Ελλάδα, που επιδιώκει την ταχεία τουριστική ανάπτυξη, πρέπει να συνδυαστεί μια μακροχρόνια πολιτική ανάπτυξης της χώρας με πολιτική στην τουριστική εκπαίδευση.

Βιβλιογραφία κεφαλαίου 1

- ✚ Ευθυμιάτου – Πουλάκου Αντωνία, “Τουριστικό Δίκαιο” – β΄ έκδοση
Αθήνα - Κομοτηνή 1997.
- ✚ Ηγουμενάκης Νίκος, “Τουριστική Οικονομία” – τόμος Α και Β΄, Αθήνα
1997.
- ✚ Ρούπας Βασίλειος – Λαλούμης Δημήτρης, “Διοίκηση Τουριστικών
Επιχειρήσεων”, Αθήνα 1998.
- ✚ Pierce Douglas, “Tourist Development” , 1997.
- ✚ Gartner W., “Τουριστική Ανάπτυξη, Αρχές, Διαδικασίες και Πολιτικές”,
2001.
- ✚ Successful Tourism Marketing, a practical handbook, Susan Briggs
- ✚ Λάσκαρης Δρ. Σπ., “Τουριστική Οικονομία”- Σημειώσεις.



3

Η σπουδαιότητα του ανθρώπινου δυναμικού για τις τουριστικές επιχειρήσεις

Επισκόπηση Κεφαλαίου

- ü Η σπουδαιότητα του ανθρώπινου δυναμικού για τις τουριστικές επιχειρήσεις
- ü Το ανθρώπινο δυναμικό ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις τουριστικές επιχειρήσεις
- ü Η σημασία της εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού από την πλευρά του Ελληνικού κράτους
- ü Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού: Εκπαίδευση – Κατάρτιση – Απασχόληση (Β΄ ΚΠΣ)

3.1.Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΓΙΑ ΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Γενικά

Βασική προϋπόθεση της ποιότητας στον τουρισμό, είναι το επίπεδο των προσφερόμενων υπηρεσιών, το οποίο εξαρτάται άμεσα από την ποιότητα εκπαίδευσης του προσωπικού, που έρχεται σε συνεχή επαφή με τον πελάτη. Αλλά και από πλευράς διοικήσεως της επιχείρησης, το έντονο ανταγωνιστικό διεθνές περιβάλλον της τουριστικής βιομηχανίας, επιβάλλει την ύπαρξη καλά εκπαιδευμένων στελεχών που να γνωρίζουν τις διεθνείς εξελίξεις και να προσαρμόζουν τα δεδομένα των επιχειρήσεων σε αυτές.

Στο χώρο της τουριστικής βιομηχανίας, ο οποίος χαρακτηρίζεται από ένα ταχύτατα μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον, αυτοί που δεν έχουν πρόσβαση σε υψηλής ποιότητας εκπαίδευση, στερούνται επιλογής και δεν συνεισφέρουν στην περαιτέρω ανάπτυξη.

Η ποιότητα της εκπαίδευσης έχει θεμελιώδη σημασία για την τουριστική ανάπτυξη των εργαζομένων, σε όλες τις βαθμίδες της τουριστικής βιομηχανίας. Σε μια χώρα όπως η Ελλάδα, όπου αφ' ενός η τουριστική βιομηχανία παίζει ρόλο καθοριστικό στην εθνική οικονομία, την απασχόληση και στην οικονομική επιβίωση περιοχών, που χωρίς την τουριστική κίνηση θα είχαν προ πολλού ερημώσει, αφ' ετέρου θα περίμενε κανείς να έχει αναπτυχθεί το κατάλληλο σύστημα εκπαίδευσης, μετεκπαίδευσης και επιμόρφωσης σε όλες τις βαθμίδες, μια και η ποιοτική αναβάθμιση και διαφοροποίηση του προσφερόμενου τουριστικού προϊόντος, αποτελούν βασικά στοιχεία βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας και, της επιβίωσης του.

Βασική φροντίδα μιας τουριστικής επιχείρησης, είναι η συνεχής προσπάθεια για αποτελεσματική λειτουργία και ανάπτυξή της, δηλαδή να μπορεί να αντεπεξέρχεται δυναμικά στην ανταγωνιστικότητα της αγοράς, μέσω της βελτίωσης των παρεχομένων υπηρεσιών. Για την ολοκλήρωση των επιχειρησιακών στόχων, βασικό παράγοντα αποτελεί η αποτελεσματική συμβολή όλων των εργαζομένων. Το κατά πόσο, μια επιχείρηση, έχει

εκτιμήσει την ανθρώπινη συμβολή στην επίτευξη των στόχων της και της γενικότερης αποτελεσματικότητάς της, διακρίνεται στον σχεδιασμό και την εφαρμογή, μέσω των στελεχών της, των καταλληλότερων τρόπων διοίκησης του προσωπικού, με τους οποίους επιτυγχάνεται η άριστη απόδοσή τους. Το σημαντικότερο περιουσιακό στοιχείο των τουριστικών επιχειρήσεων, είναι το ανθρώπινο δυναμικό, αυτό έχει ως αποτέλεσμα ότι η ανάπτυξη της επιχείρησης απαραίτητα συμβαδίζει και με την βελτίωση των ικανοτήτων και των δεξιοτεχνιών των εργαζομένων.

3.2. ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.

Το **ανθρώπινο δυναμικό** είναι κύριος παράγοντας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, για να είναι όμως σε θέση να ανταπεξέλθει θα πρέπει να έχει γνώση, επίπεδο, και να αντιλαμβάνεται τις τάσεις σε εθνικό επίπεδο και να τις υλοποιεί σε επίπεδο επιχείρησης.

Η ποιοτική αναβάθμιση των παρεχομένων υπηρεσιών, αποτελεί βασικό άξονα της ανταγωνιστικότητας του τουριστικού τομέα και προϋποθέτει κατάλληλες επενδύσεις σε ανθρώπινους πόρους, με την παροχή υψηλού επιπέδου εκπαίδευσης και κατάρτισης τόσο στο απασχολούμενο προσωπικό, όσο και γενικότερα στο ανθρώπινο δυναμικό.

Οι σύγχρονες απαιτήσεις της πελατείας είναι ταυτισμένες με την προσφορά καλών, ποιοτικών και ολοκληρωμένων υπηρεσιών. Αυτές οι υπηρεσίες, προϋποθέτουν προδιαγραφές για τις εγκαταστάσεις, γρήγορη εξυπηρέτηση, με φιλική αντιμετώπιση και επαγγελματισμό, από ένα κατάλληλα εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό.

Η εκπαιδευτική πολιτική, οφείλει να είναι συνδεδεμένη με το συνολικό τουριστικό σχεδιασμό. Η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, μέσω παροχής αναβαθμισμένων υπηρεσιών, δεν μπορεί να επιτευχθεί παρά μόνο με τη δημιουργία ικανού αριθμού καλά καταρτισμένων στελεχών. Η αύξηση του ανταγωνισμού αποτελεί σημαντικό κίνητρο για τη βελτίωση του μάνατζμεντ

της επιχείρησης. Αλλά και η εκπαίδευση του προσωπικού δύναται να προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ιδιαίτερα στα τουριστικά πρακτορεία. Λόγω της άμεσης επαφής με τους καταναλωτές, το προσωπικό των τουριστικών πρακτορείων αποκτά τον ρόλο του διαμορφωτή της κοινής γνώμης. Εδώ ακριβώς έγκειται η σπουδαιότητα της τουριστικής εκπαίδευσης, η οποία καλείται να εφοδιάσει τον κλάδο, όχι μόνο με κατάλληλο προσωπικό για την παραγωγή του τουριστικού προϊόντος, αλλά κυρίως με προσωπικό που με τη στάση του θα διαμορφώνει την ποιότητα του προϊόντος και θα δημιουργεί τη δυναμική προώθησης του.

Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, πραγματοποιείται με τη συνεχή βελτίωση των ειδικών και γενικών γνώσεων που απαιτούνται, ώστε να ανταποκρίνονται αποτελεσματικότερα στις αυξανόμενες απαιτήσεις της παραγωγικής διαδικασίας. Βασικό εργαλείο αυτής της ανάπτυξης, όπως αναφέρεται και παραπάνω, αποτελεί η συνεχής εκπαίδευση και κατάρτιση του εργαζόμενου, η οποία εκτός από την βελτίωση των ικανοτήτων του, θα του παρέχει τα εφόδια για την συνύπαρξή του με τους υπόλοιπους εργαζόμενους, σ' ένα περιβάλλον συνεργασίας και αλληλοκατανόησης.

Η σπουδαιότητα του ανθρώπινου δυναμικού για τις τουριστικές επιχειρήσεις, τονίζεται και από την πλευρά της πολιτείας. Στα πλαίσια της επίσκεψής του στο Βερολίνο ο τότε Υπουργός Τουριστικής Ανάπτυξης, κ. Άρης Σπηλιωτόπουλος, την Πέμπτη 6 Μαρτίου 2008 είχε συνάντηση με την Υπουργό Εκπαίδευσης και Έρευνας και Αντιπρόεδρο του Χριστιανοδημοκρατικού κόμματος CDU, κα Annette Schavan, σύμφωνα με την οποία *"η διασύνδεση μεταξύ του τουρισμού και της παιδείας είναι πολλαπλή"*. Από την πλευρά του ο κ. Σπηλιωτόπουλος δήλωσε: **"Ο τουρισμός, εκ των πραγμάτων, είναι προϊόν μιας συνείδησης που ονομάζεται τουριστική συνείδηση. Και η τουριστική συνείδηση μπορεί να καλλιεργηθεί μόνο μέσω της παιδείας"**. *"Μόνο αν μπορούμε στα σχολεία με συγκεκριμένα προγράμματα εκπαίδευσης σε πολύ μικρή ηλικία και δημιουργήσουμε τουριστική συνείδηση"*, πρόσθεσε, *"μπορούμε ως χώρα να έχουμε μέλλον και προοπτική δημιουργώντας, πράγματι, ποιοτικές υπηρεσίες"*

και κυρίως δημιουργώντας γέφυρες πολιτισμού και επικοινωνίας μεταξύ των λαών". "Γιατί" εξήγησε "ο τουρισμός δεν είναι τίποτα περισσότερο από τη συμβολική οικονομική κορύφωση δύο άλλων διαδικασιών, της παιδείας και του πολιτισμού. Όσο υψηλότερη παιδεία και πολιτισμό έχεις ως χώρα τόσο υψηλότερο δείκτη ποιότητας τουρισμού και υπηρεσιών μπορείς να προσφέρεις".⁶

3.3. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΛΕΥΡΑ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ.

Γενικά

Η εκπαίδευση και η κατάρτιση διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην αποτελεσματική λειτουργία της αγοράς εργασίας. Το ανθρώπινο κεφάλαιο αποτελεί βασικό συντελεστή της παραγωγικής διαδικασίας και προϋπόθεση της αύξησης της παραγωγικότητας.

Η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της ελληνικής οικονομίας και η ταυτόχρονη ενδυνάμωση της κοινωνικής συνοχής, αποτελούν διπλό στόχο που διατρέχει το σύνολο των πολιτικών της Ελληνικής Κυβέρνησης. Η αποτελεσματική λειτουργία της αγοράς εργασίας – τόσο για τα άτομα, όσο και για τις επιχειρήσεις – αποτελεί συνέπεια, αλλά και προϋπόθεση για την επιτυχία των στόχων της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης.

Επίκεντρο της στρατηγικής του Υπουργείου Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας, είναι η κινητοποίηση του συνόλου του οικονομικού και ανθρώπινου δυναμικού της χώρας, με την ενθάρρυνση της ανταγωνιστικότητας, της ποιότητας και της καινοτομίας, καθώς και με την εκμετάλλευση των συγκριτικών πλεονεκτημάτων της χώρας, ώστε να καταστεί δυνατή η δημιουργία περισσότερων και ποιοτικότερων θέσεων απασχόλησης-προσβάσιμες σε όλους - καθώς και η ανάπτυξη όλων των περιοχών της χώρας.

⁶ Κουμέλης Θεόδωρος – www.traveldailynews.gr - Τρίτη, 11 Μαρτίου 2008

Λαμβάνοντας υπόψη τη σύσταση της Ε.Ε. για την προώθηση της Δια Βίου Μάθησης, το Υπουργείο Απασχόλησης και το Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων προώθησαν το **νέο νόμο για τη Δια Βίου Μάθηση** (Νόμος 3369/2005). Ο νόμος αυτός, αποτελεί την πρώτη συνολική στρατηγική για τη δια βίου μάθηση σε εθνικό επίπεδο, σε αντίθεση με τις συχνά αποσπασματικές και χωρίς σύνδεση μεταξύ τους δράσεις του παρελθόντος. Αξιοποιώντας την εθνική και διεθνή εμπειρία στον χώρο της δια βίου μάθησης ενθαρρύνει την απόκτηση γνώσεων, τον προσανατολισμό της εκπαιδευτικής δραστηριότητας και προς την αγορά εργασίας και τον επιχειρηματικό χώρο, την καταπολέμηση του αποκλεισμού, τη διδασκαλία ξένων γλωσσών και γενικότερα την ισότιμη αντιμετώπιση της επένδυσης κεφαλαίου και της επένδυσης σε εκπαίδευση και κατάρτιση. Στο πλαίσιο αυτής της παρέμβασης ενεργοποιείται σταδιακά το Εθνικό Σύστημα Σύνδεσης Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης με την Απασχόληση (ΕΣΣΕΕΚΑ), οριοθετείται η αρμοδιότητα των εμπλεκόμενων φορέων και θεσμοθετείται η Επιτροπή δια βίου Μάθησης, που θα συντονίζει την πολιτική και τις δράσεις σε εθνικό επίπεδο και θα αποτελεί το σημείο επαφής της δια βίου εκπαίδευσης με το ΕΣΣΕΕΚΑ.

ΣΥΝΕΧΙΖΟΜΕΝΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ

Η ταχύτητα των τεχνολογικών και οργανωτικών αλλαγών στην παραγωγική διαδικασία, δημιουργεί συνεχώς την ανάγκη απόκτησης νέων γνώσεων και της ανάπτυξης δεξιοτήτων στο ανθρώπινο δυναμικό. Ο ρόλος της κατάρτισης και της εκπαίδευσης καθίσταται πρωταρχικός, τόσο για τον άνεργο, όσο και για τον εργαζόμενο, όσον αφορά στην ενίσχυση των προοπτικών απασχόλησης, αλλά και την επαγγελματική ανέλιξη, αντίστοιχα. Η δημιουργία ισχυρού απασχολήσιμου εργατικού δυναμικού σε συνδυασμό με ένα βιώσιμο και ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον αποτελεί βασική παράμετρο αύξησης της απασχόλησης και ανάπτυξης της ελληνικής

οικονομίας. Την περίοδο 2000-2006 υπολογίζεται ότι καταρτίστηκαν, άνω των 130.000 ανέργων και 95.000 εργαζόμενοι.

Παράλληλα η «Επαγγελματική Κατάρτιση Α.Ε.», εφαρμόζει πιλοτικά προγράμματα συνδυασμένης κατάρτισης, με στόχο την ενσωμάτωση των καλών πρακτικών που θα προκύψουν από την εφαρμογή τους, στο σύνολο των δράσεων της. Στο πλαίσιο της αναβάθμισης της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των συστημάτων επαγγελματικής κατάρτισης, καθοριστική είναι η συμβολή της διαδικασίας πιστοποίησης, μέσω της οποίας, αξιολογείται η ανταπόκριση συγκεκριμένων χαρακτηριστικών μιας οντότητας με καθορισμένες απαιτήσεις.

Το Υπουργείο Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας, το οποίο είναι ο αρμόδιος Εθνικός φορέας για τη Συνεχιζόμενη Επαγγελματική Κατάρτιση, προχώρησε κατά την παρούσα προγραμματική περίοδο, μέσω του Εθνικού Κέντρου Πιστοποίησης (ΕΚΕΠΙΣ) στον σχεδιασμό και την εφαρμογή διαδικασιών πιστοποίησης, οι οποίες και θα ολοκληρωθούν με την λήξη της τρέχουσας προγραμματικής περιόδου.

Το **σύστημα πιστοποίησης** των φορέων και των δομών τους, συνδέεται με τις υποδομές και αφορά στους φορείς υλοποίησης προγραμμάτων Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης (Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης- ΚΕΚ), στα εξειδικευμένα ΚΕΚ για τα ΑΜΕΑ, καθώς και για άτομα που έχουν απεξαρτηθεί από ναρκωτικές ουσίες. Το σύστημα πιστοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού αφορά επαγγελματικές κατηγορίες (εκπαιδευτές Σ.Ε.Κ, στελέχη Σ.Υ.Υ, εργασιακοί σύμβουλοι του ΟΑΕΔ). Τέλος, το σύστημα πιστοποίησης των προγραμμάτων, που συνδέεται άμεσα με την αναβάθμιση της ποιότητας των εφαρμοζόμενων στη Σ.Ε.Κ προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης. Η ολοκλήρωση των παραπάνω συστημάτων πιστοποίησης, θα συμβάλει στη δημιουργία ενός ολοκληρωμένου και ποιοτικά αναβαθμισμένου συστήματος Σ.Ε.Κ. στην Ελλάδα.

Για την **προσαρμογή των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης στις νέες απαιτήσεις της αγοράς**, κρίνεται επιτακτική η έγκαιρη διάγνωση των αναγκών σε ειδικότητες και δεξιότητες και στη συνέχεια η άμεση

προσαρμογή των προγραμμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης στις εξακριβωμένες ανάγκες. Στο θέμα της καταγραφής των αναγκών, το **Παρατηρητήριο Απασχόλησης** έχει κάνει τα πρώτα σημαντικά βήματα και προχωρά στην εξέλιξη των μεθοδολογικών εργαλείων του, ώστε να είναι σε θέση να παρέχει καλύτερη πληροφόρηση, στους φορείς σχεδιασμού εκπαιδευτικών προγραμμάτων και προγραμμάτων κατάρτισης, σε συνεργασία με τον Ο.Ε.Ε.Κ. και την Επαγγελματική Κατάρτιση Α.Ε.. Παράλληλα έχουν γίνει σημαντικά βήματα στον τομέα της πιστοποίησης του περιεχομένου προγραμμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης, από τους αρμόδιους φορείς του Υπουργείου Παιδείας και Απασχόλησης (Ο.Ε.Ε.Κ. και Ε.Κ.Ε.ΠΙ.Σ.).

3.4. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ: Εκπαίδευση - Κατάρτιση – Απασχόληση (Β΄ ΚΠΣ)

Πρωταρχική σημασία αποδίδεται στο ανθρώπινο δυναμικό, για τον εκσυγχρονισμό και την προώθηση της ανταγωνιστικότητας των τουριστικών επιχειρήσεων. Ο υψηλός βαθμός ειδίκευσης, και η ικανότητα προσαρμογής στα νέα πρότυπα εργασίας, αποτελούν απαραίτητα εφόδια για την επιτυχία σ' αυτή τη προσπάθεια. Η ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί την κρισιμότερη προϋπόθεση, για τη διασφάλιση της ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών.

Με το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα “Συνεχιζόμενη Κατάρτιση και Προώθηση της Απασχόλησης” το Β΄ ΚΠΣ έθεσε ως προτεραιότητες:

α) Τη δημιουργία αποτελεσματικών δομών παροχής επαγγελματικής κατάρτισης, που θα εξασφαλίζουν την ποιοτική της αναβάθμιση και την προσαρμογή της στις οικονομικές αλλαγές. Βάση των δομών αυτών, είναι η δημιουργία ενός αποκεντρωμένου δικτύου διαπιστευμένων κέντρων επαγγελματικής κατάρτισης. Παράλληλα, προβλέπεται η ανάπτυξη ενός συστήματος πιστοποίησης, που θα ασχολείται με την διαπίστευση των εκπαιδευτών και του περιεχομένου των εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

β) Την ανάπτυξη επαρκών και κατάλληλων υπηρεσιών απασχόλησης, που να συνδυάζουν αποτελεσματικά τα συστήματα εκπαίδευσης και επαγγελματικής κατάρτισης με την αγορά εργασίας, παρέχοντας ενεργό επαγγελματικό προσανατολισμό και υπηρεσίες παροχής συμβουλών.

γ) Την αναμόρφωση των πανεπιστημιακών προγραμμάτων και τη προώθηση των μεταπτυχιακών σπουδών.

Είναι σαφές ότι, με εξαίρεση την πρωτοβάθμια εκπαίδευση, το Πρόγραμμα επιχειρεί μια εφ' όλης της ύλης παρέμβαση στα συστήματα, στους φορείς και στα μέσα της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

Στη περίπτωση των μέτρων αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης (IEK, Σχολές Μαθητείας ΟΑΕΔ, κλπ) εμφανίζεται υψηλός ρυθμός υλοποίησης, ακριβώς γιατί οι αρμόδιοι φορείς διέθεταν τη σχετική εμπειρία από την εφαρμογή αντίστοιχων δράσεων στο Α' ΚΠΣ. Παραταύτα, η Έρευνα Εργατικού Δυναμικού της ΕΣΥΕ, δείχνει ότι μόλις 1% του εργατικού δυναμικού, έχει ολοκληρώσει μαθήματα επαγγελματικής κατάρτισης τουλάχιστον ενός έτους.

Η πρόοδος και κατ' επέκταση τα αποτελέσματα από την εφαρμογή του Επιχειρησιακού Προγράμματος έως σήμερα, εμφανίζουν σημαντική ανισομέρεια. Στα αρχικά στάδια, η λειτουργία των νέων δομών κατάρτισης και προώθησης της απασχόλησης, παρουσίασε καθυστερήσεις. Η πλήρης λειτουργία των νέων δομών είναι καθοριστική για την αύξηση της αποτελεσματικότητας των υπολοίπων ενεργειών του Προγράμματος. Μικρή πρόοδο παρουσίασαν τα μέτρα που αφορούν την κατάρτιση εργαζομένων, σε επιχειρήσεις που αντιμετωπίζουν αναδιάρθρωση, καθώς και των εργαζομένων σε προβληματικές επιχειρήσεις που απειλούνται με απόλυση. Οι δυσχέρειες και οι καθυστερήσεις που παρουσιάστηκαν τα πρώτα έτη εφαρμογής του Προγράμματος, δεν αναιρούν τα σημαντικά βήματα προόδου που έγιναν κατά το πρόσφατο χρονικό διάστημα. Αναφέρεται χαρακτηριστικά

η δημιουργία του Εθνικού Κέντρου Πιστοποίησης, η επαναπιστοποίηση των Κέντρων Επαγγελματικής Κατάρτισης, η σύσταση του Εθνικού Παρατηρητηρίου Εργασίας, των πρώτων Κέντρων Προώθησης της Απασχόλησης κ.α.

Το περιεχόμενο σπουδών των προγραμμάτων αρχικής κατάρτισης ή επανειδίκευσης και των προγραμμάτων συνεχιζόμενης κατάρτισης, πρέπει να υπόκειται σε ενιαίο σχεδιασμό και συντονισμό ανεξάρτητα από το φορέα που τα υλοποιεί. Η εποπτεία από μία ενιαία ρυθμιστική αρχή, θα διασφαλίσει την αποφυγή επικαλύψεων, κενών και σπατάλης πόρων.

Στη Τριτοβάθμια Εκπαίδευση η ολοκλήρωση των στόχων του Β΄ ΚΠΣ, θα απορροφήσει σημαντικούς πόρους του νέου προγράμματος. Πέρα από την ενίσχυση της υποδομής, κλπ, που σχετίζεται με την προαναφερθείσα εκπαιδευτική μεταρρύθμιση, υπάρχει σημαντική ανάγκη επέκτασης των οργανωμένων μεταπτυχιακών σπουδών και των υποτροφιών για την παρακολούθησή τους. Στόχος θα πρέπει να είναι η ύπαρξη μεταπτυχιακών σπουδών, σε όλα τα Πανεπιστημιακά Τμήματα της χώρας, η μεγιστοποίηση της συμμετοχής των επιχειρήσεων στη χρηματοδότησή τους, η συστηματοποίηση της αξιολόγησης του παρεχόμενου ερευνητικού και διδακτικού έργου και η αύξηση του αριθμού των υποτροφιών προς όσους πληρούν αξιοκρατικά κριτήρια επιλεξιμότητας.

Πλήρης ενεργοποίηση, με βάση σαφές επιχειρησιακό σχέδιο και ποσοτικοποιημένους στόχους των νέων δομών κατάρτισης, κυρίως όσων έχουν άμεση επίπτωση στην ποιότητα της κατάρτισης, στη συμβατότητά της με την αγορά εργασίας και στην εμφύχωση και προσανατολισμό ατόμων και επιχειρήσεων για την αξιοποίηση ευκαιριών απασχόλησης. Το Γ΄ ΚΠΣ, θα καλύψει πλήρως το κόστος εφαρμογής των πιο πάνω επιχειρησιακών σχεδίων. Η εταιρικότητα με τον ιδιωτικό τομέα, τόσο κατά το σχεδιασμό όσο και κατά την υλοποίηση των προγραμμάτων (συνευθύνη στη χρηματοδότηση και αξιολόγηση) θεωρείται κρίσιμος παράγων επιτυχίας.

Οι πιο πάνω δράσεις και τα μέσα της ελληνικής πολιτείας, βοηθούν την αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας και την ανταπόκριση στις νέες προκλήσεις.

Η προηγηθείσα ανάλυση δείχνει ότι η αποτελεσματικότερη εφαρμογή των περισσότερων δράσεων του Β'ΚΠΣ και η προσέγγιση των τεθέντων στόχων παραμένει ως μεγάλη πρόκληση και για το Γ' Κ.Π.Σ.

Βιβλιογραφία κεφαλαίου 2

- ✚ Θεοδωράτος Φ. Ευάγγελος, “Εργασιακές σχέσεις”, εκδόσεις ΑΘ. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ, Αθήνα 1999
- ✚ Λούτας Γεράσιμος, “Η θεωρία της Επιχειρησιακής Επικοινωνίας-ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ”, 2^η Έκδοση, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ
- ✚ Κουμέλης Θεωρής – www.traveldailynews.gr - Τρίτη, 11 Μαρτίου 2008
- ✚ www.mnec.gr



4

Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Επισκόπηση Κεφαλαίου

- ü *Διάκριση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων*
- ü *Οργανόγραμμα μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης*
- ü *Η εφαρμογή και η σημασία των Συστημάτων ποιότητας, σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό, για τις τουριστικές επιχειρήσεις*

“Ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι αυτή που παρέχει στους ταξιδεύοντες, έναντι πληρωμής διαμονή με ή χωρίς τις συναφείς προς διαμονή υπηρεσίες όπως εστίαση, ψυχαγωγία, άθληση”⁷

4.1. ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Τα ξενοδοχεία με βάση ορισμένα κριτήρια διακρίνονται όπως ακολούθως:

α. Αναλόγως του μεγέθους τους.

