

περιεχόμενα

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	15
----------------	----

Κεφ. 1ο ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΕΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

1.1. Η αναγκαιότητα της διοίκησης και οι ιδιαιτερότητες των τουριστικών επιχειρήσεων	18
1.2. Ιστορική ανασκόπηση στην επιστήμη της διοίκησης	19
1.2.1. Frederik Winstow Taylor	19
1.2.2. Fayol	20
1.2.3. Max Weber	22
1.2.4. Mayo	23
1.2.5. Henry Ford.....	23
1.2.6. Harrington Emerson.....	24
1.2.7. Oliver Sheldon	24
1.2.8. Harry Arthur Hopf.....	24
1.