Ένας βασικός παράγοντας διάκρισης των ξενοδοχείων είναι ο αριθμός των δωματίων που διαθέτουν. (π.χ. μέχρι 50 δωμάτια: θεωρούνται μικρά ξενοδοχεία, 101-250 δωμάτια: είναι μεσαία ξενοδοχεία με αρκετές προσφερόμενες υπηρεσίες, 501-800 δωμάτια: πολύ μεγάλα ξενοδοχεία με περισσότερα τμήματα, αθλητικές εγκαταστάσεις, συνεδριακά κέντρα, αίθουσες δεξιώσεων κλπ., 800 και πλέον: επονομάζονται mega hotels.).

β. Αναλόγως των υπηρεσιών που προσφέρουν.

Αναλόγως των προσφερόμενων υπηρεσιών τα ξενοδοχεία διακρίνονται σε:

- Απλά, δηλαδή αυτά που διαθέτουν μόνο δωμάτια προς ενοικίαση.
- Σύνθετα, είναι ξενοδοχεία που εκτός των δωματίων διαθέτουν εστιατόριο, bar κλπ.
- Πολυσύνθετα, τα οποία διαθέτουν περισσότερα τμήματα και υπηρεσίες.

γ. Αναλόγως του χρόνου λειτουργίας.

Τα ξενοδοχεία ανάλογα με την περίοδο λειτουργίας τους μπορούν να χαρακτηριστούν σε εποχιακά (θερινά ή χειμερινά) και σε συνεχούς λειτουργίας.

⁷ Ευγένιος Φραγκιαδάκης, 2004, Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ των Ξενοδοχείων, σελ. 47

δ. Αναλόγως της οικονομικής μορφής.

Με βάση αυτό το κριτήριο τα ξενοδοχεία χωρίζονται σε:

- i. Ανεξάρτητα: είναι εκείνα τα ξενοδοχεία που διατηρούν τη νομική, διαχειριστική, διοικητική και λειτουργική τους αυτοτέλεια.
- ii. Μέλη αλυσίδων: είναι αυτά που ανήκουν ή διοικούνται από εθνικές ή πολυεθνικές αλυσίδες (Hilton, Sheraton, Holiday κλπ).

ε. Αναλόγως του τύπου εγκατάστασης και της πελατείας προς την οποία απευθύνονται.

Ανάλογα με τον τύπο εγκατάστασης και την πελατεία που απευθύνονται, τα ξενοδοχεία μπορούν να διακριθούν σε *αστικά*, *Holiday resorts* (διακοπών), *συγκοινωνιακών κέντρων*, *ξενοδοχεία-θεραπευτήρια*.

Ακόμα, σύμφωνα με απόφαση του ΕΟΤ, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις διακρίνονται στους εξής τύπους:

1. **Ξενοδοχεία.** Τα οποία χωρίζονται σε επιμέρους τύπους ως εξής:
 - 1α. Ξενοδοχεία κλασσικού τύπου
 - 1β. Ξενοδοχεία τύπου μοτέλ
 - 1γ. Ξενοδοχεία τύπου ξενώνα
 - 1δ. Ξενοδοχείο επιπλωμένων διαμερισμάτων
 - 1ε. Μικτή εγκατάσταση: Ξενοδοχεία κλασσικού τύπου και επιπλωμένων διαμερισμάτων
2. **Οργανωμένες τουριστικές κατασκηνώσεις (campings):**
3. **Αυτοεξυπηρετούμενα καταλύματα (self catering):**
4. **Τουριστικές εγκαταστάσεις διημέρευσης**
5. **Ενοικιαζόμενα επιπλωμένα δωμάτια**
6. **Τουριστικές εγκαταστάσεις με ειδικές χρήσεις**

Με βάση το τουριστικό δίκαιο, σε ένα ξενοδοχείο θα πρέπει να υπάρχει επαρκές και ειδικευμένο προσωπικό, κατά προτίμηση με πείρα και ειδική εκπαίδευση. Στην περίπτωση που δεν υπάρχει τέτοιο προσωπικό είναι υποχρεωμένοι οι επιχειρηματίες και οι διευθυντές των ξενοδοχείων να καταβάλουν αποτελεσματική προσπάθεια για την εκπαίδευση του

ανειδίκευτου προσωπικού, με σκοπό τη βελτίωση του επιπέδου παροχής υπηρεσιών, καθώς επίσης να το επιτηρούν και να το διαπαιδαγωγούν.

4.2. ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΜΙΑΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.

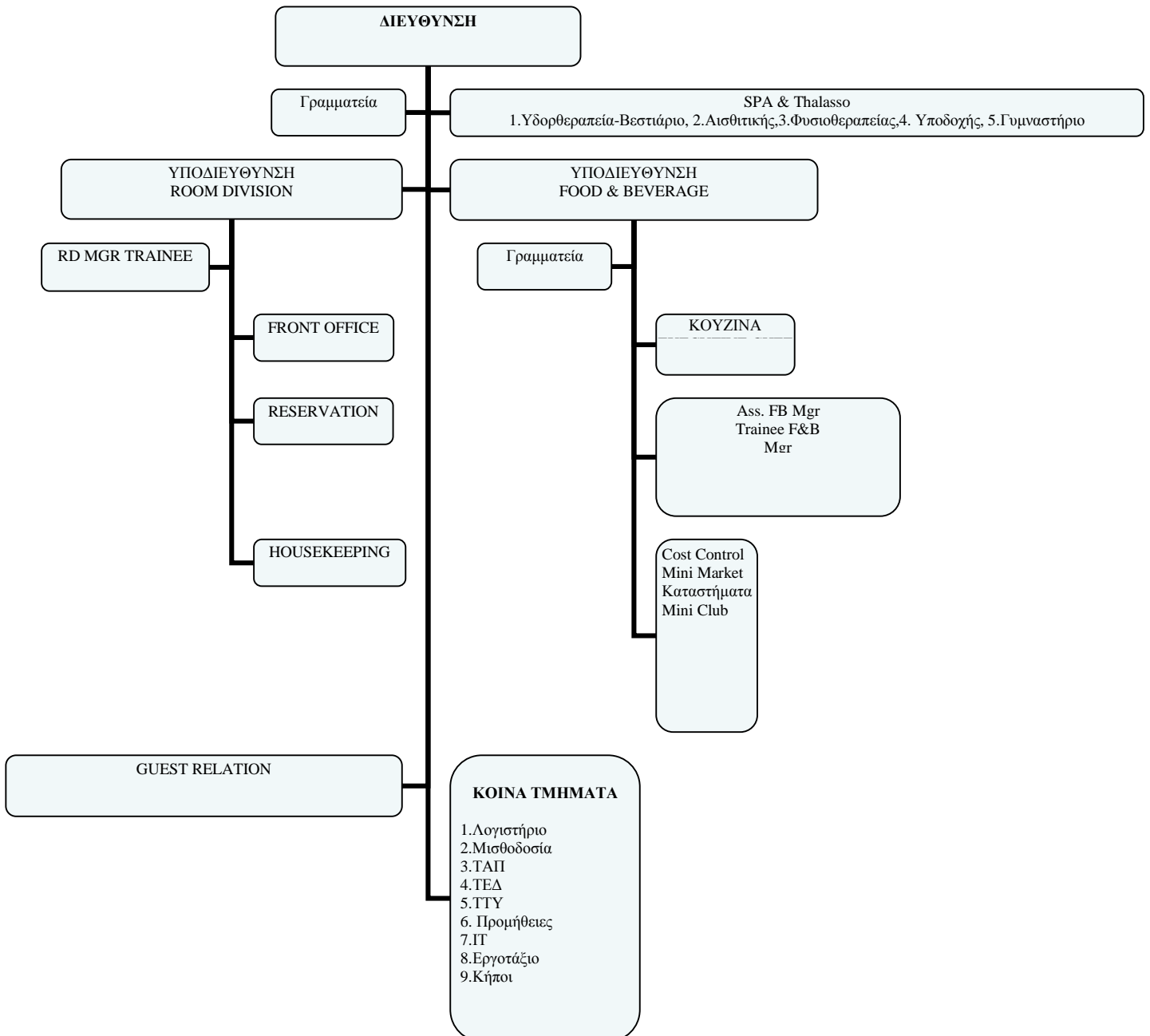
Για την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων μιας τουριστικής επιχείρησης, είναι απαραίτητος ο καθορισμός μια δομής που θα καθορίζει το πόσους και ποιας ειδικότητας ανθρώπους χρειάζεται, το πώς αυτοί θα συσχετίζονται και θα επικοινωνούν μεταξύ τους. Δηλαδή, χρειάζεται οργάνωση.

“Οργάνωση είναι η εναρμόνιση των πόρων (άνθρωποι, κεφάλαια, φυσικοί πόροι, τεχνολογία) και των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, έτσι ώστε να γίνεται δυνατή η ομαλή λειτουργία και η εκπλήρωση των στόχων της.”⁸

Η οργάνωση και οι οργανωτικές φάσεις παίρνουν σάρκα και οστά με τη βοήθεια των οργανωτικών «εργαλείων». Βασικό εργαλείο, κάθε διευθυντή ξενοδοχείου, είναι το οργανόγραμμα. Δηλαδή “η σχηματική απεικόνιση της οργανωτικής διάρθρωσης ενός οργανισμού με την οποία παριστάνονται τόσο τα διάφορα στοιχεία του οργανισμού όσο και οι μεταξύ τους ιεραρχικές και επικοινωνιακές σχέσεις.”⁸

⁸ Φραγκιαδάκης Ευγένιος, “Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ των ξενοδοχείων”, Ρέθυμνο 2004, σελ. 95,97

Παρακάτω παρουσιάζεται το οργανόγραμμα μιας μεγάλης ξενοδοχειακής μονάδας :



4.3. Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ, ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ, ΓΙΑ ΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.

Η ποιότητα αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα κάθε τουριστικής επιχείρησης. Για την αναβάθμιση των υπηρεσιών και την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, κρίνεται πλέον αναγκαία η εφαρμογή Συστημάτων Ποιότητας. Οι διεθνώς αποδεκτές προδιαγραφές Συστημάτων Ποιότητας Υπηρεσιών περιγράφονται στα Πρότυπα της σειράς ISO 9000. Τα Πρότυπα αυτά περιγράφουν με κάθε λεπτομέρεια, την συστηματοποίηση των διαδικασιών που εξασφαλίζουν την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών.

Η εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας από τις επιχειρήσεις, έχει σκοπό να δημιουργήσει:

- Ικανοποιημένους πελάτες
- Υψηλή παραγωγικότητα της επιχείρησης
- Ικανοποίηση των εργαζομένων
- Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης.

Όλες οι λειτουργίες σε μια επιχείρηση μπορεί να διαχωριστούν σε επιμέρους ενότητες λειτουργιών. Ο έλεγχος λειτουργιών σχετίζεται με όλες τις δραστηριότητες και ενέργειες που πραγματοποιούνται κατά την παροχή υπηρεσίας/προϊόντος και μπορεί να περιλαμβάνει :

- Παραγωγή φαγητών
- Σερβίρισμα φαγητών Επισιτιστικά τμήματα
- Λειτουργία bar
- Υποδοχή (reception)
- Κρατήσεις
- Οροφοκομία
- Αθλήματα και ειδικές υπηρεσίες (π.χ. ιππασία, καταδύσεις, σκι, δεξιώσεις, συνέδρια κλπ).

Όλες οι λειτουργίες κατά την παροχή υπηρεσίας, πρέπει να ελέγχονται ώστε η παρεχόμενη υπηρεσία να συμφωνεί με τις αντίστοιχες προδιαγραφές της υπηρεσίας. Ορισμένοι τρόποι για την επίτευξη του ελέγχου είναι:

- Υιοθέτηση οδηγιών εργασίας π.χ. τυποποιημένες μέθοδοι παρασκευής φαγητού και/ή σερβιρίσματος
- Υιοθέτηση καθορισμένων προδιαγραφών αποδοχής
- Εκπόνηση διαγραμμάτων ροής π.χ. διάγραμμα ροής για το check-in
- Συμφωνία με απαιτήσεις της Νομοθεσίας και Κωδίκων Πρακτικής
- Διατήρηση των περιβαλλοντικών συστημάτων.

Η Διοίκηση της επιχείρησης για την επίτευξη των στόχων ποιότητας, θα πρέπει σχετικά με το προσωπικό, να λαμβάνει υπ' όψη της το υπάρχον επίπεδο εμπειρίας και σύμφωνα με αυτό να προσδιορίζει την απαραίτητη εκπαίδευση. Η εκπαίδευση μπορεί να είναι ενδοεπιχειρησιακή ή εξωτερική. Για την τεκμηρίωση της διαδικασίας της εκπαίδευσης είναι απαραίτητα :

- Ο προσδιορισμός των αναγκών εκπαίδευσης.
- Ανασκόπηση περιοδικά των αναγκών εκπαίδευσης.
- Τήρηση αρχείου εκπαίδευσης.

Λόγω της φύσης των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, η χρήση των μηχανικών μέσων και του αυτοματισμού είναι περιορισμένη. Ο συντελεστής ανθρώπινη εργασία παίζει πρωτεύοντα ρόλο, γι' αυτό η στελέχωση των διαφόρων υπηρεσιών και τμημάτων έχει μεγάλη σημασία για την καλή λειτουργία της επιχείρησης.

Σύμφωνα με την Ξενοδοχειακή Νομοθεσία, το προσωπικό που εργάζεται στα τουριστικά καταλύματα διακρίνεται στις παρακάτω κατηγορίες:

- α) Σε διοικητικό προσωπικό.
- β) Σε κυρίως ξενοδοχειακό προσωπικό.
- γ) Σε τεχνικό και βοηθητικό προσωπικό.

Σε μελέτη της Eurobank EFG⁹, για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, με θέμα “ Την εκπαίδευση των εργαζομένων και τη σχέση της με τις επιδόσεις της ξενοδοχειακής μονάδος” που έλαβε χώρα το περασμένο καλοκαίρι, παρατηρήθηκε ότι οι μονάδες τεσσάρων αστέρων απασχολούν τους περισσότερους εποχικά εργαζόμενους ενώ οι περισσότερες μονάδες επιδιώκουν να απασχολούν το ίδιο προσωπικό διαχρονικά

Σύμφωνα με τα δεδομένα της επισκόπησης δύο στους πέντε εργαζόμενους στο ξενοδοχειακό κλάδο, διαθέτουν πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ/ΙΕΚ-Επαγγελματικής σχολής. Συνολικά, το 40,8% των εργαζόμενων στον κλάδο διαθέτει πτυχίο ΙΕΚ / Επαγγελματικής Σχολής ή ανώτερο ενώ η απορρόφηση πτυχιούχων ΑΕΙ/ΤΕΙ στον κλάδο είναι της τάξης του 25,4%. Οι περισσότεροι πτυχιούχοι συγκεντρώνονται σε νέες επιχειρήσεις (αυτές με έτος ίδρυσης μετά το 2000 κυρίως) καθώς και σε μονάδες τεσσάρων και πέντε αστέρων.

Αν οι ρυθμοί ίδρυσης των επιχειρήσεων τεσσάρων και πέντε αστέρων συνεχίσουν με την ίδια ένταση, δεδομένου του ότι απασχολούν μεγάλο ποσοστό των εργαζομένων στον κλάδο (το 50% του συνόλου) θα πρέπει να αναμένουμε επίσης υψηλά ποσοστά πρόσληψης προσωπικού με ανώτερη - ανώτατη εκπαίδευση στο εγγύς μέλλον.

Σχετικά με τις επιδόσεις των ξενοδοχειακών μονάδων που επανδρώνονται με υψηλότερης εκπαίδευσης εργαζόμενους η μελέτη δείχνει ότι παρουσιάζουν ανώτερους τζίρους και ελαφρά χαμηλότερα λειτουργικά κόστη.

Όταν το μερίδιο των πτυχιούχων ΑΕΙ/ΤΕΙ/ΙΕΚ-Επαγγελματικών σχολών που εργάζονται στην ξενοδοχειακή μονάδα αυξάνεται κατά 1 ποσοστιαία μονάδα (και, βεβαίως, συγχρόνως μειώνεται το μερίδιο των μη-πτυχιούχων), ο τζίρος ανά κλίνη ωφελείται κατά 0,63 ποσοστιαίες μονάδες. Μάλιστα, η σχέση του παράγοντα “επιπέδου εκπαίδευσης του προσωπικού”, φαίνεται να είναι οριακά πιο σημαντική από αυτή της δαπάνης για διαφήμιση (ως ποσοστό του τζίρου).

⁹ Eurobank EFG : Τη μελέτη επιμελήθηκε ο Οικονομολόγος Δρ. Κώστας Βορλόου, ενώ της εν λόγω διεύθυνσης προϊστάται ο οικονομικός σύμβουλος του ομίλου κ. Γκίκας Χαρδούβελης. Η μελέτη αποτελεί το τέταρτο τεύχος του δεύτερου τόμου - έτος 2007 - της περιοδικής έκδοσης Οικονομία και Αγορές, η οποία ξεκίνησε το 2006.

Συμπερασματικά, η εντονότερη παρουσία πτυχιούχων στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις φαίνεται να είναι θετικός παράγοντας ανάπτυξης του κλάδου.

Η βελτίωση του εκπαιδευτικού επιπέδου των εργαζομένων, βοηθά στο να διασφαλίζονται υψηλά επίπεδα υπηρεσιών, και συνεπώς είναι κρίσιμης σημασίας για έναν τόσο μεγάλης εντάσεως εργασίας κλάδο, όπως είναι ο τουρισμός. Είναι πρωταρχικά ένας "ανθρώπινος" κλάδος, όπου το φιλικό περιβάλλον και ο επαγγελματισμός αποτελούν τον καταλύτη που εξασφαλίζει ικανοποιημένους πελάτες και συνεχιζόμενη ανάπτυξη και ευημερία.

Βιβλιογραφία κεφαλαίου 4

- ✚ Αρβανίτης Κώστας, “Εστιατόριο”, 2001, σελ. 63,64.
- ✚ Μάρας Αθαν., Αθήνα 1999, “Οργάνωση – Τεχνική Εστιατορικών Μονάδων”, κεφάλαιο 2ο.
- ✚ Ντόντη Άννα, Αθήνα 2000, “Λειτουργία Υποδοχής”, κεφάλαιο 2ο.
- ✚ Φραγκιαδάκης Ευγένιος, “Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ των ξενοδοχείων”, Ρέθυμνο 2004, κεφάλαιο 7ο.
- ✚ Χυτήρης Δρ. Λεωνίδα, “Το μάνατζμεντ των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων”, 1991.
- ✚ Lundberg Donald, “Ξενοδοχειακές και επισιτιστικές επιχειρήσεις”, 1997, σελ. 238,239.
- ✚ Rutherford Denney, “Ξενοδοχείο: Διοίκηση και λειτουργίες”, 1999.
- ✚ Γιαννάκου Αθανάσιος, Σημειώσεις “Δημόσιες Σχέσεις στον Τουρισμό” Καστοριά 2007,.
- ✚ Ζαφειροπούλου Αναστασία, “Υπηρεσία Ορόφων”- Σημειώσεις, κεφάλαια 2ο και 4ο.
- ✚ Παύλου Στέλλα, Σημειώσεις “Bar – Ποτά - Οινολογία”, σελίδα 65.



5

Η Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού στα Ταξιδιωτικά πρακτορεία

Επισκόπηση Κεφαλαίου

- ü Ταξιδιωτικά πρακτορεία
- ü Οργανόγραμμα ενός τυπικού πρακτορείου ταξιδιών
- ü Σύνδεσμος των Εν Ελλάδι Τουριστικών & Ταξιδιωτικών Γραφείων (ΗΑΤΤΑ)- Εφαρμογή του προγράμματος Equal

5.1. ΤΑΞΙΔΙΩΤΙΚΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ

Ο Έλληνας τουρίστας σήμερα έχει γίνει στο σύνολο του πιο απαιτητικός. Αναζητά, ανάλογα με την οικονομική του κατάσταση, την καλύτερη δυνατή σχέση κόστους οφέλους, με έμφαση στις ποιοτικές υπηρεσίες. Επιπρόσθετα, επιζητεί όλο και περισσότερο, ταξίδια με έμφαση στον προσωπικό σχεδιασμό και αναζητά τον τουριστικό του σύμβουλο. Τα τελευταία χρόνια η στροφή των καταναλωτών προς τα τουριστικά γραφεία ενισχύεται στην χώρα μας, μια και οι Έλληνες τουρίστες κατανοούν ότι το τουριστικό γραφείο και ο τουριστικός τους σύμβουλος μπορεί να επιλέξει και να προτείνει στον τουρίστα –καταναλωτή την καλύτερη λύση για τις διακοπές του.

Για την ανάπτυξη του κλάδου, η συνεργασία με την πολιτεία θα πρέπει να γίνει ακόμη πιο στενή, έτσι ώστε η στρατηγική ανάπτυξης του ελληνικού τουρισμού να είναι ολοκληρωμένη και ο κάθε φορέας από την πλευρά του να είναι σε θέση να συνεισφέρει αυτό που μπορεί, ενώ στα τρέχοντα καθημερινά ζητήματα, θέματα ή προβλήματα που τίθενται η αντίδραση των φορέων του τουρισμού να είναι άμεση.

“Τα τουριστικά γραφεία αποτελούν νόμιμα οργανωμένες επιχειρήσεις οι οποίες, με τα μέσα που διαθέτουν και τις υπηρεσίες που προσφέρουν, αναλαμβάνουν την μεταφορά ή διακίνηση ή διαμονή μεμονωμένων ατόμων ή ομάδων ατόμων τόσο μέσα στην Ελλάδα όσο και σε άλλες χώρες.”¹⁰

Τα τουριστικά γραφεία δραστηριοποιούνται στις παρακάτω τρεις κατευθύνσεις :

α) τη διοργάνωση εκδρομών και περιηγήσεων. Στα πλαίσια των οργανωμένων αυτών εκδρομών εξασφαλίζονται ο χρόνος και ο τόπος μετάβασης, παραμονής και επιστροφής, το μεταφορικό μέσο, το κατάλυμα, η πλήρης ή μερική διατροφή, η ξενάγηση κ.τ.λ..

¹⁰ Αντωνία Ευθυμιάτου – Πουλάκου, 1997, Τουριστικό Δίκαιο – β΄ έκδοση, σελ. 471

β) τη διαμεσολάβηση μεταξύ τουριστών και τρίτων για την κάλυψη αναγκών των πρώτων. Τα τουριστικά γραφεία μπορούν να μεσολαβήσουν για την διασφάλιση ή ενοικίαση καταλύματος, την έκδοση εισιτηρίων για κάθε μεταφορικό μέσο, την έκδοση διαβατηρίων, την οργάνωση κάθε είδους συνεδρίων, κ.λ.π..

γ) την παροχή γενικά εξυπηρετήσεων που έχουν σχέση με τον τουρισμό. Τέτοιες υπηρεσίες μπορεί να είναι η προβολή τουριστικών μονάδων, η διάθεση εισιτηρίων εκδηλώσεων που διενεργεί κάποιος φορέας, στην πληροφόρηση για τις τιμές και τα δρομολόγια αφίξεων και αναχωρήσεων των μέσων συγκοινωνίας.

Τα τουριστικά γραφεία διακρίνονται σε γραφεία γενικού τουρισμού, τα οποία προσφέρουν όλες τις παραπάνω υπηρεσίες, τόσο σε ημεδαπούς όσο και σε αλλοδαπούς πελάτες, εντός ή εκτός της χώρας και σε γραφεία εσωτερικού τουρισμού, η αρμοδιότητα των οποίων καλύπτει τις ανάγκες των Ελλήνων τουριστών μέσα στην Ελλάδα και κατά συνέπεια ξεφεύγει από οτιδήποτε έχει σχέση με τον εξωτερικό τουρισμό (δηλαδή την περιήγηση Ελλήνων ή αλλοδαπών στο εξωτερικό ή αλλοδαπών στη χώρα μας).

5.2. ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΝΟΣ ΤΥΠΙΚΟΥ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΟΥ ΤΑΞΙΔΙΩΝ

1. ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ – ΥΠΟΔΟΧΗΣ

Τμήμα κρατήσεων

2. ΤΜΗΜΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ

Βασική λειτουργία του είναι η παρακολούθηση της συμφωνίας μεταξύ του τουρίστα καταναλωτή και του πρακτορείου, ώστε να διασφαλιστεί η ποιοτικά καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση.

3. ΤΜΗΜΑ ΕΚΔΟΣΗΣ ΕΙΣΙΤΗΡΙΩΝ (όλων των ειδών μεταφορές - ανταποκρίσεων)

4. ΤΜΗΜΑ ΜΕΣΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ & ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ

Ο transfer man είναι υπεύθυνος για την διακίνηση των τουριστών στα αεροδρόμια – λιμάνια – σταθμούς και για την επίλυση διαφόρων προβλημάτων όπως, ο έλεγχος διαβατηρίων ή η απώλεια – καταστροφή αποσκευών κ.τ.λ.

5. ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Το τμήμα αυτό είναι υπεύθυνο για την επικοινωνία με διάφορους κοινωνικούς και επαγγελματικούς φορείς με σκοπό την αύξηση των πωλήσεων του πρακτορείου.

6. ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Ασχολείται με την εφαρμογή σύγχρονων τεχνολογιών (τηλεφωνικό κέντρο, Η/Υ κλπ).

7. ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ

Οι εισπράξεις, πληρωμές και η γενική λογιστική είναι οι κύριες αρμοδιότητες αυτού του τμήματος.

8. ΤΜΗΜΑ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Αντλεί πληροφόρηση από όλα τα τμήματα της επιχείρησης για την κοστολόγηση λειτουργίας της επιχείρησης, χρηματοοικονομικά, για αιτούμενα ομαδικά ταξίδια.

5.3. ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΝ ΕΛΛΑΔΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ & ΤΑΞΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΓΡΑΦΕΙΩΝ (ΗΑΤΤΑ)-ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ EQUAL

Το μέλλον του κλάδου των τουριστικών επιχειρήσεων αλλά και του ελληνικού τουρισμού στο σύνολό του στηρίζεται στις εξής προτεραιότητες:

Εκσυγχρονισμός, ποιότητα παροχής υπηρεσιών, επαγγελματισμός

Ο ΗΑΤΤΑ καταβάλλει προσπάθειες προκειμένου να προσφέρει στα μέλη του τα κατάλληλα εργαλεία, με τα οποία θα μπορέσουν να οργανώσουν και να

προστατεύσουν τις δραστηριότητες τους, προσφέροντας στον καταναλωτή ποιοτικά προϊόντα, σύμφωνα με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις τους

. Κάποια από τα εργαλεία αυτά είναι:

- η συνεργασία με την πολιτεία για το σχεδιασμό / ανασχεδιασμό προγραμμάτων και η ενημέρωση των τουριστικών γραφείων για τις δυνατότητες χρηματοδότησης, ως κίνητρο αναβάθμισης, εκσυγχρονισμού και επέκτασης των λειτουργιών των τουριστικών γραφείων (προγράμματα ΕΠΑΝ, ΠΕΠ, κ.λ.π.)
- η δημιουργία πρότυπου συστήματος ποιότητας των τουριστικών γραφείων, με προσανατολισμό στην ποιοτική οργάνωση της λειτουργίας των τουριστικών γραφείων μελών και στην ευθύνη απέναντι στον καταναλωτή.
- η κωδικοποίηση μέσω υποδειγμάτων και η προστασία των εμπορικών συναλλαγών μεταξύ προμηθευτών – tour operator / travel agent, tour operator - travel agent, tour operator / travel agent – καταναλωτών.
- η προετοιμασία προγραμμάτων κατάρτισης και επιμόρφωσης για τους εργοδότες και εργαζομένους των τουριστικών γραφείων, σε θεματικά αντικείμενα που σχετίζονται με τις σύγχρονες εργασιακές απαιτήσεις της αγοράς και το προφίλ των νέων «ταξιδιωτικών συμβούλων».

Παράλληλα, ο ΗΑΤΤΑ συνεργάζεται με την πολιτεία για την επίλυση σοβαρών κλαδικών προβλημάτων.

Προσφορές στα Μέλη

Εκσυγχρονισμός γραφείων

Αυτή τη στιγμή βρίσκεται σε ισχύ και εξέλιξη σύμβαση που έχει υπογράψει ο ΗΑΤΤΑ με την εταιρεία SBCS¹¹ η οποία έχει αναλάβει την αναβάθμιση – σε πολύ υψηλό επίπεδο – της ηλεκτρονικής υποδομής των Τουριστικών Γραφείων – Μελών μας, χωρίς ουσιαστικά οικονομική επιβάρυνση των επιχειρήσεων, άσχετα από το ύψος της επένδυσης. Η σημαντικότερη προσφορά ενός φορέα προς τα μέλη του.

Σχολή IATA _UFTAA

Το αναγνωρισμένο από την IATA εκπαιδευτικό κέντρο, διοργάνωσε με επιτυχία σεμινάριο προετοιμασίας με νέα δομή, για την απόκτηση του IATA UFTAA Foundation Diploma με μεγάλη συμμετοχή από υπαλλήλους τουριστικών γραφείων αλλά και φοιτητές στα τμήματα τουρισμού.

Προγράμματα ΛΑΕΚ

Υλοποίησε κατά το 2006 και θα συνεχίσει, σειρά επιμορφωτικών σεμιναρίων για τους υπαλλήλους τουριστικών γραφείων σε πολλά μέρη της Ελλάδας, σε θεματικά αντικείμενα που σχετίζονται άμεσα με την αγορά εργασίας και διδάσκονται από έμπειρους εισηγητές.

Σύστημα πιστοποίησης ποιότητας μελών

Η σημαντικότερη πρωτοβουλία του ΗΑΤΤΑ για τα μέλη του σχεδιάστηκε το 2006.

Ο ΗΑΤΤΑ, με την βοήθεια της κοινοτικής πρωτοβουλίας Equal, θεωρώντας την ποιότητα αναπόσπαστο παράγοντα για τη βιωσιμότητα και την

¹¹ Η SBCS ιδρύθηκε με σκοπό να καλύψει τις ανάγκες της σύγχρονης τουριστικής επιχείρησης σε όλο το φάσμα των λειτουργιών της. Είναι μια δυναμική και αναπτυσσόμενη επιχείρηση, που εξελίσσεται σε πρωτόπορο συνεργάτη των τουριστικών επιχειρήσεων, συμβάλλοντας στην ανάπτυξή τους και διανοίγοντας το δρόμο για νέες συνεργασίες.

ανταγωνιστικότητα των τουριστικών γραφείων, εκπόνησε μελέτη συστήματος πιστοποίησης ποιότητας των τουριστικών γραφείων.

Το πρότυπο σύστημα πιστοποίησης των μελών του HATTA θα θέτει ποιοτικές προδιαγραφές στον τρόπο λειτουργίας και οργάνωσης της επιχείρησης, αλλά και στην παροχή των υπηρεσιών. Επιπλέον, θα διασφαλίζει τα συμφέροντα των μελών του HATTA, αφού θα ενσωματώνει υποδείγματα συμβάσεων και συμβολαίων που θα χρησιμοποιούνται για τις εμπορικές συναλλαγές των τουριστικών γραφείων με τους καταναλωτές και τους προμηθευτές τους.

Η φιλοσοφία του συστήματος είναι να οριοθετήσει τις μίνιμουμ απαιτήσεις ενός σωστού και ανταγωνιστικού τουριστικού γραφείου που δραστηριοποιείται ως tour operator ή ως travel agent στον εισερχόμενο ή/και στον εξερχόμενο τουρισμό, αλλά και στις χερσαίες μεταφορές. Όραμα του HATTA είναι, μετά την εφαρμογή του συστήματος πιστοποίησης, το πιστοποιημένο τουριστικό γραφείο να σημαίνει για τον καταναλωτή ασφάλεια, ποιότητα, σωστή αντιμετώπιση.

Ο HATTA συνεργάστηκε στενά με άλλους με φίλους συνδέσμους άλλων χωρών της Ε.Ε. που εφαρμόζουν επίσης συστήματα ποιότητας για τα μέλη τους.

Το σύστημα πιστοποίησης εφαρμόζεται από το δεύτερο τρίμηνο του 2007, ενώ προβλέπεται να δοθεί πρόσθετος χρόνος ως μεταβατική περίοδος για την προσαρμογή των τουριστικών γραφείων.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ EQUAL

Ο HATTA είναι ο συντονιστής του προγράμματος ALWAYS TOURISM που υλοποιείται στα πλαίσια της Κοινοτικής Πρωτοβουλίας Equal, με την συμμετοχή 15 εταιρών, ανάμεσα στους οποίους ο ΕΟΤ, ο Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εργαζομένων στην Ναυτιλία και τον Τουρισμό (ΠΑΣΕΝΤ), πανεπιστήμια, εταιρίες ερευνών και πληροφορικής, με στόχο την προώθηση της ανταγωνιστικότητας και της απασχόλησης στον κλάδο των τουριστικών

γραφείων μέσω της προσαρμογής των εργαζόμενων και επιχειρηματιών στις νέες εργασιακές απαιτήσεις στον χώρο του τουρισμού.

Τα πρόγραμμα στηρίχθηκε στις πραγματικές ανάγκες του κλάδου όπως διαμορφώνονται στην εποχή μας και τα εργαλεία που δημιουργούνται θα αξιοποιηθούν για την αναβάθμιση, εκσυγχρονισμό των τουριστικών γραφείων και την προσαρμογή των εργαζομένων στις σύγχρονες απαιτήσεις.



Δομές υποστήριξης επιχειρήσεων και ανθρώπινου δυναμικού για τη δημιουργία περιβάλλοντος που επιτρέπει την αξιόπιστη πληροφόρηση για τις εξελίξεις στον τουριστικό τομέα, τις απαιτήσεις της τουριστικής αγοράς, τις τάσεις απασχόλησης και τη ζήτηση και προσφορά εργασίας.

Αναμένεται να ξεκινήσουν οι εκπαιδευτικές παρεμβάσεις του προγράμματος για την εκπαίδευση εργαζομένων, αυτοαπασχολούμενων και

επιχειρηματιών των Τουριστικών Γραφείων, με βάση το επαγγελματικό περίγραμμα (profile) 44 του «ταξιδιωτικού συμβούλου» και κατάλληλη προσαρμογή των εκπαιδευτικών εργαλείων.

Η υλοποίηση του προγράμματος κατάρτισης προβλέπει τη συνδυασμένη χρήση: θεωρητικής κατάρτισης, ημερίδες/ διημερίδες ,workshops, ανάπτυξη πλατφόρμας για την παροχή εκπαίδευσης από απόσταση (e-learning) πρακτική εκπαίδευση (on the job training), και σύστημα πιστοποίησης γνώσεων και ικανοτήτων, εξ' αποστάσεως.

Εταίροι που συμμετέχουν:

- ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΝ ΕΛΛΑΔΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΤΑΞΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΓΡΑΦΕΙΩΝ (ΗΑΤΤΑ)
- ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟΣ ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑ ΚΑΙ ΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ (ΠΑΣΕΝΤ)
- ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ (ΕΟΤ)
- TERRA MENTOR CONSULTING
- VPRC A.E.
- UNISYSTEMS A.E.E.
- ASR A.E
- ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ
- ΚΕΚ ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ
- ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ (ΕΚΚΕ)
- ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΛΙΒΑΝΗΣ Α.Ε.
- ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ- ΤΜ. ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (Ε.Τ.Ε.Μ.) - ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ (ΕΑΠ)
- ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ -ΔΙΕΘΝΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ- ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΟΝΑΔΑ
- ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ Ν. ΞΑΝΘΗΣ

Διακρατικοί εταίροι:

Η ΑΣ “ALLWAYS TOURISM” έχει συνάψει τη Διακρατική Συμφωνία **SIMULARE** με 2 Αναπτυξιακές Συμπράξεις- Εταίρους:

Ιταλία – INNOVARE

Πορτογαλία -VOLANTE XXI

Βιβλιογραφία κεφαλαίου 5

- ✚ Ευθυμιάτου – Πουλάκου Αντωνία, «Τουριστικό Δίκαιο» - β΄ έκδοση, 1997, κεφάλαιο 1^ο, σελ. 471, 669.
- ✚ Ζαχαράτος Α. Γεράσιμος, «Package Tour, παραγωγή και διάθεση του τουριστικού ταξιδιού» - β΄ έκδοση, 2003, κεφάλαιο 4^ο.
- ✚ Κοκκώσης Χ. – Τσάρτας Π., «Βιώσιμη Τουριστική Ανάπτυξη και Περιβάλλον – Τουρισμός & Ανάπτυξη», 2001, σελ. 51 – 52.
- ✚ Gee CH., Makens J., Dexter CH., “The Travel Industry”, John Wile & Sons, Inc. N.Y. Third edition 1997.
- ✚ Αβραμόπουλος Αβραάμ, «Οργάνωση και Λειτουργία Τουριστικού και Ναυτιλιακού Γραφείου» - Σημειώσεις, κεφάλαιο 3^ο, 2004,.
- ✚ Synergy(Κέντρο *Επαγγελματικής Κατάρτισης*), “Τουριστικά Πρακτορεία – Τουριστικά Πακέτα”, ενοποίηση σημειώσεων των εισηγητών, 1999.
- ✚ www.hatta.gr



6

Άλλες κατηγορίες τουριστικών επιχειρήσεων

Επισκόπηση Κεφαλαίου

ü Άλλες κατηγορίες τουριστικών επιχειρήσεων

6.1. ΑΛΛΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Πέρα από τα τουριστικά καταλύματα και τα τουριστικά γραφεία, υπάρχει ένας τεράστιος αριθμός επιχειρήσεων στον τομέα του τουρισμού, των οποίων η δραστηριότητα συνίσταται στην προσφορά υπηρεσιών, που σκοπό έχουν την εξυπηρέτηση καταρχήν του τουρίστα.

Τέτοιου είδους επιχειρήσεις είναι οι εξής :

1. **Ναυλομεσιτικά γραφεία** : πρόκειται για οργανωμένες επιχειρήσεις, οι οποίες με τα μέσα που διαθέτουν και τις υπηρεσίες που προσφέρουν, αναλαμβάνουν την εκμίσθωση κάθε είδους πλωτού μέσου (θαλαμηγοί, κρουαζιερόπλοια, επιβατικά σκάφη, ιστιοπλοϊκά σκάφη κ.λ.π.), με αποκλειστικό σκοπό την αναψυχή των πελατών τους.
2. **Σωματεία** : υπάρχει μια σειρά σωματίων, τα οποία εκπροσωπούν τους αντίστοιχους προς τους σκοπούς τους κλάδους του τουρισμού. Τέτοια σωματεία είναι για παράδειγμα, η «Ελληνική Λέσχη Περιηγήσεων και Αυτοκινήτου», ο «Ελληνικός Ορειβατικός Σύνδεσμος», ο «Ναυτικός Όμιλος Ελλάδος» κ.λ.π..
3. **Επιχειρήσεις χερσαίων μεταφορικών μέσων** (λεωφορεία, ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα) : Ο κλάδος των ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων, συνδέθηκε άμεσα με τις προσφερόμενες υπηρεσίες των tour operators, αεροπορικών εταιριών και ξενοδοχειακών επιχειρήσεων ,με οργανωμένα ταξίδια τουρισμού διακοπών καθώς και με τα επαγγελματικά ταξίδια. Αντίθετα, οι επιχειρήσεις τουριστικών λεωφορείων έχουν σημαντική παράδοση και συμβολή στην τουριστική ανάπτυξη, είτε ως αυτόνομες επιχειρήσεις είτε ως τμήμα τουριστικών πρακτορείων.
4. **Επιχειρήσεις που κατασκευάζουν και διαχειρίζονται θεματικά πάρκα**: η συνεχής χωρική επέκταση αυτών των επιχειρήσεων, δείχνει τον σημαντικό ρόλο που παίζουν στην ανάπτυξη της

ευρύτερης περιοχής όπου εγκαθίστανται, συνδυάζοντας συχνά χρήσεις ελεύθερου χρόνου και τουρισμού. Αυτά τα θεματικά πάρκα είναι για παράδειγμα το πάρκο Disneyland, τα μουσεία τεχνολογίας και ιστορικής περιόδου, τα πάρκα ψυχαγωγίας όπως τα water parks.

5. **Αεροπορικές εταιρίες** : η συμβολή των αεροπορικών είναι ουσιαστική και ιδιαίτερα στην ανάπτυξη του τουρισμού, σε περιοχές γεωγραφικά απομονωμένες ή απομακρυσμένες από τις χώρες αποστολής τουριστών. Σημαντική ήταν η συμβολή της ανάπτυξης των πτήσεων charter, που έδωσαν τη δυνατότητα να αναπτυχθούν οι εξειδικευμένες τουριστικές πτήσεις αυτού του τύπου, που εξυπηρετούν τον οργανωμένο τουρισμό διακοπών.
6. **Επιχειρήσεις που στηρίζουν χρηματοοικονομικά την τουριστική ανάπτυξη** : πρόκειται για εταιρίες μελετών και συμβούλων, τράπεζες και κατασκευαστικές εταιρίες που ασχολούνται με διαφορετικές φάσεις της οργάνωσης και ανάπτυξης τουριστικών υποδομών και υπηρεσιών ή και με προγράμματα ολοκληρωμένης ανάπτυξης περιοχών.
7. **Επιχειρήσεις εστίασης και αναψυχής** (εστιατόρια, μπαρ, αθλητικά κέντρα κ.α) : η συμβολή τους στην τουριστική ανάπτυξη είναι σημαντική εφόσον λειτουργεί ως η απαραίτητη «παράλληλη υποδομή», που είναι αναγκαία για την λειτουργία και ανάπτυξη κάθε τουριστικής περιοχής.
8. **Καζίνο**¹² : με τον νόμο 2160/19.7.93 για τον τουρισμό, θεσμοθετήθηκε η δημιουργία και λειτουργία καζίνων από ιδιωτικές επιχειρήσεις. Η οργάνωση των φορέων λειτουργίας και εκμετάλλευσης καζίνων και συναφών επιχειρήσεων και δραστηριοτήτων, με βάση ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια αλλά κάτω από τον αυστηρό έλεγχο και την επίβλεψη της Πολιτείας, έχει ως

¹² Ευθυμιάτου – Πουλιάκου Αντωνία, 1997, «Τουριστικό Δίκαιο» - β' έκδοση, Μέρος Δεύτερο.

στόχο να ωφελήσει την ελληνική οικονομία, ιδιαίτερα προς την κατεύθυνση της δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας, αύξησης των δημοσιονομικών εσόδων και τόνωσης της τουριστικής κίνησης.

Βιβλιογραφία κεφαλαίου 6

- ✚ Ευθυμιάτου – Πουλάκου Αντωνία, «Τουριστικό Δίκαιο» - β΄ έκδοση, 1997, Μέρος Δεύτερο (σελ. 387, 523, 530, 570).
- ✚ Witt F. Stephen, Brooke Z. Michael, Buckley J. Peter, “The Management of International Tourism”, Rout ledge, NY 1995.
- ✚ Γιαννάκου Αθανάσιος, “Δημόσιες Σχέσεις στον Τουρισμό”-, Σημειώσεις, Καστοριά 2007.



7

Η διαδικασία στελέχωσης των τουριστικών επιχειρήσεων

Επισκόπηση Κεφαλαίου

- ü Προσέλκυση του “σωστού” ανθρώπινου δυναμικού
- ü Εκπαίδευση προσωπικού
- ü Ένταξη – ενσωμάτωση στο ξενοδοχείο
- ü Αξιολόγηση της εκπαίδευσης και της απόδοσης
- ü Το σύστημα αμοιβών των τουριστικών επιχειρήσεων
- ü Η σημασία των Δημόσιων σχέσεων στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού για τις τουριστικές επιχειρήσεις

7.1. ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΤΟΥ “ΣΩΣΤΟΥ” ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Μια τουριστική επιχείρηση για να προσελκύσει το σωστό προσωπικό, πρέπει πρώτα να περιγράψει τις ιδιότητες του ιδανικού κατόχου της θέσης, τα απαραίτητα και επιθυμητά προσόντα και κατόπιν να απευθυνθεί στις πηγές ανεύρεσης προσωπικού. Οι πηγές αυτές, διακρίνονται σε εσωτερικές και εξωτερικές πηγές.

Ο όρος «εσωτερικές πηγές» αναφέρεται : α)στην ανακοίνωση της κενής θέσης εργασίας ώστε να ενημερωθούν όλοι οι υπάλληλοι και κάποιιοι να εκδηλώσουν ενδιαφέρον. β)στην προαγωγή κάποιου, από το ίδιο ή και άλλο τμήμα, υπαλλήλου. γ)σε αιτήσεις που γίνονται στο γραφείο προσωπικού, γ)σε γνωστούς υπαλλήλων και δ)σε υπάλληλους που εργάζονταν στο παρελθόν και είναι διατεθειμένοι να επιστρέψουν.

Όσον αφορά τις «εξωτερικές πηγές» αναφέρεται σε : α)αγγελίες – διαφημίσεις στον τύπο, β)ξενοδοχειακές σχολές, Α.Τ.Ε.Ι., γ)ιδιωτικά πρακτορεία εύρεσης εργασίας, δ)ο Οργανισμός Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού και ε)τα επαγγελματικά σωματεία, που έχουν λίστες με άνεργα μέλη τους.

Το επόμενο στάδιο της λειτουργίας στελέχωσης είναι η διαδικασία της επιλογής – πρόσληψης υποψηφίων. Η διαδικασία της επιλογής έγκειται στη συγκέντρωση πληροφοριών για την αξιολόγηση και τελικά την απόφαση, για το ποιος υποψήφιος ανταποκρίνεται περισσότερο για την διαθέσιμη θέση.

Τα στάδια της διαδικασίας επιλογής είναι τα ακόλουθα επτά :

1. Εξασφάλιση ανάλυσης εργασίας : η ανάλυση εργασίας διακρίνεται στην περιγραφή της εργασίας (δηλαδή την απαρίθμηση των καθηκόντων και ευθυνών που απορρέουν από την συγκεκριμένη εργασία) και τον προσδιορισμό των απαιτήσεων της εργασίας (φύλο, ηλικία, γνώσεις, εμπειρία κ.λ.π.).
2. Έντυπο αίτησης : αποτελεί μια παραδοσιακή τεχνική για εξασφάλιση πληροφοριών, που αναφέρονται από τον ίδιο τον

υποψήφιο και αφορούν σε βιογραφικά στοιχεία και άλλα προσωπικά θέματα.

3. Συνεντεύξεις : είναι το πιο σπουδαίο εργαλείο στη διαδικασία επιλογής, γιατί βοηθάει τον υπεύθυνο να αξιολογήσει το άτομο και την συμπεριφορά του και να τα συνδυάσει με τα δεδομένα του έντυπου αίτησης, έτσι ώστε να οδηγηθεί στην απόφαση για την καταλληλότητα του υποψηφίου για την θέση.
4. Τεστ : χρησιμοποιούνται για να αποκαλύψουν προσόντα και ταλέντα, που δεν μπορούν να ανακαλυφθούν με τις συνεντεύξεις ή την αίτηση του υποψηφίου, σχετικά με την μόρφωση και την πείρα του.
5. Ιατρική εξέταση : γίνεται πριν την πρόσληψη του ατόμου και συνήθως από το γιατρό της επιχείρησης, με σκοπό την τοποθέτησή του στην κατάλληλη θέση, αναλόγως των σωματικών του προσόντων ή ακόμα και την απόρριψή του, αν αυτά δεν είναι επαρκή για τις απαιτήσεις του έργου.
6. Έρευνα παρελθόντος : είναι η έρευνα για το παρελθόν του υποψηφίου, όπως προηγούμενοι εργοδότες, που συχνά μπορούν να βοηθήσουν για την κατανόηση της προσωπικότητας και της συμπεριφοράς του στο μέλλον.
7. Αποκλεισμός ή απόρριψη υποψηφίων : πολλοί υπεύθυνοι, σε περιπτώσεις αποκλεισμού ή απόρριψης ενός υποψηφίου, συνηθίζουν να τον “κρατούν” με αμφίβολες ελπίδες (π.χ. “θα έχουμε υπόψη μας την αίτησή σας και θα σας ειδοποιήσουμε”).

7.2. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Το μεγαλύτερο μέρος του εργατικού δυναμικού, που εισέρχεται κάθε χρόνο στην εργασία, χρειάζεται πρόσθετη εκπαίδευση. Η εκπαίδευση συμβάλλει στην αύξηση των γνώσεων, στάσεων και δεξιοτήτων σχετικών με το έργο, με σκοπό την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Ο εργαζόμενος ωφελείται

από την εκπαίδευση γιατί αυξάνεται το αίσθημα ασφάλειας και αυτοπεποίθησης, ενώ ικανοποιεί το «ΕΓΩ» του, ως απόλυτος γνώστης του αντικειμένου του. Όμως και η επιχείρηση έχει οφέλη από την εκπαίδευση του προσωπικού, όπως, επιτυγχάνεται η εκμάθηση της εργασίας και αυξάνεται η επαγγελματικότητα και η παραγωγικότητα. Επιπροσθέτως, μειώνονται τα παράπονα των πελατών, τα ατυχήματα, οι ζημιές και οι απουσίες, ενώ καλύπτονται ευκολότερα οι ανάγκες σε προσωπικό.

ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Οι σπουδαιότεροι μέθοδοι εκπαίδευσης είναι οι εξής:

Ø Εκπαίδευση στη θέση εργασίας (on the job training).

Το μεγαλύτερο μέρος της εκπαίδευσης γίνεται κατά την εργασία, ενώ η κύρια ευθύνη βρίσκεται στον προϊστάμενο, είτε την κάνει ο ίδιος είτε την αναθέτει σε κάποιον έμπειρο υφιστάμενο του. Εκπαιδευτικά μέσα και βοηθήματα, αυτής τη μεθόδου είναι σχεδιαγράμματα, δείγματα προβλημάτων, εγχειρίδια κ.α.. Το πλεονέκτημά της, βρίσκεται στο γεγονός ότι επιτρέπει στον εκπαιδευόμενο να μάθει πάνω σε πραγματικό εξοπλισμό και μέσα στο περιβάλλον της εργασίας, ενώ μειονέκτημά της, θεωρείται η αποδιοργάνωση της διδασκαλίας εξαιτίας των ενοχλητικών θορύβων.

Ø Εναλλαγή στις θέσεις εργασίας (job rotation).

Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο, δύο εργαζόμενοι εναλλάσσονται σε παρεμφερείς θέσεις. Έτσι, κατανοεί ο ένας τις δυσκολίες της δουλειάς του άλλου, με συνέπεια την αποτελεσματική συνεργασία. Η πτώση της απόδοσης του τμήματος, κατά την φάση ενσωμάτωσης του ενός στον τομέα του άλλου θεωρείται μειονέκτημα της μεθόδου αυτής και γι' αυτό αποφεύγεται σε περιόδους αιχμής.

Ø Εκπαίδευση έξω από την εργασία.

Είναι ιδιαίτερα κατάλληλη, όταν έχουμε μεγάλο αριθμό εκπαιδευόμενων κατά τον ίδιο χρόνο και για το ίδιο είδος εργασίας. Ο χρόνος μαθήσεως, κυμαίνεται από λίγες μέρες μέχρι μερικούς μήνες, η θεωρία εδώ προσφέρεται

ευκολότερα κατά τη διάρκεια της εργασίας και οι συνθήκες μαθήσεως ελέγχονται προσεκτικότερα. Το μειονέκτημα αυτού του είδους εκπαίδευσης, είναι οι δεξιότητες που μαθαίνονται με αργούς ρυθμούς και η έλλειψη θορύβων που δεν ανταποκρίνονται στην πραγματική εργασία και θα πρέπει ο εκπαιδευόμενος να προσαρμοστεί σιγά – σιγά.

Ø Σεμινάρια.

Οργανώνονται και εκτελούνται από τα στελέχη της επιχείρησης ή εκπαιδευτές, οι οποίοι προσκαλούνται ειδικά γι' αυτό.

Ø Μέθοδοι στην αίθουσα διδασκαλίας.

Αυτός ο τρόπος είναι ιδιαίτερα χρήσιμος σε θέματα όπου χρειάζονται εκτεταμένες βάσεις σε θεωρίες, αρχές και έννοιες (π.χ. εκπαίδευση σε πρόληψη ατυχημάτων, τεχνικού επαγγελματικού και διοικητικού προσωπικού κ.τ.λ.). Οι κυριότερες τεχνικές διδασκαλίες σε αίθουσες είναι :

α) *Η Διάλεξη.*

Είναι μια επίσημη μέθοδος, η οποία οργανώνεται από τον διδάσκοντα και προϋποθέτει από μέρους του γνώση σε βάθος πάνω σε κάποιο θέμα. Σκοπός του είναι να μεταδώσει τις σκέψεις του, έτσι που να προκαλέσει το ενδιαφέρον του ακροατηρίου ώστε να συγκρατήσουν τα λεγόμενα του. Βασικό μειονέκτημα αυτής της τεχνικής είναι η ανυπαρξία επαναπληροφόρησης.

β) *Συσκέψεις.*

Σύσκεψη είναι η συγκέντρωση μια μικρής ομάδας, 15 – 20 ατόμων, που γίνεται με βάση ένα οργανωμένο σχέδιο. Οι συμμετέχοντες κάθονται γύρω από ένα τραπέζι, έτσι ώστε να βλέπει ο ένας τον άλλο, ο διδάσκων κάνει εισήγηση και προσκαλεί την ομάδα να εκφράσει τις απόψεις της, σε προβληματικούς τομείς που σχετίζονται με το θέμα. Σε αντίθεση με την διάλεξη, σ' αυτή τη μέθοδο εκπαίδευσης, οι εκπαιδευόμενοι δεν δέχονται παθητικά τις απόψεις του διδάσκοντα αλλά συμμετέχουν ενεργά προβάλλοντας απόψεις και ερωτήσεις και μαθαίνοντας ο ένας από τον άλλο και όχι μόνο με τη συμβολή του διδάσκοντα.

γ) *Μελέτη περιπτώσεων.*

Η διδασκαλία πάνω σε θέματα που αφορούν στους κανονισμούς, στην διοίκηση προσωπικού, στην πολιτική της επιχείρησης κ.α., μπορεί να συμπληρωθεί με συζήτηση και επεξεργασία προβληματικών ή μη καταστάσεων. Ειδικά όταν οι περιπτώσεις αυτές παίρνονται από πραγματικές καταστάσεις, μεγαλώνουν το ενδιαφέρον και αναπτύσσουν αναλυτική σκέψη και ικανότητα για λύση προβλημάτων.

7.3. ΕΝΤΑΞΗ – ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Η διαδικασία της ένταξης – ενσωμάτωσης σε μια τουριστική επιχείρηση, έχει σαν σκοπό να πληροφορήσει τον νέο υπάλληλο σχετικά με την επιχείρηση και την συγκεκριμένη δουλειά και να μειώσει τα συναισθήματα άγχους, φόβου και αβεβαιότητας.

Τα χρονολογικά στάδια της εισαγωγής – ενσωμάτωσης είναι τέσσερα. Στο πρώτο στάδιο, ο εργαζόμενος δέχεται πληροφορίες για το ωράριο εργασίας του, τη στολή που θα φορά, τη μισθοδοσία κ.τ.λ.. Επίσης γίνεται ξενάγηση στο τμήμα και παρουσίασή του στο λοιπό προσωπικό από τον προϊστάμενο του τμήματος. Το δεύτερο στάδιο, αποσκοπεί στην προσαρμογή του εργαζόμενου στην παραγωγική διαδικασία ενώ σταδιακά, γίνεται εκχώρηση ευθυνών. Το τέλος της α΄ εβδομάδας αποτελεί το τρίτο στάδιο στη διαδικασία της ένταξης, ενώ είναι η χρονική στιγμή όπου ο προϊστάμενος καλεί τον νεοπροσληφθέντα με σκοπό την παροχή συμβουλών για λάθη που έγιναν από τον εργαζόμενο και την επίλυση προβλημάτων ή δυσκολιών που αντιμετώπισε.

Η αξιολόγηση του εργαζόμενου αποτελεί το τέταρτο και τελευταίο στάδιο της ενσωμάτωσής του στην επιχείρηση, όπου κρίνεται η καταλληλότητά του ή μη για την συγκεκριμένη θέση.

7.4. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

Τα προγράμματα εκπαίδευσης σε μια επιχείρηση, απαιτούν ανάλωση χρόνου και χρήματος, γι' αυτό το λόγο οι διοικούντες, επιθυμούν να γνωρίζουν τα αποτελέσματα, που σχετίζονται με τη βελτίωση της απόδοσης των ατόμων και του οργανισμού γενικότερα. Αυτό συνήθως γίνεται μ' ένα τεστ.

“Αξιολόγηση απόδοσης του εργαζόμενου, είναι η συστηματική μέτρηση και εκτίμηση της συμπεριφοράς και των αποτελεσμάτων του εργαζόμενου, αναφορικά με την εκτέλεση της εργασίας, με σκοπό να διαπιστώσουμε γιατί ο εργαζόμενος αποδίδει έτσι και πως θα μπορέσει να αποδώσει αποτελεσματικότερα στο μέλλον, για το καλό του ίδιου και του οργανισμού.”¹³

Η χρησιμότητα της αξιολόγησης βρίσκεται στο γεγονός ότι :

- i) Αποτελεί την βάση για τον καθορισμό των αμοιβών και των αυξήσεων αυτών.
- ii) Βοηθά στη λήψη αποφάσεων για προαγωγές ή απολύσεις.
- iii) Συντελεί στην επισήμανση των αναγκών και ευκαιριών για ανάπτυξη και εξέλιξη ενός ατόμου.
- iv) Μελετά την εργασιακή συμπεριφορά του εργαζόμενου, με σκοπό την κατανόηση των δυσκολιών που συναντά, κατά την εκτέλεση της εργασίας του. Με αποτέλεσμα την καλυτέρευση των εργασιακών σχέσεων.
- v) Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης, σε συνδυασμό με την πηγή ανεύρεσης του εργαζόμενου, δείχνουν τις πλέον αξιόπιστες πηγές ανεύρεσης προσωπικού.

¹³ Ιγγλέση – Βενιέρη Μ., Σημειώσεις στο μάθημα «Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων», σελ. 60

Οι **μέθοδοι αξιολόγησης της απόδοσης** είναι οι εξής :

- ο **Κλίμακες αξιολόγησης – φύλλο αξιολόγησης**

Είναι ένα έντυπο, στο οποίο δίνεται ένα άθροισμα βαθμών εκτίμησης διάφορων χαρακτηριστικών(π.χ. εμπειρία, δημιουργικότητα κ.α.), που δίνει την ευχέρεια σύγκρισης μεγάλου αριθμού στελεχών και την επισήμανση των περιοχών όπου ο εργαζόμενος χρειάζεται περαιτέρω εξέλιξη.

- ο **Συγκριτικοί μέθοδοι**

Οι μέθοδοι σύγκρισης διακρίνονται σε δύο υποκατηγορίες. Έτσι έχουμε, την μέθοδο ταξινόμησης, κατά την οποία ο προϊστάμενος ταξινομεί τους υφισταμένους του ανάλογα με την απόδοση και αξία τους στον οργανισμό, (επιλέγει διαδοχικά τον άριστο και τον ανεπαρκέστατο υπάλληλο μέχρι να καταλήξει στον μέσο) και την μέθοδο της υποχρεωτικής διασποράς, στην οποία η βαθμολογία υποχρεωτικά “σκορπίζεται” έτσι ώστε να δημιουργηθεί μια κανονική διασπορά συχνότητας. Η δεύτερη μέθοδος ανταποκρίνεται περισσότερο στην πραγματικότητα, εφόσον δεν είναι δυνατό όλοι οι εργαζόμενοι να συμβάλλουν εξίσου.

- ο **Μέθοδος των κρίσιμων περιστάσεων**

Σε αυτή την μέθοδο ο επόπτης καταγράφει όλα τα σπουδαία περιστατικά στη συμπεριφορά του κάθε υπαλλήλου, που δείχνουν πετυχημένη ενέργεια και εκείνα που δείχνουν αποτυχημένη συμπεριφορά.

- ο **Εκθέσεις προϊσταμένων**

Ο προϊστάμενος εκφέρει τις απόψεις του, γενικότερα, για τον εργαζόμενο ενώ αναφέρεται και στα σημεία που χρειάζονται βελτίωση και σε περιπτώσεις προαγωγής, αλλαγής τμήματος ή και απόλυσης.

- ο **Ομαδικοί αξιολόγηση**

Είναι κατάλληλη για την αξιολόγηση των διοικητικών στελεχών και γίνεται από τον προϊστάμενο και τρεις – τέσσερις επόπτες που γνωρίζουν την εργασία του αξιολογούμενου.

ο Η συνέντευξη αξιολόγησης

Ένα από τα καθήκοντα του προϊστάμενου είναι οι συζητήσεις που πρέπει να έχει με τους υφισταμένους του, για θέματα σχετικά με την απόδοσή τους, άρα οι εκθέσεις αξιολόγησης χρησιμεύουν σαν βάση των συζητήσεων αυτών. Δύο είναι οι σκοποί αυτών των συζητήσεων, πρώτον, να γίνει επαναπληροφόρηση του εργαζόμενου για την πρόοδο και την εικόνα του απέναντι στον προϊστάμενό του και δεύτερον, να δεχθεί συμβουλές για την βελτίωση της απόδοσής του.

Επειδή η αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων γίνεται από ανθρώπους, δημιουργούνται κίνδυνοι για την αντικειμενικότητά της. Τέτοιου είδους κίνδυνοι μπορεί να είναι :

- Επηρεασμός από ένα παράγοντα. Ο αξιολογητής μπορεί να επηρεαστεί στην βαθμολόγησή του, από την γενικότερη εικόνα που έχει σχηματίσει για τον εργαζόμενο ή ακόμα και από την πιο πρόσφατη συμπεριφορά του, κάτι που ίσως να μην είναι αντιπροσωπευτικό για το κρινόμενο χρονικό διάστημα.
- Επιείκεια ή αυστηρότητα. Η επιείκεια ή αυστηρότητα του προϊστάμενου, είναι ένα ακόμα μειονέκτημα στην αξιολόγηση του εργαζόμενου, αφού διαφορετικοί αξιολογητές έχουν διαφορετικά στάνταρ για το ποια είναι υψηλή ή χαμηλή απόδοση.
- Κεντρική τάση. Εξαιτίας της έλλειψης σιγουριάς των ατόμων που βαθμολογούν, συνηθίζουν να κατατάσσουν τους εργαζόμενους γύρω από το μέσο της κλίμακας αξιολόγησης έτσι ώστε ούτε να τους καταδικάζουν ούτε να τους επαινούν.
- Προσωπικές πεποιθήσεις και προκαταλήψεις του αξιολογητή. Ορισμένα χαρακτηριστικά (εθνικότητα, φύλο, εμφάνιση κ.λ.π.), που δεν έχουν σχέση με την επίδοση στην εργασία, μπορούν, λόγω κάποιων πεποιθήσεων – προκαταλήψεων των αξιολογητών, να επηρεάσουν την κρίση τους.

- Διαφορετικές αντιλήψεις. Κάποιοι παράγοντες μη συνειδητοί (όπως μόρφωση, αξίες, συμπεριφορά), είναι δυνατό να επηρεάσουν την εκτίμηση του προϊστάμενου για τους υφισταμένους του.

Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι, για την αξιολόγηση θα πρέπει να επιλεγούν οι προσφορότερες μέθοδοι κατά περίπτωση και να βρεθούν τρόποι ώστε να μειωθεί κατά το δυνατό ο κίνδυνος της μεροληψίας.

7.5. ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΑΜΟΙΒΩΝ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η αμοιβή των εργαζομένων αποτελεί, καθοριστικό παράγοντα αφ' ενός για την προσέλκυση ικανών υποψηφίων και την παραμονή τους στην επιχείρηση και αφ' ετέρου για το ποσοτικό και ποιοτικό επίπεδο απόδοσης και την εν γένει συμπεριφορά τους.

“Ως αμοιβή, την οποία οι επιχειρήσεις καταβάλλουν, θεωρείται η κάθε είδους πληρωμή στον εργαζόμενο, σε αντάλλαγμα της απασχόλησης και συμβολής του στην επίτευξη των στόχων τους.”¹⁴

Το σύστημα πληρωμών, στις τουριστικές επιχειρήσεις, αποτελείται από:

A. Την *άμεση οικονομική παροχή*, που την αποτελούν ο βασικός μισθός και τα κίνητρα – βραβεία.

B. Την *έμμεση οικονομική παροχή*, που είναι τα οφέλη – πρόσθετες παροχές και δεν σχετίζονται άμεσα με την απόδοση στη θέση εργασίας. (φιλοδωρήματα και συχνά ποσοστά διάφορων υπηρεσιών.)

Με δεδομένα, την αύξηση του εργασιακού κόστους, τις πραγματικές συνθήκες της αγοράς εργασίας και την ανάγκη για ανταγωνιστικότητα, κάθε επιχείρηση πρέπει να διαθέτει συγκεκριμένη και σαφή πολιτική και ανάλογα συστήματα αμοιβών. Έτσι, μπορεί να πετύχει την καλύτερη δυνατή εργασιακή απόδοση και τον έλεγχο του εργασιακού κόστους.

¹⁴ Λεωνίδα Χυτήρης, 2001, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, σελ.163

Βάσεις υπολογισμού της αμοιβής

Το σύστημα αμοιβής, που εφαρμόζει η κάθε επιχείρηση, εστιάζεται σε μία βάση υπολογισμού για το πόσο και πως πρέπει να αμείβεται ο εργαζόμενος. Οι συνήθεις βάσεις υπολογισμού είναι τρεις:

- § Χρόνος. Η αμοιβή υπολογίζεται με βάση το χρόνο, που ο εργαζόμενος παραμένει στη θέση εργασίας, ανεξάρτητα από την ποσότητα και την ποιότητα έργου που παράγει και αυξάνεται με την επιμήκυνση του χρόνου απασχόλησης (π.χ. υπερωρίες).
- § Απόδοση και Παραγωγικότητα. Εδώ η βάση υπολογισμού της αμοιβής, είναι η ποσότητα έργου που παράγει ο εργαζόμενος (π.χ. αριθμός πελατών που εξυπηρετήθηκαν).
- § Γνώση και Δεξιότητες. Η λογική, για την υιοθέτηση και εφαρμογή μιας τέτοιας βάσης, είναι ότι στο συνεχώς και γρήγορα μεταβαλλόμενο εργασιακό περιβάλλον απαιτούνται εργαζόμενοι οι οποίοι λόγω ικανοτήτων, δεξιοτήτων και γνώσεων μπορούν εύκολα να ανταποκριθούν σ' αλλαγές και στις όποιες νέες απαιτήσεις των θέσεων εργασίας.

Κριτήρια καθορισμού μισθών

- Αμοιβές των ανταγωνιστών. Οι αμοιβές που δίνουν οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις, για όμοιες ή παρόμοιες ειδικότητες και εργασίες, επηρεάζουν το ποσά θα πληρώσει κάθε επιχείρηση.
- Κυβερνητική πολιτική και νομοθετικές ρυθμίσεις, που έχουν υποχρεωτικό χαρακτήρα και δεσμεύουν τις επιχειρήσεις σε θέματα, ωραρίου, αμοιβής της υπερωρίας, καθορισμού επιδομάτων κ.λ.π..
- Κόστος ζωής και πληθωρισμός. Οι επιχειρήσεις επιδιώκουν οι αμοιβές και οι αυξήσεις, που κάθε φορά δίνουν, να καλύπτουν το

συμβατικό κόστος ζωής και τον πληθωρισμό σε τοπικό, σε εθνικό αλλά και σε διεθνή επίπεδο.

- Συνθήκες αγοράς εργασίας. Οι δυνάμεις που καθορίζουν τη ζήτηση και προσφορά εργατικού δυναμικού, σε μια περιοχή, επηρεάζουν το ύψος της αμοιβής που πρέπει να καταβληθεί για την απασχόληση κατάλληλου προσωπικού.
- Οικονομική κατάσταση / δυνατότητες της ίδιας της επιχείρησης.
- Πίεση και δύναμη των σωματείων. Οι εργαζόμενοι, μέσα από τα συνδικάτα τους, ασκούν πίεση για επίπεδα αμοιβής και αυξήσεων, υψηλότερα από αυτά που η επιχείρηση προτίθεται ή δύναται να παράσχει.
- Στρατηγικοί στόχοι της επιχείρησης. Για την επίτευξη στρατηγικών στόχων, είναι απαραίτητη η ουσιαστική συμμετοχή και συμβολή των εργαζομένων. Αυτή μπορεί να επιτευχθεί μέσα από ένα σύστημα αμοιβών και ειδικών κινήτρων.
- Κύκλος ζωής της επιχείρησης.
- Απαιτήσεις και αξία της θέσης εργασίας.
- Σχετική απόδοση (αξία) του εργαζόμενου. Οι αυξήσεις ή τα χρηματικά βραβεία, για εξαιρετική απόδοση, θα πρέπει να υπολογίζονται σε ένα πλαίσιο πολιτικής και συστήματος ανταμοιβών, για να έχουν τη δύναμη κινήτρου και αναγνώρισης.

Η διεθνής αλλά και εθνική πρακτική έχει αποδείξει ότι, για τον καθορισμό της αμοιβής οι επιχειρήσεις δεν λαμβάνουν υπόψη όλους τους παραπάνω παράγοντες ταυτοχρόνως. Τα κριτήρια που συνήθως λαμβάνονται υπόψη, είναι: οι οικονομικές δυνατότητες, οι στρατηγικοί στόχοι της επιχείρησης και οι νομοθετικές ρυθμίσεις.

Ωφελήματα και συμπληρωματικές παροχές

- Ø **Σχέδια συνταξιοδότησης.** Μερικά από τα μεγαλύτερα ξενοδοχεία, έχουν δημιουργήσει σχέδια μοιρασμού κερδών, με συμπληρωματικά οφέλη κοινωνικής ασφάλισης κατά τη συνταξιοδότηση.
- Ø **Σχέδια απόκτησης μετοχών της εταιρίας από τους υπαλλήλους.** Ένα τέτοιο σχέδιο αποτελεί συσσώρευση χρημάτων απαλλαγμένων από φόρους.
- Ø **Παροχές εργαζομένων.** Συνήθως παρέχονται στους εργαζομένους των ξενοδοχείων, δωρεάν γεύματα ή στέγη. Επιπλέον παροχές, είναι η προμήθεια στολών κ.λ.π.
- Ø **Πρόσθετες παροχές¹⁵, έκτακτες απολαβές.** Πρόσθετη παροχή, είναι οτιδήποτε λαμβάνει ο άνθρωπος, το οποίο αισθάνεται ότι έχει αξία.

Όπως είναι:

1. όλα τα έξοδα του αυτοκινήτου
2. ασφάλεια ζωής
3. ταξίδι διακοπών, σε συνδυασμό με δουλειά, ώστε να μπορεί να αφαιρεθεί από το φόρο
4. αποζημίωση ιατρικών εξόδων και φαρμάκων

Είδη πρόσθετων παροχών

1. Οικονομικές εξυπηρετήσεις

α) **πιστωτικοί οργανισμοί :** οι συνεταιρισμοί αυτοί προσφέρουν υψηλότερο τόκο από πολλές εμπορικές τράπεζες, ενώ παράλληλα χορηγούν δάνεια στους εργαζόμενους.

β) **οικονομική βοήθεια από την επιχείρηση:** συχνά η ίδια η επιχείρηση χορηγεί στο προσωπικό της δάνεια, με μικρό ή καθόλου τόκο.

¹⁵ Γενικά, οι παροχές αυτές αφορούν ανώτερα και ανώτατα διοικητικά στελέχη και όχι το προσωπικό βάσης, δηλαδή, το σύνολο των εργαζομένων στις κατώτερες βαθμίδες του οργανογράμματος. Καλείται προσωπικό βάσης διότι αποτελεί τη βάση πάνω στην οποία στηρίζεται η λειτουργία της επιχείρησης.

2. Προγράμματα ασφάλειας

Αρκετά δημοφιλής είναι η παροχή ομαδικών ασφαλίσεων για κάλυψη θανάτου, ατυχήματος, διαμελισμού αλλά και φαρμακευτικής και νοσοκομειακής περίθαλψης.

3. Επιστημονικές εξυπηρετήσεις

Συχνά οι εργαζόμενοι μπορούν να χρησιμοποιήσουν δωρεάν τις υπηρεσίες, π.χ. του λογιστή του ξενοδοχείου, για προσωπικούς λόγους.

4. Ψυχαγωγικές εξυπηρετήσεις

-προσφορά αθλητικών προγραμμάτων, όπου συμμετέχουν οι εργαζόμενοι.
-κοινωνικές εκδηλώσεις, στις οποίες μπορεί να λάβουν μέρος και οι οικογένειες των εργαζομένων, κ.λ.π.

5. Άλλες εξυπηρετήσεις

-εξασφάλιση κατοικίας και μεταφοράς
-εξυπηρέτηση φαγητού

Γενικά, για να γίνουν οι πρόσθετες παροχές πιο αποτελεσματικές, πρέπει να επικοινωνεί γι' αυτές η διοίκηση με τους εργαζόμενους και να γίνεται η επιλογή σε συνάρτηση με το κόστος τους και τα οφέλη που αυτές θα αποφέρουν στην τουριστική επιχείρηση.

7.6. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΓΙΑ ΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ .

Το εύρος της σημερινής τουριστικής ανάπτυξης, δημιούργησε και την ανάγκη δημιουργίας τμημάτων Δημοσίων Σχέσεων στις Τουριστικές Επιχειρήσεις, που στόχο έχουν, να πληροφορήσουν την κοινή γνώμη, τους δυνητικούς πελάτες, για το ποιες είναι και τι υπηρεσίες προσφέρουν. Να καλλιεργήσουν την ευνοϊκή διάθεση της κοινής γνώμης, απέναντι στην τουριστική επιχείρηση, δηλαδή να στηρίξουν την “συμπάθεια” και να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν την εμπιστοσύνη, η αξία των οποίων είναι ανεκτίμητη. Όπως ανεκτίμητη είναι και η σπουδαιότητα των Δημοσίων

Σχέσεων της επιχείρησης αφού αποτελεί πια ένα σοβαρό περιουσιακό στοιχείο της, που όμως δεν εμφανίζεται στον ισολογισμό της.

Εσωτερικές Δημόσιες Σχέσεις

Η ανάπτυξη δημοσίων σχέσεων μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων, αποτελεί την σπουδαιότερη μέριμνα των σύγχρονων επιχειρήσεων. Για την ανάπτυξη και διατήρηση καλών σχέσεων πρέπει, η διοίκηση να θεωρεί σαν επίκεντρο του ενδιαφέροντος της, τον παράγοντα άνθρωπο και όχι τη μηχανή.

Η διοίκηση της επιχείρησης έχει υποχρέωση, να δημιουργήσει μεταξύ αυτής και των εργαζόμενων, ένα κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης, συμπάθειας, κατανόησης και δυνατότητα ειλικρινούς συνεργασίας, αφ' ενός μεν ανάμεσα σ' αυτή και τους εργαζόμενους, αφ' ετέρου δε στους εργαζόμενους μεταξύ τους.

Οι υπάλληλοι, έχουν δικαίωμα να ξέρουν αν αξίζει να εργάζονται για την εταιρεία, αν υπάρχει ασφάλεια και αν υπάρχουν προοπτικές μισθολογικής ή ιεραρχικής εξέλιξης. Αυτή είναι η ουσία της ικανοποίησης που προσφέρει η εργασία. Είναι ένα θέμα εμπιστοσύνης που στηρίζεται στη γνώση και στην κατανόηση, η κλασική κατάσταση των Δημοσίων Σχέσεων.

Ορισμένες **βασικές αρχές** για τον επηρεασμό των εργαζομένων από τις δημόσιες σχέσεις είναι οι παρακάτω:

- Η αντιμετώπιση όλων των εργαζομένων και για κάθε περίπτωση, με πνεύμα δικαιοσύνης και ειλικρίνειας.
- Σωστή και δίκαιη ανταμοιβή για την προσφερόμενη υπηρεσία (εργασία).
- Παροχή κινήτρων – υλικών και ηθικά – εργασίας.
- Δημιουργία δυνατοτήτων προόδου και επαγγελματικής ανόδου.
- Κατάλληλοι όροι και συνθήκες εργασίας.
- Να δίνεται ιδιαίτερη σημασία στους όρους διαβίωσης των εργαζομένων και εκτός της εργασίας.
- Έμπρακτη απόδειξη της ταύτισης των συμφερόντων μεταξύ επιχείρησης και εργαζομένων, για να τονιστεί ιδιαίτερα το γεγονός

ότι, η άνοδος της επιχείρησης, θα επιφέρει αυτόματα και την άνοδο – υλική και ηθική – για τον καθένα από τους εργαζόμενους.

Ορισμένες **εκδηλώσεις δημοσίων σχέσεων** που μπορούν να οργανωθούν και να εκδηλωθούν από τις επιχειρήσεις, για τον ευμενή επηρεασμό των εργαζομένων είναι και οι παρακάτω:

Ø Πρόσληψη

Η άσκηση των δημοσίων σχέσεων αρχίζει από τη στιγμή της επαφής με τον υποψήφιο εργαζόμενο και συνεχίζεται μέχρι την αποχώρηση του.

Οι προσλήψεις κυρίως γίνονται είτε από συστάσεις γνωστών είτε από ανακοινώσεις στον τύπο, είτε με επίσημους ή άτυπους διαγωνισμούς, οπότε εξετάζονται οι ικανότητες και η προσωπικότητα των υποψηφίων που υπέβαλαν σχετική αίτηση. Το ίδιο ισχύει και για τις προσωπικές επαφές.

Μετά την επιλογή, όλοι πρέπει να παίρνουν απάντηση στις αιτήσεις τους. Οι αρνητικές απαντήσεις πρέπει να είναι ευγενικές, να μη προσβάλλουν ούτε να πικραίνουν, αλλά να περιέχουν μια ευγενική φιλοφρόνηση.

Όσοι προσλαμβάνονται, πρέπει κατά την διάρκεια μιας ειδικής συνέντευξης, να κατατοπιστούν για την επιχείρηση, τα καθήκοντα τους, τα δικαιώματά τους κ. λ. π..

Ø Μισθοί – προαγωγές – πρόσθετες αμοιβές

Οι μισθοί πρέπει να είναι δίκαιοι και ικανοποιητικοί. Το βασικότερο όμως ρόλο, στις σχέσεις διοίκησης – εργαζομένων δεν παίζει τόσο το ύψος των αμοιβών αλλά η αμερόληπτη μισθοδοτική πολιτική.

Ο εργαζόμενος μπορεί να δεχτεί μία χαμηλή (σχετικά) αμοιβή, όταν κυρίως οι σχέσεις του με την διοίκηση είναι αρμονικές. Εκείνο που δεν δέχεται με κανένα τρόπο, είναι η οποιαδήποτε αδικία του σε θέματα αυξήσεων και προαγωγής.

Το σύστημα της συμμετοχής στα κέρδη της επιχείρησης, των εργαζομένων, συνεχώς κατακτά έδαφος. Τα “πριμ”, αποβλέπουν στη βελτίωση της οικονομικής κατάστασης του προσωπικού και στη συνειδητή προσπάθεια

του για την δημιουργία κερδών, δεδομένου ότι το ατομικό συμφέρον του καθένα συνδέεται άμεσα με το γενικό συμφέρον της επιχείρησης.

Άλλες παροχές είναι τα οικογενειακά επιδόματα, πιστώσεις και εκπτώσεις για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της επιχείρησης κ. α. .

Ø Συμμετοχή στη διοίκηση

Η συμμετοχή του προσωπικού στη λήψη ορισμένων αποφάσεων, είναι όχι μόνο σκόπιμη, αλλά και πολύτιμη, ιδίως όταν οι αποφάσεις αυτές αφορούν άμεσα το προσωπικό, π. χ. ωράριο εργασίας, γιατί τότε το προσωπικό είναι σε θέση να συμβάλλει ουσιαστικά στη λήψη ορθών αποφάσεων και να εφαρμόσει τις αποφάσεις αυτές με ζήλο μια και δεν τους έχουν επιβληθεί “εκ των άνω” αλλά έχουν “συνεργήσει” στη λήψη τους.

Ø Απόλυση

Η απόλυση δεν πρέπει να υπάρχει στην συνείδηση των εργαζομένων σαν απειλή. Δεν πρέπει να χρησιμοποιείται για λόγους εκδίκησης ή παραδειγματισμού.

Ø Εξήγηση νέας τεχνολογίας

Πολλές βιομηχανίες αντιμετωπίζουν μεγάλες τεχνολογικές αλλαγές – αυτοματοποίηση, ρομποτοποίηση ή χρήση υπολογιστών με τη μικροηλεκτρονική και τα τσιπ σιλικόνης – πράγματα τα οποία μπορεί να μοιάζουν με απειλές για την διασφάλιση της εργασίας. Ορισμένες αλλαγές είναι αναπόφευκτες, άλλες θα δημιουργήσουν ανέργους και άλλες θα προαναγγείλουν μεγαλύτερη ευημερία. Οι φιλικές εργασιακές σχέσεις, εξαρτώνται από την καλή επικοινωνία με τους υπαλλήλους και όχι μόνο από τις διαπραγματεύσεις με τα συνδικάτα. Η οργάνωση επιτροπών αποτελούμενων από εκπροσώπους των εργατικών σωματείων, για τη μελέτη νέων μεθόδων ή η αποστολή τους σε επισκέψεις και μαθήματα εξοικείωσης και, φυσικά, η μεγαλύτερη συμμετοχή των εργαζομένων και τα σχήματα επηρεασμού του κέρδους αποτελούν όλα τμήμα αυτής της διαδικασίας της επικοινωνίας.

Ø Εγκαταστάσεις – ασφάλεια

Οι εγκαταστάσεις και χώροι εργασίας πρέπει να είναι άνετοι, ευχάριστοι και να πληρούν απόλυτα τους όρους υγιεινής. Ειδική μέριμνα χρειάζεται για τη λήψη όλων των μέτρων για την πρόληψη όλων των ατυχημάτων.

Ø Σχέσεις διοικούντων – διοικουμένων

Οι πόρτες της διοίκησης πρέπει να είναι ανοιχτές στα προβλήματα του προσωπικού. Το ποια θα λύνονται είναι άλλο θέμα, πρέπει όμως να καταβάλλεται κάθε δυνατή προσπάθεια, για την επίλυση όσων περισσότερων μπορεί. Ακόμη και γι' αυτά που δεν είναι να λυθούν, θα έχει μείνει σαν “ενεργητικό” η εκδήλωση θετικού ενδιαφέροντος, ένας “καλός λόγος”.

Ø Αναγνώριση έργου

Η αναγνώριση και τυχόν επιβράβευση της προσπάθειας που καταβάλλει ο εργαζόμενος, τον βοηθά να πλησιάσει ψυχικά περισσότερο τον προϊστάμενο, ο οποίος έμπρακτα αποδεικνύει ότι γνωρίζει να κρίνει και να ανταμείβει. Από την παραγνώριση, ο πρώτος που ζημιώνεται είναι ο εργοδότης.

Ø Νέα του προσωπικού

Σε οργανισμούς όπου οι υπάλληλοι είναι διασκορπισμένοι σε διάφορες τοποθεσίες ή μετακινούνται, όπως στις αεροπορικές ή τις ναυτιλιακές εταιρείες, η εταιρική εφημερίδα και άλλα μέσα επικοινωνίας είναι ευπρόσδεκτα από τους υπαλλήλους, που θέλουν να μαθαίνουν νέα για φίλους και συναδέλφους. Οι συνταξιούχοι, επίσης, επιζητούν αυτού του είδους τις ειδήσεις. Πολλές εταιρείες συνεχίζουν να στέλνουν την εταιρική τους εφημερίδα στους συνταξιούχους τους.

Ø Ομιλητές των υπαλλήλων

Οι προσπάθειες των δημοσίων σχέσεων εκτείνονται σε όλα τα άτομα του οργανισμού, με την προϋπόθεση ότι είναι καλά πληροφορημένα και μπορούν να μιλήσουν με κύρος. Επομένως, κάθε μέλος του προσωπικού μπορεί να γίνει ένας πρέσβης, ειδικά εκείνα που έχουν επαφή με τους πελάτες είτε είναι γραμματείς, λογιστές, τηλεφωνητές, οδηγοί, πωλητές ή υπάλληλοι του σέρβις. Με τον τρόπο αυτό μπορεί να αποφευχθεί η πολλαπλή εικόνα που

δημιουργείται και όλοι μπορεί να παρουσιάζουν μια παρόμοια εικόνα του οργανισμού.

Άλλες ενέργειες δημοσίων σχέσεων που μπορούν να επηρεάσουν θετικά τους εργαζόμενους είναι:

- Έκδοση περιοδικού.
- Οργάνωση εκδηλώσεων.
- Προκήρυξη διαγωνισμών για το προσωπικό.
- Εκδρομές, επισκέψεις.
- Εκπαίδευση και μετεκπαίδευση των εργαζομένων.

Γενικά, η καλή επικοινωνία με τους υπαλλήλους μπορεί να αυξήσει την παραγωγικότητα, γιατί παραγωγικότητα δε σημαίνει μόνο να δουλεύουν οι άνθρωποι περισσότερο, αλλά να δουλεύουν πρόθυμα, με ενθουσιασμό, με γνώση, με περηφάνια και με απόδοση. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε λιγότερες απορρίψεις κατά τον ποιοτικό έλεγχο, λιγότερα παράπονα από τους πελάτες, μεγαλύτερη ικανοποίηση των πελατών, συστάσεις και επομένως, περισσότερες δουλειές και πληρέστερη απασχόληση. Είναι ένας τονωτικός κύκλος. Οι άνθρωποι δουλεύουν καλύτερα όταν ξέρουν τι κάνει η επιχείρηση και γιατί. Επίσης, μπορούν να ξεπεραστούν και οι αδικαιολόγητες απουσίες – λόγω περιορισμένων κινήτρων και ανίας. Η διαχείριση έχει χρέος απέναντι στον εαυτό της, η επικοινωνία της να είναι αποτελεσματική, γεγονός που εξηγεί γιατί η ευθύνη για τις δημόσιες σχέσεις θα πρέπει να ξεκινά από την κορυφή και γιατί οι δημόσιες σχέσεις αποτελούν σε μεγάλο βαθμό μια τεχνική διαχείρισης.

Βιβλιογραφία κεφαλαίου 7

- ✚ Τσουγαρίδης Σπύρος – Σταματιάδης Γεώργιος, “Διοίκηση και εποπτεία προσωπικού”, 1997.
- ✚ Χατζιπαντελή Παναγιώτα Σ., “Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού” 1999.
- ✚ Χυτήρης Λεωνίδα Σ., «Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων», 2001.
- ✚ Ιγγλέση – Βενιέρη Μ., «Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων»-Σημειώσεις.



8

Προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού

Επισκόπηση Κεφαλαίου

- *Οι παράγοντες που επηρεάζουν την απασχόληση*
- *Οι Νέες Τεχνολογίες: Μοχλός για την Ανάπτυξη, Εργαλείο για την Ανταγωνιστικότητα και την Απασχόληση*
- *Ποσοτική πρόβλεψη*
- *Ποιοτική πρόβλεψη*

Ο προγραμματισμός βοηθά μια επιχείρηση ώστε να μπορεί να *προβλέπει* και να προγραμματίζει τις μελλοντικές ανάγκες της σε ανθρώπινο δυναμικό και κάνοντας *ανάλυση εργασίας* να προσδιορίζει το είδος των εργαζομένων που χρειάζεται.

Στην πράξη μια πρόβλεψη μπορεί να επιτευχθεί με την εμπειρία της διοίκησης, με στατιστικούς δείκτες και με την ανάλυση εργασίας, δηλαδή τη διαδικασία συλλογής κάθε είδους πληροφοριών που σχετίζονται με την συγκεκριμένη εργασία.

Για την λειτουργία του προγραμματισμού πρέπει να ακολουθηθούν κάποιες σταδιακές ενέργειες, όπως ο εντοπισμός των παραγόντων που επηρεάζουν την απασχόληση, η ποσοτική πρόβλεψη και η ποιοτική πρόβλεψη μέσω της ανάλυσης εργασίας. Αυτές οι τρεις ενέργειες αποτελούν και τα τρία βασικά στάδια για έναν αποτελεσματικό προγραμματισμό.

8.1. ΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ

Το κλίμα ανταγωνισμού, η πρόοδος της τεχνολογίας και η κοινωνική αποστολή κάθε οργανισμού, αναγκάζουν τις επιχειρήσεις να προσαρμόζουν τους αντικειμενικούς τους στόχους και την πολιτική τους ανάλογα με την διαμόρφωση του περιβάλλοντός τους. Αυτό συνεπάγεται την αναζήτηση καινούργιων μεθόδων, νέων προϊόντων και τεχνολογίας και σύγχρονων διοικητικών στελεχών ώστε να επιβιώσουν.

Αυτοί οι παράγοντες επηρεάζουν και την πολιτική που θα ακολουθηθεί στα θέματα προσωπικού. Έτσι, για τις μελλοντικές της ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό, μια επιχείρηση θα πρέπει να λάβει υπ' όψη της τα εξής :

α) Ο ρυθμός ανάπτυξης, δηλαδή κατά πόσο αυξάνει ποσοτικά ο οργανισμός σε μεγέθη όπως οι πωλήσεις, η παραγωγή κ.α.. Η οικονομική κατάσταση της χώρας, ο ανταγωνισμός στην αγορά και η πολιτική της διοίκησης είναι παράγοντες που επηρεάζουν αυτό το ρυθμό. Παρόλα αυτά, οι τεχνολογικές αλλαγές (όπως η μηχανοποίηση ή ο αυτοματισμός), σε μια

πιθανή δραστηριότητα επέκτασης, μπορούν να αποτρέψουν την επέκταση σε ανθρώπινο δυναμικό.

β) Η νέα τεχνολογία. Η καθιέρωση της σύγχρονης τεχνολογίας δημιουργεί την ανάγκη πλέον, εξειδικευμένου προσωπικού. Αυτό συνεπάγεται, περισσότερο την ανάγκη για μετεκπαίδευση και επιμόρφωση του ήδη απασχολούμενου προσωπικού, παρά την εξεύρεση ειδικευμένου εκτός της επιχείρησης.

γ) Οι στόχοι της επιχείρησης. Ανάλογη με τους στόχους της επιχείρησης, θα πρέπει να είναι και η πολιτική σε θέματα προσωπικού. Για παράδειγμα, μια επιχείρηση στοχεύει σε γρήγορη αύξηση του μεριδίου της στην αγορά, διατηρώντας ηγετική θέση, αυτό συνεπάγεται προσπάθεια για την απόκτηση των πιο καταξιωμένων στελεχών της αγοράς.

δ) Η αλλαγή της πολιτικής. Αν μια επιχείρηση επικεντρωθεί στην ανάπτυξη ενός συγκεκριμένου τμήματος της, θα δημιουργηθεί η ανάγκη για καινούργιες θέσεις εργασίας.

ε) Οι αναμενόμενες αποχωρήσεις που προκύπτουν λόγω συνταξιοδότησης, παραίτησης ή απόλυσης.

στ) Το αντικείμενο της επιχείρησης. Όταν πρόκειται για επιχειρήσεις εποχιακού χαρακτήρα, οι ανάγκες προσωπικού δημιουργούνται σε ορισμένα χρονικά διαστήματα.

ζ) Οι προαγωγές και μεταθέσεις. Μέσω των προαγωγών και των μεταθέσεων, αν και δεν αλλοιώνεται το διαθέσιμο προσωπικό, διαφοροποιείται η εικόνα των τμημάτων.

η) Η νομοθεσία, η οποία θέτει περιορισμούς σε θέματα όπως η μισθοδοσία των εργαζομένων, το ωράριο εργασίας τους, ο καθορισμός των συνθηκών για την πραγματοποίηση μιας απόλυσης κ.τ.λ..

Τέλος, οι ιδιομορφίες της συγκεκριμένης αγοράς εργασίας, οι απαιτήσεις του συνδικαλισμού και το μέγεθος της επιχείρησης, είναι κάποιοι ακόμα από τους παράγοντες που ασκούν επιρροή στον προγραμματισμό της απασχόλησης.

Το σημαντικότερο παράγοντα στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί αναμφισβήτητα η τεχνολογία. Η χρήση των νέων τεχνολογιών που καταγράφουν την πληροφορία, τη συνδυάζουν, την επεξεργάζονται και την τηλεμεταφέρουν, είναι το καταλληλότερο εργαλείο για πολλές δράσεις και ιδιαίτερα για μια οικονομική λειτουργία, έντονα διεθνοποιημένη, παγκοσμιοποιημένη και σε συνεχή ροή, όπως ο τουρισμός.

8.2.ΟΙ ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ: ΜΟΧΛΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ.

Η διαρκώς αυξανόμενη χρήση νέων τεχνολογιών, σε όλο σχεδόν το φάσμα της ανθρώπινης δραστηριότητας, δημιουργεί αυξημένες απαιτήσεις διαρκούς ενημέρωσης και κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού. Το εκπαιδευτικό σύστημα, κυρίως, καλείται να προετοιμάσει τους αυριανούς πολίτες για να ζήσουν σε μια κοινωνία διαρκούς ανανέωσης της γνώσης, έχοντας σαν κύριο μέλημα, τη διασφάλιση της συμμετοχής όλων στη διαμορφούμενη Κοινωνία της Πληροφορίας.

Οι νέες τεχνολογίες, προσφέρουν αναπτυξιακές ευκαιρίες όταν συνδυάζονται με τη δημιουργία και το άνοιγμα αγορών σε νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Βασικός στόχος θα πρέπει να είναι συνεπώς, η ενίσχυση της οικονομικής μηχανής, αξιοποιώντας την πληροφορία σε κρίσιμο παράγοντα στην παραγωγή και προσφέροντας σε πολλούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας, την ώθηση για να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητά τους και να αναβαθμίσουν τα προϊόντα/υπηρεσίες τους. Κάτι τέτοιο θα επιτρέψει την ανάπτυξη της χώρας σε σύγχρονο παγκόσμιο εμπορικό κέντρο, μέσω συνδέσεων με τις διεθνείς αγορές για ανταλλαγή αγαθών, υπηρεσιών και τεχνογνωσίας, αξιοποιώντας ένα μορφωμένο και εφευρετικό ανθρώπινο δυναμικό. Σκοπός είναι οι νέες τεχνολογίες να δημιουργήσουν απασχόληση σε νέους ή και σε υφιστάμενους τομείς, αλλά και να βελτιώσουν τις δεξιότητες

των εργαζομένων, ώστε να παραμένουν ανταγωνιστικοί στο εργασιακό περιβάλλον της κοινωνίας της πληροφορίας.

Οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνίας, όπλο για την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων.

Στόχος είναι η πληροφορία και η γνώση να αποτελέσουν στρατηγικό όπλο για τις επιχειρήσεις, με την εισαγωγή πρότυπων εφαρμογών πληροφορικής που επιτρέπουν την ριζική αναδιοργάνωση των επιχειρήσεων στα πλαίσια οργανωμένου επιχειρηματικού σχεδίου, και με μέτρα για καλύτερη διασύνδεση εκπαιδευτικού συστήματος και επιχειρήσεων. Ειδικά ως προς την χρήση και αξιοποίηση της πληροφορικής, από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, θα ενισχυθούν πρωτοβουλίες μόνιμης υποστήριξης, σε θέματα ενημέρωσης και πληροφόρησης, τεχνογνωσίας και επένδυσης για την πληροφορική. Γενικότερα, στόχος είναι η εξασφάλιση σε κάθε επιχείρηση, της πρόσβασης στην εθνική πληροφοριακή υποδομή, στα λογικά πλαίσια των δυνατοτήτων τους, η ευαισθητοποίηση του ιδιωτικού τομέα (και τεχνική βοήθεια στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις), όπως και η διασφάλιση της ηλεκτρονικής τραπεζικής υποδομής για τις βασικές εμπορικές συναλλαγές.

Η τεχνολογία στην υπηρεσία του τουρισμού.

Με την συνεχή άνοδο του επιπέδου της τεχνολογίας η διοίκηση των επιχειρήσεων γίνεται πιο απαιτητική, με την έννοια ότι χρειάζονται όλο και περισσότερες γνώσεις. Η μοντέρνα τεχνολογία και τα αποτελεσματικά εφόδια, τα οποία διαθέτει η επιχείρηση στους εργαζόμενους, για την ομαλή ροή της εργασίας, βοηθούν τόσο στην υλοποίηση των στόχων της όσο και στην ανετότερη και παραγωγικότερη εργασία του προσωπικού.

Στα πλαίσια της 38^{ης} Έκθεσης Τουριστικής Βιομηχανίας xenia, από το Συμβούλιο Ιδεών και Δράσης (ΣΙΔ) του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ) πραγματοποιήθηκε ημερίδα με τίτλο «**Η τεχνολογία**

στην υπηρεσία του τουρισμού, από τη θεωρία στην πράξη», σκοπό της ήταν η άμεση βελτίωση της απόδοσης της τουριστικής επιχείρησης μέσω της τεχνολογίας.

Η τεχνολογία μπορεί να χρησιμεύσει στην εύρυθμη λειτουργία μιας τουριστικής επιχείρησης, εξοικονομώντας χρόνο και χρήματα, συμβάλλοντας παράλληλα στην ποιοτική εξυπηρέτηση του πελάτη. Μέρα με τη μέρα, όλο και περισσότερες ευκαιρίες / προκλήσεις, φαίνεται να προσφέρει η πληροφορική στις τουριστικές επιχειρήσεις όλου του κόσμου. Τόσο οι μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες και οι tour operators, όσο και τα μικρότερα ξενοδοχεία και τα τουριστικά γραφεία, πρέπει να αντιληφθούν ότι η τεχνολογία, μπορεί να τους προσφέρει καλύτερη ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών, αλλά και να μειώσει τα έξοδα λειτουργίας των επιχειρήσεών τους. Ταυτόχρονα, το Διαδίκτυο, έχει βοηθήσει αισθητά τις προσπάθειες marketing, όπως και τις στρατηγικές διανομής του προϊόντος τους, με αποτέλεσμα ακόμα και οι μικρές επιχειρήσεις, να μπορούν να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητά τους στην παγκόσμια αγορά.

Η παγκοσμιοποίηση, η απελευθέρωση των αγορών, οι ραγδαίες κοινωνικές αλλαγές, η αλματώδης ανάπτυξη της τεχνολογίας της πληροφορίας, επιφέρουν σαρωτικές αλλαγές στην προσωπική και επαγγελματική μας ζωή.

Είναι προφανές πως οι παραδοσιακές μέθοδοι, της πεπατημένης, απλώς δεν επαρκούν για την αντιμετώπιση αυτής της κατάστασης. Η χρήση των νέων τεχνολογιών είναι επείγουσα ανάγκη και όρος επιβίωσης. Σύγχρονες μέθοδοι επικοινωνίας και προβολής, πρέπει να αντικαταστήσουν τις τετριμμένες παραδοσιακές. Η αξιοποίηση των εφαρμογών της ψηφιακής τεχνολογίας (Internet, e-mail, CRS, κ.λπ.), διευκολύνει την απευθείας επαφή με δυνητικούς πελάτες σε όλο τον κόσμο, διευρύνει το μέγεθος της αγοράς, επιτρέπει σε ενδιαφερόμενους πελάτες να επικοινωνήσουν απευθείας με τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών φιλοξενίας, ενώ μειώνει την εξάρτηση από τους μεγάλους tour operators του μαζικού τουρισμού.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις έχουν πολλά να ωφεληθούν από τις εφαρμογές της ψηφιακής τεχνολογίας και ιδιαίτερα του Internet:

- Έχοντας τη δυνατότητα να παρακάμψουν το κατεστημένο κύκλωμα προσέγγισης τουριστών (δίκτυο Τ. Ο. κ.λπ.).
- Παρουσιάζοντας την ιδιαίτερη προσφορά τους απευθείας στον μεμονωμένο τουρίστα, στο δικό τους ψηφιακό τόπο (web site).
- Απαντώντας στα ερωτήματα των ενδιαφερομένων πελατών και πραγματοποιώντας συναλλαγές, επιτυγχάνουν πολύ καλύτερες τιμές (συχνά τιμές πόρτας), από ό, τι τους «δίνουν» οι Tour Operators.

Η νέα ψηφιακή τεχνολογία αποτελεί ένα θαυμάσιο εργαλείο επικοινωνίας, marketing και προβολής. Σύμφωνα με τη συντριπτική πλειοψηφία, των παγκοσμίων διαδικτυακών ερευνών, ο χώρος του Τουρισμού αντιπροσωπεύει το 36% του συνολικού όγκου του παγκοσμίου ηλεκτρονικού εμπορίου.

Στην ημερίδα του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης με θέμα «*Ευρυζωνικότητα & Τουρισμός στην Περιφέρεια Αττικής*», που πραγματοποιήθηκε την Τετάρτη 27 Φεβρουαρίου 2008 στο ξενοδοχείο «Stratos Vassilikos», Ο Γενικός Γραμματέας του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης, κ. Σπύρος Ευσταθόπουλος, επεσήμανε τη σπουδαιότητα που έχουν οι νέες τεχνολογίες για την περαιτέρω ανάπτυξη του τουρισμού και τη σημασία που δίνει στα σχετικά έργα υποδομής το Υπουργείο.

Ανέφερε ενδεικτικά τα έργα:

- Tour-On-Net (πλατφόρμα πρόσβασης, εξυπηρέτησης, παρακολούθησης και διαχείρισης ηλεκτρονικών υπηρεσιών του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης),
- Δορυφόρος Λογαριασμός Τουρισμού και Παρατηρητήριο Τουρισμού, (ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα στρατηγικού σχεδιασμού του τουριστικού τομέα),
- Υπηρεσία μιας Στάσης (ανάπτυξη, εγκατάσταση και λειτουργία εφαρμογής, για την παροχή άμεσης πληροφόρησης και διεκπεραίωσης

ολοκληρωμένων διοικητικών συναλλαγών, στις επιχειρήσεις του τουριστικού τομέα και σε δυνητικούς επενδυτές).

Ακόμη παρουσιάστηκαν ενδιαφέροντα στατιστικά στοιχεία από το Παρατηρητήριο για την Κοινωνία της Πληροφορίας, σύμφωνα με τα οποία ο ρυθμός διείσδυσης της ευρυζωνικότητας στην Ελλάδα, είναι από τους υψηλότερους στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Συγκεκριμένα, την 1η Ιανουαρίου 2008, οι ευρυζωνικές συνδέσεις έφτασαν σε ποσοστό διείσδυσης το 9,11% ενώ το 2004 το ποσοστό αυτό ήταν μόλις 0,1%. Τα κύρια πλεονεκτήματα των ευρυζωνικών συνδέσεων είναι η υψηλή ταχύτητα, η αδιάλειπτη σύνδεση και το χαμηλό κόστος. Ενώ, σημαντικές είναι οι δυνατότητες, που δίνουν οι ευρυζωνικές υπηρεσίες σε όσους ασχολούνται με το marketing των τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών (newsletters, online διαφημίσεις, online κρατήσεις, κτλ).

Οι τρόποι με τους οποίους οι τουριστικές επιχειρήσεις, μπορούν να αξιοποιήσουν τις ευρυζωνικές υπηρεσίες είναι:

α) η υπηρεσία «*click to call*», η οποία επιτρέπει την άμεση τηλεφωνική επικοινωνία μιας επιχείρησης με τον επισκέπτη της ιστοσελίδας της, χωρίς κόστος για τον δεύτερο,

β) οι υπηρεσίες διαδραστικής τηλεόρασης για τους πελάτες των ξενοδοχείων και

γ) η τεχνική viral marketing, η οποία στοχεύει στην υψηλότερη ανάμειξη του πελάτη, με την επιχείρηση και τα προϊόντα της, σε βαθμό που ο ίδιος να ενημερώσει γι' αυτά φίλους και γνωστούς.

Η υπηρεσία Hellas SAT net είναι χαρακτηριστικό παράδειγμα υπηρεσιών ευρυζωνικής πρόσβασης στο internet για τουριστικές επιχειρήσεις. Μέσω αυτής της υπηρεσίας, ο ελληνικός τηλεπικοινωνιακός δορυφόρος, δίνει λύσεις σε τουριστικές επιχειρήσεις που δουλεύουν εποχικά και θέλουν να είναι μέσα στη σύγχρονη τεχνολογία και να έχουν άμεση πρόσβαση στο διαδίκτυο.

Τα τουριστικά γραφεία και τα λοιπά κανάλια διανομής του τουριστικού προϊόντος, είναι απόλυτοι χρήστες των νέων τεχνολογιών και τα ξενοδοχεία

πρέπει να είναι έτοιμα να αποδεχθούν και να διαχειριστούν με τον καλύτερο τρόπο την ογκώδη αυτή διαδικτυακή πελατεία.

Η ανάγκη για χρήση νέων τεχνολογιών από τις τουριστικές επιχειρήσεις, γίνεται φανερή και από τις παρεμβάσεις του ΕΠΑΝ ΙΙ της προγραμματικής περιόδου 2007-13, του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης, για την βελτίωση της διοικητικής υποστήριξης της τουριστικής ανάπτυξης, κάποιες από τις οποίες είναι:

- Ανάπτυξη ολοκληρωμένου ηλεκτρονικού συστήματος διοικητικής υποστήριξης της τουριστικής ανάπτυξης και της τουριστικής επιχειρηματικότητας, με πολυεπίπεδη απεικόνιση σε Σύστημα Γεωγραφικών Πληροφοριών (GIS) που θα επιτρέπει εύκολη, γρήγορη και επικαιροποιημένη θεώρηση από την υπηρεσία και τον υποψήφιο επενδυτή, όλων των απαραίτητων πληροφοριακών στοιχείων που επηρεάζουν την νομιμότητα, την σκοπιμότητα και την εφικτότητα υλοποίησης ενός επενδυτικού σχεδίου (χρήσεις γης, χωροταξικός σχεδιασμός τουριστικής ανάπτυξης, κριτήρια νομιμότητας και σκοπιμότητας της επένδυσης, επενδυτικά κίνητρα του Αναπτυξιακού Νόμου ή άλλα καθεστώτα ενίσχυσης κλπ).

- Δημιουργία στο ΥΤΑΝ / ΕΟΤ διαδικτυακής εφαρμογής (portal) και ολοκληρωμένου ηλεκτρονικού συστήματος προβολής και ενημέρωσης, επί όλων των τουριστικών Ελληνικών προορισμών, με δυνατότητα επέκτασης και συνδεσιμότητα με όλα τα σχετικά κέντρα ενημέρωσης, με στόχο την ολοκληρωμένη διαχείριση του Ελληνικού τουριστικού τομέα, ώστε να καταστεί εφικτή η δυναμική, επιθετική και συνεχής διασύνδεση των ενδιαφερομένων, με όλους τους παράγοντες του τουριστικού τομέα (ξενοδοχεία, ακτοπλοϊκές και αεροπορικές εταιρείες, πάσης φύσεως ιδιωτικές επιχειρήσεις, αρχές, ενώσεις κλπ).

- Ερευνητικά έργα, για την τακτική περιοδική τροφοδότηση του ολοκληρωμένου ηλεκτρονικού συστήματος προβολής και ενημέρωσης, επί όλων των τουριστικών Ελληνικών προορισμών στο ΥΤΑΝ / ΕΟΤ με τα απαραίτητα πληροφοριακά στοιχεία.

- Πληροφορικό σύστημα υποστήριξης του Ενιαίου Μητρώου Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΜΗΤΕ).
- Σύστημα υποστήριξης έκδοσης Σημάτων Λειτουργίας και επέκτασή του σε όλο το εύρος των τουριστικών παραγόντων (άδειες ξεναγών, τουριστικών καταλυμάτων, τουριστικών λεωφορείων κλπ.)
- Ηλεκτρονική διαχείριση αλληλογραφίας και εγγράφων και διαχείριση ροών εργασίας, μεταξύ όλων των υπηρεσιών του ΥΤΑΝ.

8.3. ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΠΡΟΒΛΕΨΗ

Όλοι οι παραπάνω παράγοντες έχουν σαν αποτέλεσμα, είτε βραχυχρόνια είτε μακροχρόνια, τόσο την ποσοτική όσο και ποιοτική μεταβολή στη σύνθεση του προσωπικού. Οι ανάγκες, για το μέγεθος και το είδος του προσωπικού στο μέλλον, είναι δύσκολο να προσδιοριστούν μόνο από ένα συστηματικό προγραμματισμό, γι' αυτό το λόγο χρησιμοποιείται η μέθοδος της πρόβλεψης.

Απάντηση στο ερώτημα για τον αριθμό των ατόμων που θα στελεχώσουν μια επιχείρηση είναι η μέθοδος του προϋπολογιστικού ελέγχου. Αυτή η μέθοδος αναφέρεται, κυρίως στον απαιτούμενο αριθμό στελεχών και όχι για όλο το προσωπικό. Έτσι, στην αρχή μιας συγκεκριμένης περιόδου και με βάση την οργανωτική δομή της επιχείρησης, δημιουργείται το σχέδιο των θέσεων εργασίας, το οποίο περιέχει τον αριθμό και το είδος των στελεχών που απαιτούνται ανά θέση εργασίας. Η διαφορά μεταξύ αυτών που θα χρειαστούν και αυτών που υπάρχουν, είναι ο αριθμός των στελεχών που πρέπει να εξασφαλίσει η επιχείρηση για τη σωστή λειτουργία της.

Όσον αφορά στο υπόλοιπο προσωπικό, η πρόβλεψη για τον αριθμό των εργαζόμενων γίνεται με τη μέθοδο των δεικτών, η οποία σχετίζεται άμεσα με τον προϋπολογισμό. Έτσι, οι ανάγκες της επιχείρησης υπολογίζονται με βάση δείκτες, όπως, το κόστος προσωπικού ως προς τα έσοδα, δωμάτια ανά καμαριέρα ή κουβέρ ανά σερβιτόρο κ.λ.π..

8.4. ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΠΡΟΒΛΕΨΗ

Το τελευταίο και εξίσου σημαντικό στάδιο στον προγραμματισμό της απασχόλησης (μετά τον εντοπισμό των παραγόντων που την επηρεάζουν και το ποσοτικό μέρος) είναι το ποιοτικό μέρος, δηλαδή το είδος των ανθρώπων που θα χρειαστούμε και αυτό καλύπτεται με την ανάλυση εργασίας.

Με τον όρο «ανάλυση εργασίας», νοείται η διαδικασία συλλογής κάθε πληροφορίας που έχει σχέση με την συγκεκριμένη εργασία. Η ανάλυση εργασίας διακρίνεται σε δύο μέρη, την περιγραφή εργασίας και τον προσδιορισμό των απαιτήσεων της εργασίας.

Στην περιγραφή εργασίας αναφέρονται στοιχεία όπως :

- τα καθήκοντα και οι ευθύνες που απορρέουν από την συγκεκριμένη εργασία
- οι συνθήκες εργασίας
- ο απαιτούμενος χρόνος διεκπεραίωσης του έργου
- η αμοιβή κ.τ.λ.

Ο προσδιορισμός των απαιτήσεων της εργασίας περιέχει στοιχεία που αφορούν στον εργαζόμενο. Αυτά τα στοιχεία είναι :

- το φύλο και η ηλικία
- οι ειδικές γνώσεις (π.χ. ξένες γλώσσες)
- η προηγούμενη εμπειρία και προϋπηρεσία

Στην ανάλυση εργασίας απαιτούνται διαδοχικές εργασίες, όπως η σχολαστική συλλογή στοιχείων και πληροφοριών από κάθε τμήμα και εργαζόμενο, την σύνταξη και κοινοποίηση της περιγραφής εργασίας, ο προσδιορισμός των προσόντων. Αν και αυτό την καθιστά μια χρονοβόρα διαδικασία, η χρησιμότητά της είναι μεγάλη και συγκεκριμένα :

α. χρησιμεύει στον καθορισμό δίκαιης αμοιβής, ανάλογης των ευθυνών και δυσκολιών.

β. δίνει την δυνατότητα ενημέρωσης των νεοπροσληφθέντων, για το αντικείμενο της εργασίας τους.

γ. συντελεί στον εντοπισμό στοιχείων που εμποδίζουν την απόδοση του εργαζόμενου και άπτονται θεμάτων ασφαλείας.

δ. αποτελεί βασικό στάδιο στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού.

Η ανάλυση εργασίας μαζί με την περιγραφή εργασίας και τον προσδιορισμό των προσόντων αποτελούν τα στοιχεία που οριοθετούν μια εργασία.

Βιβλιογραφία κεφαλαίου 8

- ✚ Φραγκιαδάκης Ευγένιος, “Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ των ξενοδοχείων”, 2004, κεφάλαιο 11ο.
- ✚ Χατζηπαντελή Παναγιώτα, “Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού ”, 1999.
- ✚ Χυτήρης Λεωνίδα, “Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων”, 2001.
- ✚ Ιγγλέση – Βενιέρη Μ., «Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων»- Σημειώσεις.
- ✚ Κουμέλης Θοδωρής, “Στην υπηρεσία και του τουρισμού οι ευρυζωνικές υπηρεσίες”, TravelDailyNews, 29 Φεβρουαρίου 2008.



9

Αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού

Επισκόπηση Κεφαλαίου

- ü Η υπάρχουσα κατάσταση εκπαίδευσης και κατάρτισης στον τουριστικό κλάδο
- ü Οι αναπτυξιακές προτεραιότητες / στόχοι του Επιχειρησιακού Προγράμματος για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της επιχειρηματικότητας (ΕΠΑΝ II) για την προγραμματική περίοδο 2007-13, σε ότι αφορά την αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού
- ü Προτάσεις για την αντιμετώπιση προβλημάτων και τη βελτίωση των θετικών στοιχείων στην τουριστική εκπαίδευση και κατάρτιση

9.1. Η ΥΠΑΡΧΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ.

Εφόσον το ζητούμενο είναι η αναβάθμιση των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών, μέσω και της καλύτερης εκπαίδευσης και κατάρτισης, οι τουριστικές επιχειρήσεις που είναι στο σύνολό τους σχεδόν ιδιωτικών συμφερόντων, στην αναζήτηση στελεχών θα ζητήσουν ουσία, αντίκρισμα στα πτυχία και λοιπούς τίτλους και φυσικά δεξιότητες που αποκτώνται μέσα από επαγγελματικές εμπειρίες στον κλάδο και όχι μόνο. Όμως, γεγονός είναι ότι ένας μεγάλος αριθμός απασχολούμενων στον τουριστικό τομέα, ακόμη και σε σημαντικές θέσεις, ή δεν έχουν πτυχίο ή είναι απόφοιτοι διαφορετικών ειδικοτήτων.

Υπολογίζεται ότι, στον ευρύτερο τουριστικό τομέα απασχολούνται περίπου το 20% του εργατικού δυναμικού, δηλαδή περίπου ένα εκατομμύριο άτομα. Αν και αυτός ο αριθμός κρίνεται υπερβολικός, όμως, ακόμη και η απασχόληση στον καθαυτό τομέα περίπου 500.000 ατόμων δείχνει μέγεθος της ζήτησης για εργατικό δυναμικό.

Η παραδοσιακή τριτοβάθμια τουριστική εκπαίδευση, καλείται να ανταποκριθεί στις ανάγκες της τουριστικής βιομηχανίας και να την προμηθεύσει με υψηλής ποιότητας αποφοίτους. Όμως, το υφιστάμενο σύστημα της δημόσιας εκπαίδευσης¹⁶ στον τουρισμό, εμφανίζει ποικίλα προβλήματα.

Η δημόσια τουριστική εκπαίδευση έχει στόχο την εκπαίδευση βασικού προσωπικού, σε επίπεδα κυρίως λειτουργικά. Για παράδειγμα, η καλή λειτουργία μιας ξενοδοχειακής μονάδας, χρειάζεται ένα άψογα εκπαιδευμένο προσωπικό, το οποίο πρέπει να εκπαιδεύεται σε σχολές βασικής εκπαίδευσης, με έμφαση στις τεχνικές δεξιότητες, όπως οι Σχολές Τουριστικών Επαγγελματιών.

¹⁶ Ελένη Τσιτσιρίγγου-Υποψήφια Διδάκτωρ Στρατηγικού Marketing— Υπεύθυνη Τμήματος Τουριστικού Management — IST Studies, "Ιδιωτική Τουριστική Εκπαίδευση σε σύγκριση με τη Δημόσια Τουριστική Εκπαίδευση".

Παράλληλα, όμως, οι αυξημένες ανάγκες για σωστό μάνατζμεντ, απαιτούν εκπαίδευση που να συνδυάζει και να εμπλουτίζει τους μαθητές, ανάλογα με τις ανάγκες της αγοράς, της φύσης του εκάστοτε τουριστικού προϊόντος, των νέων τάσεων του διεθνούς πελάτη, του ανταγωνισμού κ.α. Λύση σε αυτό το θέμα, δύναται να δώσει η ιδιωτική ανώτερη πανεπιστημιακή εκπαίδευση, που εκπαιδεύει στελέχη με επαρκείς γνώσεις στα λειτουργικά θέματα και πλήρεις γνώσεις στο management, στα οικονομικά, την επικοινωνία της ψυχολογίας, την έρευνα, το marketing. Γνώσεις που παρέχονται μέσω ενός Επίσημου Ευρωπαϊκού Πανεπιστημιακού Προγράμματος. Στην τουριστική ανώτερη ιδιωτική πανεπιστημιακή εκπαίδευση, τον ποιοτικό έλεγχο διενεργεί η ίδια η αγορά.

Βέβαια, στην ιδιωτική εκπαίδευση πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη σημασία σε παράγοντες όπως:

1. Η επιλογή ενός καλού αξιόπιστου Ευρωπαϊκού Προγράμματος Σπουδών.
2. Η εγκυρότητα και η πείρα ενός καλού συνεργαζόμενου ξένου Πανεπιστημίου.
3. Η σωστή συνεργασία του ξένου ιδρύματος με το Ελληνικό.
4. Ο έλεγχος της ποιότητας των προσφερόμενων προγραμμάτων, τόσο από τον ανταγωνισμό όσο και από ειδικούς φορείς, με συμμετοχή σχετικών ειδικών φορέων αλλά και του κράτους.

Οι εργαζόμενοι στη τουριστική βιομηχανία, εξαιτίας της φύσης της δουλειάς τους, συχνά αντιμετωπίζουν σημαντικές δυσκολίες, όταν επιχειρούν να παρακολουθήσουν ένα παραδοσιακό πρόγραμμα σπουδών. Η **εξ αποστάσεως εκπαίδευση**(Εξ ΑΕ) μπορεί να προσφέρει, σε αυτούς τους εν δυνάμει φοιτητές, μια ευέλικτη και αξιόπιστη εναλλακτική λύση για τουριστικές σπουδές σε τριτοβάθμιο επίπεδο. Εξαιτίας αυτού του γεγονότος και ορισμένων ακόμη παραμέτρων, ο αριθμός των εξ αποστάσεως προγραμμάτων σπουδών τουριστικής κατεύθυνσης, που προσφέρονται στην Ευρώπη αυξάνεται τα τελευταία χρόνια.

Το κύριο χαρακτηριστικό της εκπαίδευσης από απόσταση, είναι οι σπουδές του επιλεγμένου αντικειμένου με βάση την οργάνωση, καθοδήγηση και διδασκαλία από κάποιο εκπαιδευτικό ίδρυμα, που κατέχει τη σχετική τεχνογνωσία και όχι οι σπουδές κατά τις οποίες ο φοιτητής έρχεται σε άμεση επαφή με αίθουσες διδασκαλίας και εισηγητές. Στην Ελλάδα, η ανάπτυξη της Εξ ΑΕ, προβλέπεται να είναι ραγδαία κατά τα επόμενα χρόνια. Κάποιους από τους βασικούς λόγους αυτής της ανάπτυξης αποτελούν:

- η ανεπάρκεια μεταπτυχιακών προγραμμάτων τουριστικής κατεύθυνσης,
- αρκετοί εργαζόμενοι σε διάφορους κλάδους της τουριστικής βιομηχανίας, επιθυμούν να αναβαθμίσουν τις γνώσεις τους και να αποκτήσουν ένα πανεπιστημιακό τίτλο (σε προπτυχιακό ή μεταπτυχιακό επίπεδο).
- μια μερίδα τουριστικών επιχειρήσεων, επιθυμεί να προσφέρει στους ανθρώπινους πόρους της, ολοκληρωμένα εκπαιδευτικά προγράμματα χωρίς όμως αυτοί να εγκαταλείψουν την εργασία τους.
- οι κάτοικοι απομακρυσμένων και παραμεθωρίων περιοχών (οι οποίες, μάλιστα, συχνά είναι ανεπτυγμένες τουριστικά), στερούνται της δυνατότητας για εύκολη πρόσβαση σε κάποιο ίδρυμα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.
- η φιλοσοφία της δια βίου μάθησης και της συνεχούς προσωπικής βελτίωσης, αρχίζει να γίνεται ολοένα και περισσότερο επιθυμητή από το κοινωνικό σύνολο
- η διαρκώς αυξανόμενη έμφαση στην αναβάθμιση, των επαγγελματικών και προσωπικών δεξιοτήτων των εργαζομένων στη τουριστική βιομηχανία κ.τ.λ..

Επιπρόσθετα, υπάρχουν επιδοτούμενα προγράμματα για εργαζόμενους. Ένα τέτοιο παράδειγμα αποτελεί το **Κ.Ε.Κ. ΑΝΑΠΤΥΞΗ Α.Ε.**, το οποίο υλοποιεί επιδοτούμενα προγράμματα για εργαζόμενους μικρομεσαίων και πολύ μικρών επιχειρήσεων, όπου εντάσσονται στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα

ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ με διαχειριστή το Υπουργείο Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας.

Τα προγράμματα αυτά, στοχεύουν στην ενίσχυση των γνώσεων και δεξιοτήτων των καταρτιζομένων, προκειμένου να καταστούν ικανοί να υποστηρίξουν τις σύγχρονες εξελίξεις της οικονομίας και να ανταποκριθούν στη ζήτηση της αγοράς. Επιπλέον, με την αναβάθμιση της εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού, αυξάνεται η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, ώστε να ανταπεξέλθουν αποτελεσματικά, στις προκλήσεις του σύγχρονου επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

Οι επιχειρήσεις που επιθυμούν να συμμετάσχουν, μπορούν να εκπαιδεύσουν το προσωπικό τους σε διάφορα γνωστικά αντικείμενα, χωρίς καμία οικονομική επιβάρυνση, αλλά και με πλέον οικονομικά οφέλη, εφόσον μέσω αυτών των προγραμμάτων χρηματοδοτείται το 100% του εγκεκριμένου κάθε φορά προϋπολογισμού.

Η μεγάλη εμπειρία του Κ.Ε.Κ. ΑΝΑΠΤΥΞΗ Α.Ε., στον τομέα της εκπαίδευσης και της διαχείρισης εκπαιδευτικών προγραμμάτων, προσφέρει τις υπηρεσίες του και εγγυάται, τόσο για την ποιότητα της κατάρτισης όσο και για την ορθή διαχείριση του συνολικού εκπαιδευτικού προγράμματος.

Στα παραπάνω προγράμματα κατάρτισης, οι επιχειρήσεις μπορούν να εκπαιδεύσουν έως το 20% του ανθρώπινου δυναμικού τους. Η διάρκεια της θεωρητικής κατάρτισης ανέρχεται σε 80 ώρες και πραγματοποιείται εκτός ωραρίου εργασίας των συμμετεχόντων, ενώ η πρακτική άσκηση υλοποιείται στους χώρους των επιχειρήσεων από τις οποίες προέρχονται οι συμμετέχοντες.

Τα οφέλη που αποκομίζουν οι επιχειρήσεις, που συμμετέχουν στις παραπάνω δράσεις κατάρτισης είναι :

- Ποιοτική κατάρτιση του προσωπικού τους σε σύγχρονα αντικείμενα
- Η ανωτέρω κατάρτιση γίνεται δωρεάν, καθώς καλύπτεται από τον προϋπολογισμό του προγράμματος.

- Η ορθή διαχείριση του κάθε προγράμματος εκπαίδευσης, γίνεται από το Κ.Ε.Κ. ΑΝΑΠΤΥΞΗ Α.Ε. και κατ' επέκταση, υπάρχει ελάχιστη εμπλοκή των επιχειρήσεων σε γραφειοκρατικές διαδικασίες.

Σε ότι αφορά τις τουριστικές επιχειρήσεις, τα παραπάνω προγράμματα, αναφέρονται κυρίως στην κατάρτιση εργαζομένων σε τουριστικά γραφεία.

Επίσης, η **SBCS** ιδρύθηκε με σκοπό να καλύψει τις ανάγκες της σύγχρονης τουριστικής επιχείρησης, σε όλο το φάσμα των λειτουργιών της. Είναι μια δυναμική και αναπτυσσόμενη επιχείρηση, που εξελίσσεται σε πρωτοπόρο συνεργάτη των τουριστικών επιχειρήσεων, συμβάλλοντας στην ανάπτυξή τους και διανοίγοντας το δρόμο για νέες συνεργασίες.

Η SBCS στελεχωμένη από άτομα με πολυετή εμπειρία και εξειδίκευση στο χώρο του τουριστικού κλάδου, σε συνδυασμό με την υψηλή τεχνολογία και τις κορυφαίες συνεργασίες της, εγγυάται την ενδυνάμωση της τουριστικής επιχείρησης καθιστώντας την, έναν από τους πρωταγωνιστές, στον εγχώριο και στον διεθνή ανταγωνισμό.

Τα οφέλη που προκύπτουν, από την ανάπτυξη του επιχειρηματικού μοντέλου της SBCS, είναι πολλά και ενισχύουν την επιχειρηματική δραστηριότητα της επιχείρησης σε κάθε επίπεδο, μειώνοντας παράλληλα το κόστος λειτουργίας της.

Το επιχειρηματικό μοντέλο της SBCS, προσφέρει ολοκληρωμένες λύσεις σε τουριστικές επιχειρήσεις (γραφεία ταξιδιών και ξενοδοχειακές μονάδες) που περιλαμβάνουν:

- § Μηχανοργάνωση της Επιχείρησης,
- § Προβολή της Επιχείρησης,
- § Χρηματοοικονομικές Λύσεις για την κάλυψη του κόστους των επενδύσεων,
- § Πιστοποίηση κατά ISO 9001:2000,
- § Συνεργασία επιχειρήσεων του τουριστικού κλάδου μεταξύ τους, αξιοποιώντας τις δυνατότητες του διαδικτύου.

Η αναβάθμισης της τουριστικής εκπαίδευσης στην Ελλάδα.¹⁷

Ελπίδες για αναβάθμιση της παρεχόμενης τουριστικής εκπαίδευσης, γέννησε σε μαθητές, καθηγητές και στελέχη του χώρου, η κυβερνητική εξαγγελία για δημιουργία πανεπιστημιακού προπτυχιακού τμήματος τουρισμού, που αποτελούσε πάγιο αίτημα όλων των τουριστικών φορέων.

Η δημιουργία του, αναμφισβήτητα είναι αναγκαία και ήδη έχει καθυστερήσει πολλά χρόνια. Το θέμα είναι όμως : Έρχεται να καλύψει απλά μια απουσία πανεπιστημιακού προπτυχιακού τμήματος ή να αναβαθμίσει τις σπουδές στον τουρισμό; Αμφότερα τα ερωτήματα γεννούν προβληματισμό.

Από μια άλλη πλευρά, η εξαγγελία ίδρυσης του, γεννά ερωτηματικά και για την βιωσιμότητα των δεκάδων ΤΕΙ Τουριστικών Επιχειρήσεων / Επαγγελματών, που είναι διάσπαρτα σε όλη τη χώρα.

Κριτήριο, για το κατά πόσο το τμήμα αυτό θα παρέχει ουσιαστική τουριστική εκπαίδευση στους φοιτητές τους, ανταποκρινόμενη στις σημερινές εξελίξεις του χώρου και όχι μερικών δεκαετιών πριν, θα αποτελέσει ο τρόπος λειτουργίας του. Δηλαδή, τόσο τα βιβλία, όσο και ο τεχνολογικός εξοπλισμός του τμήματος, θα πρέπει να είναι σύγχρονα και να υιοθετούν τις τελευταίες εξελίξεις. Ακόμα, η υποχρεωτική ή μη παρακολούθηση των μαθημάτων, η επιμήκυνση ή μη της διάρκειας πρακτικής άσκησης κ.ο.κ., εφοδιάζοντας τους απόφοιτους με τις απαραίτητες γνώσεις για την μετέπειτα ένταξη τους στην αγορά.

Κατά πόσο όμως όλα αυτά μπορεί να εγγυηθούν, την αναβάθμιση εν γένει της παρεχόμενης τουριστικής εκπαίδευσης στην Ελλάδα ,είναι υπό συζήτηση. Αναμφισβήτητα, όμως, αποτελεί ένα **πρώτο και ουσιαστικό βήμα** για την επίτευξη αυτής της αναβάθμισης, που είναι απαραίτητη σε μια χώρα, όπως η Ελλάδα.

¹⁷ Δώρα Σγάρτσου, *traveldailynews*, “Νέες ελπίδες αναβάθμισης της τουριστικής εκπαίδευσης στην Ελλάδα”.

9.2. ΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΕΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ / ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ (ΕΠΑΝ ΙΙ) ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟ 2007-13, ΣΕ ΟΤΙ ΑΦΟΡΑ ΤΗΝ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.

Οι παρεμβάσεις του Άξονα αυτού επιδιώκουν, την αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού του τουριστικού τομέα, ως του κυριότερου αναπτυξιακού πόρου και πηγής ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Σημαντικό μέρος της σχεδιαστικής φιλοσοφίας και βασικό οριζόντιο στόχο, όλων των παρεμβάσεων του Άξονα αποτελούν α) η άμεση σύνδεση της τουριστικής εκπαίδευσης και κατάρτισης με την αγορά εργασίας και β) η επιδίωξη του μέγιστου δυνατού συνέργειας μεταξύ των δράσεων του Άξονα, με άλλες δράσεις που θα χρηματοδοτηθούν στο πλαίσιο του ΕΠΑΝ ΙΙ. Ο σχεδιασμός και ο χρονοσχεδιασμός της υλοποίησης των παρεμβάσεων, για το ανθρώπινο δυναμικό, που αφορούν τις επιχειρήσεις γίνεται συνδυαστικά και συγκροτημένα στο πλαίσιο ενός ενιαίου επιχειρησιακού σχεδιασμού.

Επαγγελματική κατάρτιση, για την αναβάθμιση των προσόντων και των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού, στον τομέα του τουρισμού, στην λογική της δια βίου μάθησης και σε άμεση συνάρτηση με την αγορά εργασίας:

- ∅ Ενδοεπιχειρησιακή κατάρτιση προσωπικού, επιχειρηματιών και στελεχών τουριστικών επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένων και δράσεων για την αντιμετώπιση του προβλήματος έλλειψης τουριστικής παιδείας και αγωγής.
- ∅ Ειδικά προγράμματα κατάρτισης προσωπικού νέων ξενοδοχειακών μονάδων ή άλλων τουριστικών επιχειρήσεων, των οποίων η δημιουργία χρηματοδοτείται από το ΕΠΑΝ ΙΙ.
- ∅ Μετεκπαίδευση / συνεχιζόμενη κατάρτιση επαγγελματιών – εργαζομένων εμπλεκόμενων άμεσα ή έμμεσα στην τουριστική

βιομηχανία (οδηγοί ταξί, εργαζόμενοι στα ημερόπλοια κλπ.).
Πιστοποίηση των αποκτηθεισών γνώσεων.

- ∅ Κατάρτιση προσωπικού για τις ειδικές μορφές τουρισμού και σύνδεση με την παραγωγική διαδικασία.
- ∅ Αναβάθμιση των προγραμμάτων στις Σχολές Ξεναγών, με έμφαση στις πιο σπάνιες ξένες γλώσσες και πιλοτική εφαρμογή τους.
- ∅ Σχεδιασμός και την υλοποίηση καινοτόμων προγραμμάτων σπουδών, στις Ανώτερες Σχολές Τουριστικών Επαγγελματιών και υλοποίηση νέων πιλοτικών προγραμμάτων ΙΕΚ, με στοχευμένα θεματολόγια που συνεργούν με τις άλλες παρεμβάσεις του ΕΠΑΝ ΙΙ στον τομέα (Οργάνωση Συνεδρίων και Εκθέσεων κλπ).

Συμπληρωματικές δράσεις για την γενική αναβάθμιση της τουριστικής εκπαίδευσης, την διασύνδεση με την αγορά εργασίας και την υποστήριξη της διαμόρφωσης τουριστικής πολιτικής:

- § Συμπλήρωση και εκσυγχρονισμός των υποδομών, εγκαταστάσεων, εργαστηρίων και λοιπού εξοπλισμού των εκπαιδευτικών μονάδων του ΟΤΕΚ .
- § Αναβάθμιση προσόντων αποφοίτων, σχολών τουριστικής εκπαίδευσης (υποτροφίες, ανταλλαγές κλπ).
- § Ανάπτυξη δικτύου γραφείων διασύνδεσης των αποφοίτων τουριστικής εκπαίδευσης, αλλά και γενικότερα του ανθρώπινου δυναμικού του τομέα, με την αγορά εργασίας.
- § Καινοτόμα πιλοτικά προγράμματα κατάρτισης, για στελέχη του ΥΤΑΝ, του ΕΟΤ, του ΟΤΕΚ και άλλων δημόσιων φορέων, των οποίων οι δραστηριότητες εμπλέκονται με ή επηρεάζουν τον τουρισμό, για την επικαιροποίηση των γνώσεων και των δεξιοτήτων τους, σε καίρια θέματα που αφορούν στον σχεδιασμό της ανάπτυξης του τομέα (διεθνείς τάσεις και εξελίξεις, νέα τουριστικά προϊόντα, χωροταξία, τουριστική πολιτική κλπ).

9.3. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΘΕΤΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΣΤΗΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ.

Η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, μέσω παροχής αναβαθμισμένων υπηρεσιών, δεν μπορεί να επιτευχθεί παρά μόνο με τη δημιουργία ικανού αριθμού καλά καταρτισμένων στελεχών. Παρακάτω, παρουσιάζονται κάποιες προτάσεις, για την αντιμετώπιση προβλημάτων και τη βελτίωση των θετικών στοιχείων στην τουριστική εκπαίδευση και κατάρτιση:

1. Αποφάσεις όπως, η υποχρεωτική απασχόληση ελάχιστου αριθμού πτυχιούχων στις ελληνικές τουριστικές επιχειρήσεις, απαιτούν ανάλογη τεκμηρίωση ως προς τα προσδοκώμενα οφέλη. Ο ενδεδειγμένος τρόπος προσέγγισης, σε αυτό το θέμα, συνοψίζεται στην ακόλουθη πρόταση της Πανελλήνιας Ομοσπονδίας Ξεναγών¹⁸ (ΠΟΞΕΝ): *«Η απασχόληση διπλωματούχων θα πρέπει να είναι υποχρεωτική σε όλους τους κλάδους, όπως και η χορήγηση άδειας ασκήσεως επαγγέλματος μόνο σε διπλωματούχους. Η κατοχύρωση των επαγγελματικών δικαιωμάτων θα πρέπει όμως να γίνει με προσοχή, λαμβάνοντας υπόψη την γνώμη των εμπλεκόμενων κλάδων και φορέων και της κοινοτικής νομοθεσίας, ώστε να μην υπάρχει σύγκρουση συμφερόντων και παραπλάνηση του καταναλωτή. Θα πρέπει να ελέγχεται από το κράτος η παροχή και το επίπεδο εκπαιδευτικών προγραμμάτων, διδασκόντων και αποφοίτων από ιδιωτικά ιδρύματα και να μην υπάρχει σύγκρουση συμφερόντων αποφοίτων διαφορετικών σχολών (π.χ. ΑΕΙ, ΙΕΚ, ΚΕΚ, δημόσιων και ιδιωτικών) που προορίζονται για το ίδιο επάγγελμα. [...] Είμαστε κάθετα αντίθετοι στην απασχόληση ανειδίκευτων και χωρίς προσόντα ατόμων σε κάθε είδους*

¹⁸ Δρ. Δημήτρης Κούτουλας, TravelDailyNews, Forum Τουριστικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης, Αύγουστος 2006.

τουριστικές επιχειρήσεις (από τον σερβιτόρο έως τον διευθυντή τουριστικής επιχείρησης), αφού καθημερινά διαπιστώνουμε τα προβλήματα που δημιουργούνται και τα παράπονα που εκφράζονται από τους επισκέπτες μας για τις υποβαθμισμένες προσφερόμενες υπηρεσίες. Ο τουρισμός και κάθε υπηρεσία που σχετίζεται άμεσα ή έμμεσα με αυτόν είναι επάγγελμα, τέχνη και διπλωματία μαζί, όχι χόμπι και πάρεργο του κάθε ερασιτέχνη, είτε είναι επιχειρηματίας είτε υπάλληλος.»

2. Το Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης θα πρέπει να διαφυλάξει και να εκσυγχρονίσει, το εκπαιδευτικό μοντέλο του ΟΤΕΚ. Ο προσδιορισμός των αναγκών ως προς την τουριστική εκπαίδευση, θα πρέπει να βασιστεί στην έρευνα των πραγματικών συνθηκών της αγοράς εργασίας και στον εντοπισμό των τοπικών αναγκών κάθε τουριστικής περιοχής.
 3. Όσον αφορά το Υπουργείο Παιδείας θα πρέπει να λυθούν προβλήματα που έχουν συσσωρευτεί στη δημόσια εκπαίδευση όπως, κτίρια που απωθούν, ελλιπή παρουσία νέων τεχνολογιών στο μάθημα, πολλές φορές έλλειψη σύγχρονης βιβλιογραφίας, απουσία ουσιαστικού ερευνητικού έργου που θα μπορούσε να δώσει δυναμική στα ιδρύματα. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να γίνει άμεση δρομολόγηση της ίδρυσης προπτυχιακών τμημάτων, στη διοίκηση τουριστικών επιχειρήσεων σε ελληνικά ΑΕΙ. Στην Ελλάδα λειτουργούν τρία μεταπτυχιακά προγράμματα στη διοίκηση τουρισμού (στο Πανεπιστήμιο Αιγαίου, το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο και το Πανεπιστήμιο Πειραιώς). Πρέπει να γίνουν κατανοητές, οι ιδιαίτερες απαιτήσεις της τουριστικής εκπαίδευσης και των τουριστικών επιχειρήσεων ενώ ταυτόχρονα, να αξιολογηθεί η ποιότητα και η χρησιμότητα των εκπαιδευτικών υπηρεσιών που παρέχονται μέσω ΟΕΕΚ και να ληφθούν μέτρα αναβάθμισης.
- Σε σχέση με τα εκπαιδευτικά ιδρύματα, ο ΟΤΕΚ θα πρέπει να αναλάβει κάποιες πρωτοβουλίες στην ελληνική τουριστική εκπαίδευση όπως, στο πρόγραμμα σπουδών ανώτατων σχολών

ξενοδοχειακής διοίκησης, να ενσωματωθεί τεχνογνωσία αιχμής (π.χ. σε θέματα μάρκετινγκ, διοίκησης ανθρωπίνων πόρων κ.κ.), την ίδρυση μιας ανώτερης σχολής μαγειρικής που θα αξιοποιήσει κορυφαίους Έλληνες σεφ της χώρας και θα αναδείξει τις σύγχρονες τάσεις της μαγειρικής ενώ θα ετοιμάσει μια γενιά μαγείρων κ.τ.λ. Επιπροσθέτως, την προσπάθεια αναβάθμισης των ΤΕΙ με σκοπό την απόκτηση περισσότερο πρακτικού προσανατολισμού, με έμφαση στην απόκτηση δεξιοτήτων που απαιτούνται στις τουριστικές επιχειρήσεις.

4. Τέλος, προς τους συλλογικούς φορείς τουρισμού, που η αναβάθμιση των τουριστικών σπουδών αποτελεί επιλογή πρώτης προτεραιότητας, θα πρέπει οι εργοδοτικές ενώσεις να συναινέσουν, σε πολιτικές απασχόλησης πτυχιούχων από τις τουριστικές επιχειρήσεις, ως στοιχείο μιας συνολικής στρατηγικής αναβάθμισης του ελληνικού τουρισμού.

Το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης ολοκλήρωσε το Σάββατο 1η Μαρτίου 2008 τα σεμινάρια εκπαίδευσης¹⁹ των αναδόχων του έργου για την «Αποτύπωση των λειτουργικών και λοιπών ποιοτικών στοιχείων των κυρίων και συμπληρωματικών τουριστικών καταλυμάτων της Χώρας». Πρόκειται για ένα έργο, συνολικού προϋπολογισμού 8.186.000 ευρώ, χρηματοδοτούμενου από το Μέτρο 1.2 «Εθνικό Σύστημα Ποιότητας» του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανταγωνιστικότητα» του Γ΄ Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης, που ξεκίνησε τον Οκτώβριο του 2007 και πρόκειται να ολοκληρωθεί το Νοέμβριο του 2008.

Συνολικά, εκπαιδεύτηκαν 51 στελέχη των ομάδων έργου των αναδόχων εταιριών, οι οποίες θα κληθούν να αποτυπώσουν τα χαρακτηριστικά των τουριστικών καταλυμάτων σε όλες τις περιφέρειες της Χώρας. Οι ανάδοχοι

¹⁹ Θεοδωρής Κουμέλης, “Εκπαιδευτικά σεμινάρια στο Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης”, *traveldailynews*-Μαρτίου 2008

παρακολούθησαν εισηγήσεις, σχετικές με την εκτίμηση της υπάρχουσας κατάστασης στον κλάδο των τουριστικών καταλυμάτων, τόσο στην Ελλάδα όσο και στο διεθνή χώρο, τους γενικότερους και ειδικότερους στόχους του έργου που έχουν αναλάβει, τις γενικές αρχές της μεθοδολογίας που πρόκειται να ακολουθήσουν κατά την υλοποίηση, καθώς και τη μεγάλη σημασία που αποδίδεται από το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης, στην ακριβή και πλήρη αποτύπωση των χαρακτηριστικών του κλάδου των τουριστικών καταλυμάτων. Οι θεματικές ενότητες αφορούσαν στα επιμέρους μέσα, τα οποία πρόκειται να χρησιμοποιήσουν οι ομάδες έργου τους, για την αποτύπωση, στον τρόπο συμπλήρωσης των σχετικών εγχειριδίων, καθώς και στους επιμέρους τρόπους προσέγγισης των επιχειρηματιών του κλάδου. Τα εκπαιδευτικά σεμινάρια διοργανώθηκαν σε συνεργασία με την ανάδοχο κοινοπραξία εταιριών της Περιφέρειας Αττικής, η οποία έχει αναλάβει ταυτόχρονα και την ευθύνη εκπόνησης των εγχειριδίων, που θα χρησιμοποιηθούν από τους λοιπούς αναδόχους κατά την αποτύπωση. Η ολοκλήρωση των εκπαιδευτικών σεμιναρίων, επιτρέπει την άμεση έναρξη υλοποίησης του έργου της αποτύπωσης, το οποίο θα βρίσκεται σε πλήρη ανάπτυξη μέχρι τα μέσα Μαρτίου του 2008.

Βιβλιογραφία κεφαλαίου 9

- ✚ Ελένη Τσιτσιρίγγου-Υποψήφια Διδάκτωρ Στρατηγικού *Marketing*— Υπεύθυνη Τμήματος Τουριστικού *Management* — *IST Studies*, „Ιδιωτική Τουριστική Εκπαίδευση σε σύγκριση με την Δημόσια Τουριστική Εκπαίδευση”.
- ✚ Δρ. Δημήτρης Κούτουλας, *TravelDailyNews*, Forum Τουριστικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης, Αύγουστος 2006.
- ✚ Θοδωρής Κουμέλης, “Εκπαιδευτικά σεμινάρια στο Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης”, *traveldailynews*-Μαρτίου 2008



10

Έρευνα – Συμπεράσματα- Προτάσεις

Επισκόπηση Κεφαλαίου

- ü Έρευνα-Συμπεράσματα
- ü Αποτελέσματα
- ü Προτάσεις για βελτίωση και λύση προβλημάτων στην τουριστική εκπαίδευση.

10.1. ΕΡΕΥΝΑ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Για να γίνει φανερή η σπουδαιότητα της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού για τις τουριστικές επιχειρήσεις πραγματοποιήθηκε έρευνα σε διάφορα είδη τουριστικών επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, στην έρευνα πήραν μέρος :

- α) το Γραφείου Γενικού τουρισμού “THENIS TOURS” στην Αμαλιάδα Ηλείας ,
- β) το Ταξιδιωτικό Γραφείο “KALDIRIS TRAVEL” στην Αμαλιάδα Ηλείας,
- γ) το Εστιατόριο “ΔΙΟΝΥΣΟΣ” στο Λαγανά Ζακύνθου,
- δ) το Ξενοδοχείο 5*“ALDEMAR OLYMPIAN VILLAGE AND SPA” στην περιοχή Σκαφιδιά Πύργου Ηλείας και
- ε) το Γραφείο Γενικού Τουρισμού “TEAMWORK HOLIDAYS” στην Ερμούπολη Σύρου.

Μετά την συγκέντρωση, ανάλυση και σύγκριση των απαντημένων, από τις παραπάνω επιχειρήσεις, ερωτηματολογίων παρατηρήθηκαν τα εξής:

Τα **τουριστικά γραφεία** απασχολούν κατά κύριο λόγο ολιγάριθμο (από 1 έως 9 άτομα) μόνιμο και ειδικευμένο προσωπικό αντί εργαζόμενους με μερική απασχόληση. Η προσέλκυση του ανθρώπινου δυναμικού στα τουριστικά γραφεία γίνεται μέσω τουριστικών σχολών και του ΟΑΕΔ, σε ποσοστό 66,7% και μέσω αγγελιών, σε ποσοστό 33,3%. Το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες ανάπτυξης μιας τουριστικής επιχείρησης. Οι δράσεις που λαμβάνουν τα τουριστικά γραφεία για την κατάρτιση του προσωπικού είναι σε ποσοστό 65%, ο προγραμματισμός ενδοεπιχειρησιακού προγράμματος κατάρτισης, ενώ το 35% αυτού του είδους οι επιχειρήσεις αναθέτουν την κατάρτιση του προσωπικού σε ειδικευμένο εκπαιδευτικό κέντρο. Το αντικείμενο και οι στόχοι της επιχείρησης αποτελούν τους σημαντικότερους παράγοντες στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού των τουριστικών πρακτορείων σε ποσοστό 83,3% ενώ ο ρυθμός ανάπτυξης του οργανισμού και η νέα τεχνολογία αποτελεί μόλις το 16,7% αυτών. Όσον

αφορά τις δραστηριότητες για έρευνα και ανάπτυξη, βασική πηγή χρηματοδότησης για τα ταξιδιωτικά γραφεία αποτελεί η αυτοχρηματοδότηση.

Σε **ξενοδοχειακή μονάδα** που απασχολεί ένα μεγάλο αριθμό εργαζομένων (50-249 άτομα) το 90% του ανθρώπινου δυναμικού είναι ειδικευμένο ενώ υπάρχει και ένα 10% ανειδίκευτου προσωπικού. Μια τέτοια επιχείρηση, με προκαθορισμένη πορεία σταδιοδρομίας πρέπει να έχει ενήμερο και το προσωπικό της. Έτσι, οι δράσεις που λαμβάνει για την κατάρτιση του είναι τόσο η ανάθεση της κατάρτισης σε ειδικευμένο κέντρο όσο και ο προγραμματισμός ενδοεπιχειρησιακών προγραμμάτων κατάρτισης. Σύμφωνα με την επιχείρηση, στην ανάπτυξη της επιχείρησης συμβάλει το μορφωτικό επίπεδο του προσωπικού και αυτό γίνεται φανερό από την ποιότητα εργασίας του. Οι αγγελίες και οι διαφημίσεις στον τύπο, οι τουριστικές σχολές και ο ΟΑΕΔ αποτελούν τις κύριες πηγές ανεύρεσης ανθρώπινου δυναμικού για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Ο ρυθμός ανάπτυξης του οργανισμού, η νέα τεχνολογία, οι στόχοι και το αντικείμενο της επιχείρησης αποτελούν τους βασικότερους παράγοντες για τον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Σύμφωνα με την έρευνα, η ανάπτυξη του προσωπικού μιας ξενοδοχειακής μονάδας γίνεται βάση εκπαίδευσης προγραμματισμού εργασιών, ενημέρωσης και επικοινωνίας. Επιπρόσθετα, η δραστηριότητα για έρευνα και ανάπτυξη παίζει σημαντικό ρόλο για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, με βασικές πηγές χρηματοδότησης τους ΟΑΕΔ ΚΑΙ ΛΑΕΚ.

Όσον αφορά τις επισιτιστικές επιχειρήσεις και ιδιαίτερα τα εστιατόρια, απασχολούν, κατά βάση, μόνιμο προσωπικό, ειδικευμένο είτε ανειδίκευτο. Υπάρχει μια προκαθορισμένη πορεία σταδιοδρομίας, η οποία γίνεται γνωστή στους εργαζόμενους μέσω του προγραμματισμού ενδοεπιχειρησιακών προγραμμάτων κατάρτισης τους ή εκπαίδευσης από πρώην εργαζόμενους της επιχείρησης. Σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη μιας επισιτιστικής επιχείρησης παίζει το μορφωτικό επίπεδο του προσωπικού που την απαρτίζει, καθώς την εμπλουτίζει με νέες ιδέες και νέα πρότυπα. Η διαδικασία της προσέλκυσης του ανθρώπινου δυναμικού γίνεται μέσω των αγγελιών ή

διαφημίσεων στον τύπο. Ακόμη, υπάρχει η περίπτωση ατόμων που ενδιαφέρονται για εργασία και οι οποίοι προσήλθαν μόνοι τους στην επιχείρηση. Ο βασικός παράγοντας που συμβάλει στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού ενός εστιατορίου, είναι οι στόχοι της επιχείρησης. Επιπλέον, οι δαπάνες για Έρευνα & Ανάπτυξη, που αφορούν στην ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών της επιχείρησης, προβλέπεται ότι θα αυξηθούν και την αυτοχρηματοδότηση ως κύρια πηγή χρηματοδότησης για αυτή την Ε&Α.

10.2. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Μετά την έρευνα που πραγματοποιήθηκε, σύμφωνα με τον πίνακα 1, συμπεραίνουμε ότι οι τουριστικές επιχειρήσεις επιλέγουν σε ποσοστό 80% να απασχολούν ειδικευμένο προσωπικό και μόλις το 20% ανειδίκευτο.

Πίνακας 1

Το είδος του ανθρώπινου δυναμικού στις τουριστικές επιχειρήσεις.

Ειδικευμένο προσωπικό στις τ. ε.	80%
Ανειδίκευτο προσωπικό στις τ. ε.	20%

Επίσης τονίζεται η πολυμορφία στο εκπαιδευτικό προφίλ του ανθρώπινου δυναμικού στην κάθε τουριστική επιχείρηση, όπως καταγράφεται στον πίνακα 2. Για παράδειγμα, μια ξενοδοχειακή επιχείρηση απαρτίζεται σε ποσοστό 40% από άτομα δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και σε ποσοστό 30% πρωτοβάθμιας και τριτοβάθμιας εκπαίδευσης αντίστοιχα.

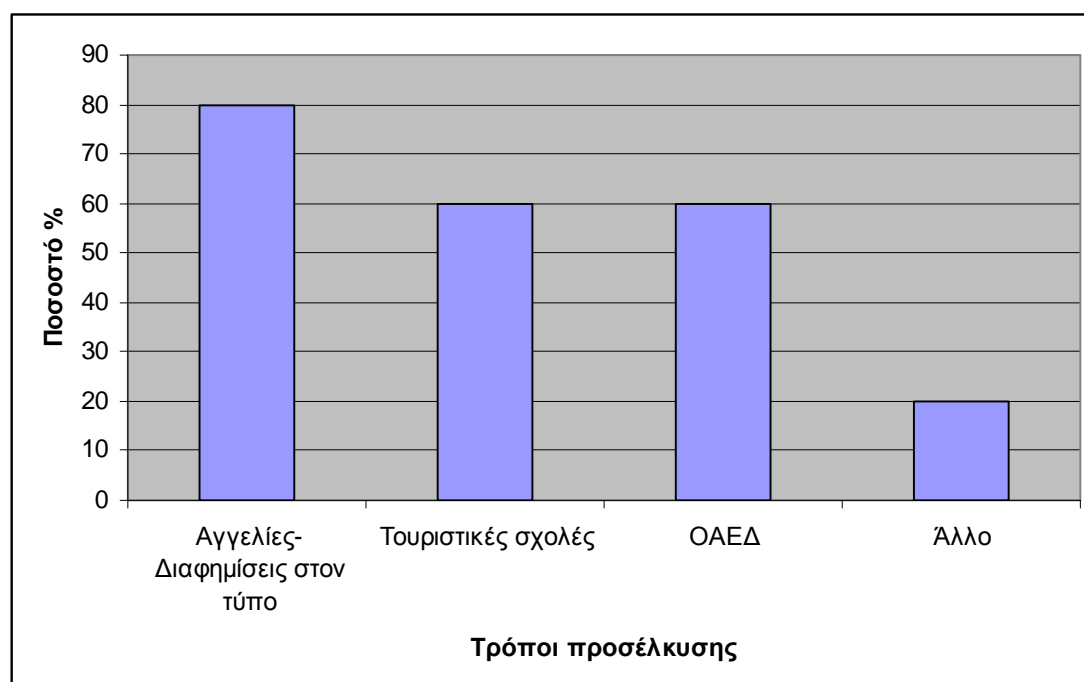
Πίνακας 2

Εκπαιδευτικό προφίλ του προσωπικού των τουριστικών επιχειρήσεων.

	Τουριστικά γραφεία	Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις	Επισιτιστικές επιχειρήσεις
Πρωτοβάθμια εκπαίδευση		X	
Δευτεροβάθμια εκπαίδευση		x	X
Τριτοβάθμια εκπαίδευση	X	X	

Για την προσέλκυση των υποψηφίων, σε ότι αφορά στην ανεύρεση προσωπικού, κάθε τουριστική επιχείρηση χρησιμοποιεί διάφορους τρόπους, οι οποίοι παρουσιάζονται στον πίνακα 3

Πίνακας 3

Τρόποι προσέλκυσης των εργαζομένων στις τουριστικές επιχειρήσεις.

Κάθε τουριστική επιχείρηση με προκαθορισμένη πορεία σταδιοδρομίας έχει την υποχρέωση να ενημερώνει τα στελέχη και το προσωπικό της. Αυτό γίνεται μέσω διάφορων meetings συνολικά ή ανά τμήμα. Οι δράσεις που λαμβάνει για την κατάρτιση του προσωπικού της η κάθε επιχείρηση ποικίλουν, όπως αναπτύσσεται στον πίνακα 3. Μια τουριστική επιχείρηση μπορεί να προγραμματίζει ενδοεπιχειρησιακά προγράμματα και παράλληλα να αναθέτει την κατάρτιση του προσωπικού της σε ειδικευμένο εκπαιδευτικό κέντρο, όπως κάνουν μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.

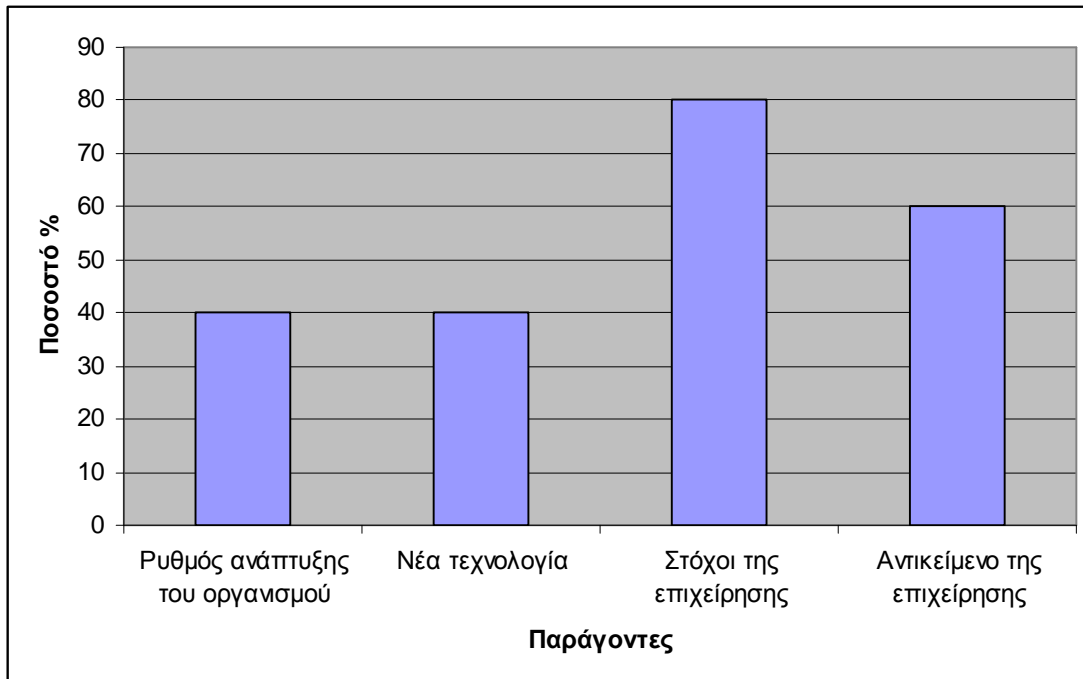
Πίνακας 4

Δράσεις για την κατάρτιση του προσωπικού στις τουριστικές επιχειρήσεις.

Ανάθεση σε ειδικευμένο εκπαιδευτικό κέντρο	40%
Προγραμματισμός ενδοεπιχειρησιακών προγραμμάτων	80%
Εκπαίδευση από πρώην υπαλλήλους	20%

Στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού στις τουριστικές επιχειρήσεις υπάρχουν κάποιοι βασικοί παράγοντες που την δημιουργούν. Ο σημαντικότερος παράγοντας που συμβάλλει στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού είναι, σύμφωνα με τον πίνακα 5, οι στόχοι της επιχείρησης. Ακολουθεί το αντικείμενο της επιχείρησης ενώ τόσο ο ρυθμός ανάπτυξης του οργανισμού όσο και η νέα τεχνολογία αποτελούν τους «λιγότερο σημαντικούς» παράγοντες.

Πίνακας 5
Παράγοντες που συμβάλλουν στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού.



Τέλος, σύμφωνα με τον πίνακα 6, παρατηρείται ότι οι βασικές πηγές χρηματοδότησης που χρησιμοποιούν οι τουριστικές επιχειρήσεις για την έρευνα και την ανάπτυξή τους είναι η αυτοχρηματοδότηση καθώς και ο ΟΑΕΔ-ΛΑΕΚ.

Πίνακας 6
Πηγές χρηματοδότησης για Έρευνα & Ανάπτυξη.

	Αυτοχρηματοδότηση	Τραπεζικό Δάνειο	Εθνικές Επιδοτήσεις	Κοινοτικοί Πόροι & Επιδοτούμενες συνεργασίες	ΟΑΕΔ - ΛΑΕΚ
Τουριστικά Γραφεία	X				
Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις					X
Επισιτιστικές Επιχειρήσεις	X				

10.3. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΚΑΙ ΛΥΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.

Παρακάτω αναφέρονται ορισμένες προτάσεις για την αντιμετώπιση προβλημάτων και τη βελτίωση των θετικών στοιχείων στην τουριστική εκπαίδευση και κατάρτιση είναι :

1. Η απασχόληση διπλωματούχων θα πρέπει να είναι υποχρεωτική σε όλους τους κλάδους.
2. Το Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης θα πρέπει να διαφυλάξει και να εκσυγχρονίσει το εκπαιδευτικό μοντέλο του ΟΤΕΚ
3. Όσον αφορά το Υπουργείο Παιδείας θα πρέπει να λυθούν προβλήματα που έχουν συσσωρευτεί στη δημόσια εκπαίδευση όπως, κτίρια που απωθούν, ελλιπή παρουσία νέων τεχνολογιών στο μάθημα, έλλειψη σύγχρονης βιβλιογραφίας, απουσία ουσιαστικού ερευνητικού έργου που θα μπορούσε να δώσει δυναμική στα ιδρύματα. Επιπρόσθετα, να γίνει άμεση δρομολόγηση της ίδρυσης προπτυχιακών τμημάτων στη διοίκηση τουριστικών επιχειρήσεων σε ελληνικά ΑΕΙ. Στην Ελλάδα λειτουργούν τρία μεταπτυχιακά προγράμματα στη διοίκηση τουρισμού (στο Πανεπιστήμιο Αιγαίου, το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο και το Πανεπιστήμιο Πειραιώς).
4. Να αναληφθούν πρωτοβουλίες στην ελληνική τουριστική εκπαίδευση όπως π.χ. την ίδρυση μιας ανώτερης σχολής μαγειρικής που θα αξιοποιήσει κορυφαίους Έλληνες σεφ της χώρας και θα αναδείξει τις σύγχρονες τάσεις της μαγειρικής ενώ θα ετοιμάσει μια γενιά μαγείρων κ.τ.λ. Ακόμα, αναβάθμιση των ΤΕΙ με σκοπό την απόκτηση περισσότερο πρακτικού προσανατολισμού, με έμφαση στην απόκτηση δεξιοτήτων που απαιτούνται στις τουριστικές επιχειρήσεις.
5. Τέλος, θα πρέπει οι εργοδοτικές ενώσεις να συναινέσουν σε πολιτικές απασχόλησης πτυχιούχων από τις τουριστικές επιχειρήσεις ως στοιχείο μιας συνολικής στρατηγικής αναβάθμισης του ελληνικού τουρισμού.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η ποιότητα μπορεί και πρέπει να αποτελέσει το συγκριτικό πλεονέκτημα της Ελλάδας.

"Το ότι η Ελλάδα δυναμώνει και εκσυγχρονίζεται δεν είναι καινούργιο" υπογράμμισε ο Υπουργός Τουριστικής Ανάπτυξης, κ. Άρης Σπηλιωτόπουλος, μιλώντας σε δεξίωση προς τα γερμανικά ΜΜΕ, στο πλαίσιο της επίσκεψης του στο Βερολίνο για την έκθεση ITB. "Από το 2004", πρόσθεσε "ο εθνικός στόχος μας να αναδείξουμε την Ελλάδα σε κορυφαίο τουριστικό προορισμό στη διεθνή κατάταξη, περνά μέσα από την αναβάθμιση της ποιότητας στις παρεχόμενες υπηρεσίες, στις δημόσιες και ιδιωτικές υποδομές, στην επικοινωνιακή πολιτική μας και στους επισκέπτες τους οποίους προσελκύουμε. Αυτό που είναι καινούργιο έχει να κάνει με την παραδοχή ότι η ποιότητα μπορεί και πρέπει να αποτελέσει το συγκριτικό πλεονέκτημα της Ελλάδας, για πολλούς προφανείς λόγους και για έναν ακόμη: Στο εξαιρετικά ανταγωνιστικό διεθνές τουριστικό περιβάλλον δεν έχουμε άλλη επιλογή. Οφείλουμε να σκεπτόμαστε και να σχεδιάζουμε το τουριστικό μέλλον της χώρας μας, όχι από τη μια χρονιά στην άλλη, αλλά σε ορίζοντα εικοσαετίας".

Και πρόσθεσε, "Μιλάμε πλέον για ένα τουριστικό προϊόν που μπορεί να χαρίσει Αληθινές Εμπειρίες σε κάθε επισκέπτη, που μπορεί να είναι βιώσιμο σε δωδεκάμηνη βάση, και το πιο σημαντικό – που μπορεί να προσελκύσει επισκέπτες με εντελώς διαφορετικά χαρακτηριστικά μεταξύ τους, μέσα από την καθιέρωση εννέα τομέων τουρισμού: Παραθεριστικό, Θαλάσσιο, Πολιτιστικό, Περιηγητικό, Συνεδριακό, τουρισμό Υπαίθρου, τουρισμό Υγείας και Ευεξίας, τουρισμό Πολυτέλειας και City Break- Αθήνα και Θεσσαλονίκη".

Το 2007 υπήρξε μία ικανοποιητική χρονιά σε ότι αφορά στην τουριστική μας κίνηση. Παρόλα αυτά, ο εφησυχασμός είναι έννοια απαγορευμένη. "Οφείλουμε" τόνισε ο κ. Σπηλιωτόπουλος, "διαρκώς να προσπαθούμε για το καλύτερο.

"Η Ελλάδα" κατέληξε ο Υπουργός Τουριστικής Ανάπτυξης "δεν είναι μονάχα ηλιόλουστες παραλίες. Είναι άρωμα. Είναι χρώμα. Είναι μια εμπειρία από μόνη της. Μια αληθινή εμπειρία. Ο δικός μας στόχος είναι να κάνουμε αυτή την εμπειρία κτήμα όλο και περισσότερων ανθρώπων. Να την ταξιδέψουμε

παντού. Να κάνουμε όλους τους ταξιδιώτες, από κάθε γωνιά της γης, να συνειδητοποιήσουν ότι η χώρα μας είναι ο ωραιότερος τόπος στον κόσμο. Αυτό είναι το όραμά μας". (Θοδωρής Κουμέλης, traveldailynews, ΑΠΟΣΤΟΛΗ - ΒΕΡΟΛΙΝΟ - ITB 2008).

ПАРАРТЫМА

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Α.Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΘΕΜΑ: ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Ερωτηματολόγιο

Αυτό είναι ένα ερωτηματολόγιο που μελετά την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού στις τουριστικές επιχειρήσεις και τους παράγοντες που την δημιουργούν.

Η συλλογή και επεξεργασία των πληροφοριών που παρέχετε, πραγματοποιείται σύμφωνα με τις ρυθμίσεις και τις εγγυήσεις της νομοθεσίας για την προστασία των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα (Ν. 2472/97 όπως ισχύει). Οι πληροφορίες που θα παρέχετε με τη συμπλήρωση του παρόντος ερωτηματολογίου, αντιμετωπίζονται ως απόρρητες και κοινοποιούνται αποκλειστικά στα πρόσωπα στα οποία έχει ανατεθεί η διεξαγωγή της προαναφερόμενης έρευνας και δεσμεύονται από ρητές υποχρεώσεις εμπιστευτικότητας. Τα δεδομένα αυτά δεν διαβιβάζονται σε τρίτους. Τα δεδομένα που συλλέγονται θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο με σκοπό τη διεξαγωγή έρευνας που θα συμβάλει στην ολοκλήρωση της πτυχιακής εργασίας και δεν θα δημοσιευτούν σε μορφή που να επιτρέπει τον προσδιορισμό της ταυτότητας φυσικών ή νομικών προσώπων.

Η συμπλήρωση του παρόντος ερωτηματολογίου είναι προαιρετική, αλλά απαραίτητως αναγκαία για την αποτελεσματική υλοποίηση και ολοκλήρωση της έρευνας.

Σας καλούμε λοιπόν να συμμετάσχετε στην έρευνα πεδίου, συμπληρώνοντας αυτό το ερωτηματολόγιο, ώστε να μπορέσουμε να αποτυπώσουμε όσο το δυνατόν πιο αξιόπιστα την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού στις τουριστικές επιχειρήσεις.

A. Προφίλ της Επιχείρησης

Όνομα	Επώνυμο		
Επωνυμία Επιχείρησης		Θέση στην Επιχείρηση	
Διεύθυνση Επιχείρησης:		Τ.Πολη	T.K.
Τηλέφωνο	Fax	e-Mail	Web Site

1. Παρακαλώ προσδιορίστε το είδος της τουριστικής επιχείρησης που ανήκετε : (Σημειώστε με τις απαντήσεις σας)
- | | |
|------------------------------------|--------------------------|
| Ξενοδοχείο / άλλο κατάλυμα | <input type="checkbox"/> |
| Εστίασης | <input type="checkbox"/> |
| Μεταφορές | <input type="checkbox"/> |
| Rent-a-car | <input type="checkbox"/> |
| Ταξιδιωτικό γραφείο | <input type="checkbox"/> |
| Άλλο (παρακαλώ προσδιορίστε) | <input type="checkbox"/> |

B. Ανθρώπινο Δυναμικό της Επιχείρησης

2. Πόσους μόνιμους εργαζόμενους απασχολεί η επιχείρηση; (Σημειώστε με τις απαντήσεις σας)

1 - 9	<input type="checkbox"/>	10 - 49	<input type="checkbox"/>	50 - 249	<input type="checkbox"/>	250 +	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	---------	--------------------------	----------	--------------------------	-------	--------------------------

3. Πόσους εργαζόμενους με μερική απασχόληση χρησιμοποιεί η επιχείρηση; (Σημειώστε με τις απαντήσεις σας)

1 - 9	<input type="checkbox"/>	10 - 49	<input type="checkbox"/>	50 - 249	<input type="checkbox"/>	250 +	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	---------	--------------------------	----------	--------------------------	-------	--------------------------

4. Ποιο είναι το είδος του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησής σας (%)

Ανειδίκευτο προσωπικό	α
Ειδικευμένο προσωπικό	α

5. Εκπαιδευτικό Προφίλ του Προσωπικού της επιχείρησής σας (%)

Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	α
Τριτοβάθμια Εκπαίδευση	α
Άλλο (παρακαλώ προσδιορίστε).....	α

6. Ποιο είναι το μορφωτικό επίπεδο των στελεχών της επιχείρησής σας;

	Αριθμός Στελεχών
Μέση Εκπαίδευση (Απόφοιτοι Λυκείου)	
Ανώτερη Εκπαίδευση (Απόφοιτοι ΤΕΙ ή Ιδιωτικής Σχολής)	
Ανώτατη Εκπαίδευση (ΑΕΙ, Μεταπτυχιακό ή Διδακτορικό Τίτλο)	
Οικονομικά	
Διοίκηση	
Τεχνική εκπαίδευση	
Άλλο (παρακαλώ προσδιορίστε).....	

7. Ποια είναι η ποσοστιαία κατανομή των εργαζομένων της εταιρίας, με βάση τις παρακάτω κατηγορίες:

Ανάπτυξη προϊόντων - υπηρεσιών	%
Υποστήριξη προϊόντων – υπηρεσιών	%
Πωλήσεις	%
Διοικητικό & Γραμματειακό προσωπικό	%

8. Η Επιχείρησή σας χρησιμοποιεί μια προκαθορισμένη πορεία σταδιοδρομίας;

Ναι	α	Όχι	α
-----	---	-----	---

9. Αν Ναι, το προσωπικό σας είναι ενήμερο;

Ναι	α	Όχι	α
-----	---	-----	---

10. Αναφέρεται τη διαδικασία που ακολουθείται.

.....

11. Η Επιχείρησή σας λαμβάνει κάποιες συγκεκριμένες δράσεις για την κατάρτιση του προσωπικού σας;

Ναι	α	Όχι	α
-----	---	-----	---

12. Αν Ναι,

Αναθέτει την κατάρτιση σε ειδικευμένο εκπαιδευτικό κέντρο	α
Προγραμματίζει ενδοεπιχειρησιακά προγράμματα κατάρτισης	α
Άλλο (παρακαλώ προσδιορίστε)	α

13. Πώς το επίπεδο μόρφωσης του προσωπικού συμβάλλει, κατά την γνώμη σας, στην ανάπτυξη της επιχείρησής σας.

.....
.....
.....
.....

14. Με ποιον τρόπο γίνεται η προσέλκυση των υποψηφίων, σε ότι αφορά στην ανέρευση προσωπικού, από την επιχείρησή σας; (Σημειώστε με \checkmark τις απαντήσεις σας)

- Αγγελίες – διαφημίσεις στον τύπο q
Τουριστικές σχολές q
ΟΑΕΔ q
Άλλο (παρακαλώ προσδιορίστε)..... q

15. Ποιοι από τους παρακάτω παράγοντες πιστεύετε ότι συμβάλλουν στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησής σας:

Ο ρυθμός ανάπτυξης του οργανισμού	q
Η νέα τεχνολογία	q
Οι στόχοι της επιχείρησης	q
Το αντικείμενο της επιχείρησης	q
Άλλο (παρακαλώ προσδιορίστε).....	q

16. Με ποιο τρόπο γίνεται η ανάπτυξη του προσωπικού στην επιχείρησή σας;

.....
.....
.....
.....

Γ. Δραστηριότητα Έρευνας & Ανάπτυξης της Επιχείρησης

17. Ποιό ποσοστό των ετήσιων κερδών αντιπροσωπεύει η ετήσια δαπάνη της επιχείρησης για Έρευνα & Ανάπτυξη (E&A);%

18. Οι δαπάνες για E&A για την ανάπτυξη προϊόντων – υπηρεσιών για την επιχείρησή σας τα επόμενα χρόνια ; (Σημειώστε με \checkmark τις απαντήσεις σας)

- Θα Αυξηθούν q
Θα Μειωθούν q
Θα Παραμείνουν το ίδιο q

19. Ποιες είναι οι πηγές χρηματοδότησης για E&A? (Σημειώστε με \checkmark τις απαντήσεις σας)

- Αυτοχρηματοδότηση q
Τραπεζικό Δάνειο q
Εθνικές Επιδοτήσεις q
Κοινοτικοί Πόροι & Επιδοτούμενες συνεργασίες q

Σας ευχαριστούμε ιδιαίτερα για το χρόνο σας και τη συνεργασία σας.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

EFG: Μελέτη για μορφωτικό επίπεδο υπαλλήλων-ανάπτυξη ξενοδοχείων

EFG: Μελέτη για μορφωτικό επίπεδο υπαλλήλων-ανάπτυξη ξενοδοχείων
06/06/2007

15:45

Θετικό παράγοντα ανάπτυξης του εγχώριου ξενοδοχειακού κλάδου αποτελεί η εντονότερη παρουσία πτυχιούχων στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.

Το εν λόγω συμπέρασμα προκύπτει από την πρωτοποριακή μελέτη "Εκπαίδευση Εργαζομένων και Επιδόσεις Ξενοδοχειακού Κλάδου στην Ελλάδα" που εκπόνησε η Διεύθυνση Οικονομικών Μελετών και Προβλέψεων της Eurobank EFG. Τη μελέτη επιμελήθηκε ο Οικονομολόγος Δρ. Κώστας Βορλόου, ενώ της εν λόγω διεύθυνσης προϊστάται ο οικονομικός σύμβουλος του ομίλου κ. Γκίκας Χαρδούβελης. Η μελέτη εξετάζει τη σχέση μεταξύ της εκπαίδευσης του προσωπικού και τον τζίρο των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Είναι η πρώτη εμπειρική μελέτη του είδους, όχι μόνον πανελλαδικά αλλά και παγκόσμια. Η μελέτη αποτελεί το τέταρτο τεύχος του δεύτερου τόμου - έτος 2007 - της περιοδικής έκδοσης Οικονομία και Αγορές, η οποία ξεκίνησε το 2006. Στη μελέτη παρουσιάζονται τα αποτελέσματα από πανελλαδική επισκόπηση που πραγματοποίησε η Διεύθυνση Οικονομικών Μελετών και Προβλέψεων της Eurobank EFG με την υποστήριξη της Εταιρείας Στατιστικών Μελετών και Πληροφοριακών Συστημάτων Quantos, σε ξενοδοχειακές μονάδες. Η επισκόπηση έλαβε χώρα το καλοκαίρι του 2006 και έγινε σε 432 μονάδες του κλάδου που αντιστοιχούν περίπου στο 5% του συνόλου των επιχειρήσεων. Από την πλειάδα των μετρήσεων που συλλέχτηκαν από έμπειρους ερευνητές, η παρούσα μελέτη επικεντρώνεται σε ένα βασικό παράγοντα: Την εκπαίδευση των εργαζομένων και τη σχέση της με τις επιδόσεις της ξενοδοχειακής μονάδος. Στη μελέτη περιγράφεται αναλυτικά η κατανομή των εργαζομένων στον κλάδο

κατά μονιμότητα-εποχικότητα και κατά επίπεδο εκπαίδευσης. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι απασχολούνται στις μονάδες των τεσσάρων αστέρων (το 34,2% του συνόλου) παρόλο που οι μονάδες αυτές αποτελούν μόλις το 10,4% της συνολικής κατανομής των ξενοδοχείων (944 επιχειρήσεις συνολικά). Επίσης, οι μονάδες τεσσάρων αστέρων απασχολούν τους περισσότερους εποχικά εργαζόμενους (το 40% της εποχικής απασχόλησης που αντιστοιχεί στο 22% στο σύνολο για τον κλάδο). Παράλληλα, οι περισσότερες μονάδες επιδιώκουν να απασχολούν το ίδιο προσωπικό διαχρονικά, με πρώτες αυτές των δύο αστέρων που το 2006 συνέχισαν να απασχολούν το 93% των εργαζομένων που είχαν στο προσωπικό τους και το προηγούμενο έτος. Σύμφωνα με τα δεδομένα της επισκόπησης, δύο στους πέντε εργαζόμενους στο ξενοδοχειακό κλάδο, διαθέτουν πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ/ΙΕΚ-Επαγγελματικής σχολής. Συνολικά, το 40,8% των εργαζόμενων στον κλάδο διαθέτει πτυχίο ΙΕΚ/Επαγγελματικής Σχολής ή ανώτερο, ενώ για την αντίστοιχη περίοδο της επισκόπησης, σύμφωνα με την ΕΣΥΕ το ποσοστό αυτό για την ελληνική οικονομία στο σύνολό της ήταν αισθητά μικρότερο για την περίοδο που καλύπτει η επισκόπηση: 34,5%. Επιπλέον, η απορρόφηση πτυχιούχων ΑΕΙ/ΤΕΙ στον κλάδο είναι της τάξης του 25,4% σημαντικά ανώτερη από το 19% που εμφανίζει η οικονομία στο σύνολό της. Οι περισσότεροι πτυχιούχοι συγκεντρώνονται σε νέες επιχειρήσεις (αυτές με έτος ίδρυσης μετά το 2000 κυρίως) καθώς και σε μονάδες τεσσάρων και πέντε αστέρων. Αν οι ρυθμοί ίδρυσης των επιχειρήσεων τεσσάρων και πέντε αστέρων συνεχίσουν με την ίδια ένταση, δεδομένου του ότι απασχολούν μεγάλο ποσοστό των εργαζομένων στον κλάδο (το 50% του συνόλου), θα πρέπει να αναμένουμε επίσης υψηλά ποσοστά πρόσληψης προσωπικού με ανώτερη-ανώτατη εκπαίδευση στο εγγύς μέλλον. Σχετικά με τις επιδόσεις των ξενοδοχειακών μονάδων που επανδρώνονται με υψηλότερης εκπαίδευσης εργαζομένους, η μελέτη δείχνει ότι παρουσιάζουν ανώτερους τζίρους και ελαφρά χαμηλότερα λειτουργικά κόστη (ως ποσοστό του ετήσιου τζίρου). Οι εμπειρικές εκτιμήσεις οικονομετρικού υποδείγματος δείχνουν ότι ακόμα και όταν λαμβάνονται υπόψη η επίδραση του μεγέθους της επιχείρησης (εργαζόμενοι προς κλίνες) καθώς και παράγοντες όπως η διαφήμιση, το

εποχικό προσωπικό, η διατήρηση του προσωπικού και η ηλικία της μονάδος, το επίπεδο εκπαίδευσης συνεχίζει να είναι ένας στατιστικά σημαντικός παράγοντας, που σχετίζεται θετικά με τον ετήσιο τζίρο ανά κλίνη. Όταν το μερίδιο των πτυχιούχων ΑΕΙ/ΤΕΙ/ΙΕΚ-Επαγγελματικών σχολών που εργάζονται στην ξενοδοχειακή μονάδα αυξάνεται κατά 1 ποσοστιαία μονάδα (και, βεβαίως, συγχρόνως μειώνεται το μερίδιο των μη-πτυχιούχων), ο τζίρος ανά κλίνη ωφελείται κατά 0,63 ποσοστιαίες μονάδες. Μάλιστα, η σχέση του παράγοντα "επιπέδου εκπαίδευσης του προσωπικού", φαίνεται να είναι οριακά πιο σημαντική από αυτή της δαπάνης για διαφήμιση (ως ποσοστό του τζίρου). Για κάθε αύξηση μιας ποσοστιαίας μονάδας στο ποσοστό του τζίρου που δαπανάται για διαφήμιση, ο τζίρος ανά κλίνη αυξάνεται κατά 0,57 ποσοστιαίες μονάδες. Η μελέτη "δεν ισχυρίζεται ότι η θετική σχέση μεταξύ εκπαίδευσης και τζίρου αντανακλά αναγκαστικά μια αιτιώδη και μόνον σχέση από την εκπαίδευση στον τζίρο". Για παράδειγμα, μια πιθανή επιπλέον αιτία της θετικής σχέσης θα μπορούσε να είναι η διαχειριστική ικανότητα του μάνατζερ της ξενοδοχειακής επιχείρησης, ο οποίος συγχρόνως και προσλαμβάνει εκπαιδευμένο προσωπικό και καταφέρνει θετικά αποτελέσματα στον τζίρο και την κερδοφορία. Φυσικά, ο μάνατζερ ή ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης δεν θα μπορούσε να είχε επιτύχει τα αποτελέσματα, χωρίς τις ικανότητες του προσωπικού που επέλεξε. Έτσι, παρόλο που και άλλοι παράγοντες, εκτός από την εκπαίδευση αυτή καθαυτή, μπορεί να συμβάλλουν ή και να επιτείνουν τη θετική σχέση εκπαίδευσης-τζίρου, η εκπαίδευση έχει ενεργό αιτιώδη ρόλο. Συμπερασματικά, η εντονότερη παρουσία πτυχιούχων στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις φαίνεται να είναι θετικός παράγοντας ανάπτυξης του κλάδου. Σημειώνεται πως "η βελτίωση του εκπαιδευτικού επιπέδου των εργαζομένων, βοηθά στο να διασφαλίζονται υψηλά επίπεδα υπηρεσιών, και συνεπώς είναι κρίσιμης σημασίας για έναν τόσο μεγάλης εντάσεως εργασίας κλάδο, όπως είναι ο τουρισμός". Είναι πρωταρχικά ένας "ανθρώπινος" κλάδος, όπου το φιλικό περιβάλλον και ο επαγγελματισμός αποτελούν τον καταλύτη που εξασφαλίζει ικανοποιημένους πελάτες και συνεχιζόμενη ανάπτυξη και ευημερία.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ



Η SBCS ιδρύθηκε με σκοπό να καλύψει τις ανάγκες της σύγχρονης τουριστικής επιχείρησης σε όλο το φάσμα των λειτουργιών της. Είναι μια δυναμική και αναπτυσσόμενη επιχείρηση, που εξελίσσεται σε πρωτοπόρο συνεργάτη των τουριστικών επιχειρήσεων, συμβάλλοντας στην ανάπτυξή τους και διανοίγοντας το δρόμο για νέες συνεργασίες.

Η SBCS στελεχωμένη από άτομα με πολυετή εμπειρία και εξειδίκευση στο χώρο του τουριστικού κλάδου σε συνδυασμό με την υψηλή τεχνολογία και τις κορυφαίες συνεργασίες της, εγγυάται την ενδυνάμωση της τουριστικής επιχείρησης καθιστώντας την, έναν από τους πρωταγωνιστές, στον εγχώριο και στον διεθνή ανταγωνισμό.

Το επιχειρηματικό μοντέλο της SBCS προσφέρει ολοκληρωμένες λύσεις σε τουριστικές επιχειρήσεις (γραφεία ταξιδίων και ξενοδοχειακές μονάδες) που περιλαμβάνουν:

- ▶ Μηχανοργάνωση της Επιχείρησης,
- ▶ Προβολή της Επιχείρησης,
- ▶ Χρηματοοικονομικές Λύσεις για την κάλυψη του κόστους των επενδύσεων,
- ▶ Πιστοποίηση κατά ISO 9001:2000,
- ▶ Συνεργασία επιχειρήσεων του τουριστικού κλάδου μεταξύ τους, αξιοποιώντας τις δυνατότητες του διαδικτύου.

Τα οφέλη που προκύπτουν από την ανάπτυξη του επιχειρηματικού μοντέλου της SBCS είναι πολλά και ενισχύουν την επιχειρηματική δραστηριότητα της επιχείρησης σε κάθε επίπεδο, μειώνοντας παράλληλα το κόστος λειτουργίας της.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

- & Αρβανίτης Κώστας, “Εστιατόριο”, εκδόσεις ΠΡΟΠΟΜΠΟΣ, 2001.
- & Ευθυμιάτου – Πουλάκου Αντωνία, “Τουριστικό Δίκαιο”, εκδόσεις ΑΝΤ. Ν. ΣΑΚΚΟΥΛΑ, Αθήνα – Κομοτηνή 1997 (β΄ έκδοση).
- & Ζαχαράτος Α. Γεράσιμος, “Package Tour, παραγωγή και διάθεση του τουριστικού ταξιδιού”, εκδόσεις ΠΡΟΠΟΜΠΟΣ, Αθήνα 2003,(β΄ έκδοση).
- & Θεοδωράτος Φ. Ευάγγελος, “Εργασιακές σχέσεις”, εκδόσεις ΑΘ. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ, Αθήνα 1999
- & Κοκκώσης Χ. – Τσάρτας Π., “Βιώσιμη Τουριστική Ανάπτυξη και Περιβάλλον – Τουρισμός & Ανάπτυξη”, εκδόσεις ΚΡΙΤΙΚΗ, 2001.
- & Λαλούμης Δημήτρης Αθ. – Ρούπας Βασίλης Χρ., “Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων”, INTERBOOKS, Αθήνα 1996
- & Λούτας Γεράσιμος, “Η θεωρία της Επιχειρησιακής Επικοινωνίας-ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ”,2^η Έκδοση, Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ
- & Μάρας Αθαν., “Οργάνωση – Τεχνική Εστιατορικών Μονάδων”, INTERBOOKS, Αθήνα 1999.
- & Ντόντη Άννα, “Λειτουργία Υποδοχής”, Αθήνα 2000.
- & Ρούπας Βασίλειος – Λαλούμης Δημήτρης, “Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων”, εκδόσεις ΑΘΑΝ. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ, Αθήνα 1998.
- & Φραγκιαδάκης Ευγένιος, “Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ των ξενοδοχείων”, Ρέθυμνο 2004, (δ΄ έκδοση).
- & Χατζιπαντελή Παναγιώτα Σ., “Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού”, εκδόσεις ΜΕΤΑΙΧΜΙΟ, Αθήνα 1999.
- & Χυτήρης Δρ. Λεωνίδα, “Το μάνατζμεντ των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων”, INTERBOOKS, Αθήνα 1991.

Ξένη

- & Pierce Douglas, "Tourist Development", 1997.
- & Gartner W., "Τουριστική Ανάπτυξη, Αρχές, Διαδικασίες και Πολιτικές", 2001.
- & Successful Tourism Marketing, a practical handbook, Susan Briggs
- & Richard Greg, "Cultural Tourism in Europe", Edition CAB INTERNATIONAL
- & Allan Jefferson and Leonard Lickorish, "Marketing Tourism, a practical guide", Edition LONGMAN, 1991.
- & Lundberg Donald, "Ξενοδοχειακές και επισιτιστικές επιχειρήσεις", εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, 1997.
- & Rutherford Denney G., "Ξενοδοχείο: Διοίκηση και λειτουργίες", εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, 1999.
- & Gee CH., Makens J., Dexter CH., "The Travel Industry", John Wile & Sons, Inc. N.Y. Third edition 1997.
- & Witt F. Stephen, Brooke Z. Michael, Buckley J. Peter, "The Management of International Tourism", Rout ledge, NY 1995.

Άλλες πηγές

- & Αβραμόπουλος Αβραάμ, Σημειώσεις στο μάθημα «Οργάνωση και Λειτουργία Τουριστικού και Ναυτιλιακού Γραφείου», Πάτρα 2004.
- & Γιαννάκου Αθανάσιος, Σημειώσεις "Δημόσιες Σχέσεις στον Τουρισμό", Καστοριά 2007
- & Ζαφειροπούλου Αναστασία, Σημειώσεις στο μάθημα "Υπηρεσία Ορόφων", Πάτρα 2002.
- & Ιγγλέση – Βενιέρη Μ., Σημειώσεις στο μάθημα "Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων", Πάτρα.
- & Λάσκαρης Δρ. Σπ., Σημειώσεις στο μάθημα "Τουριστική Οικονομία".
- & Παύλου Στέλλα, Σημειώσεις στο μάθημα "Bar – Ποτά - Οινολογία".
- & Synergy (Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης), "Τουριστικά Πρακτορεία – Τουριστικά πακέτα", ενοποίηση σημειώσεων των εισηγητών, Επιμέλεια Έκδοσης ΜΠΟΝΑΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ, Αθήνα 1999.

Ιστοσελίδες

- : www.traveldailynews.gr
- : www.businesswoman.gr
- : www.sette.gr
- : www.hatta.gr
- : www.gto.gr
- : www.mnec.gr
- : www.sbcs.mht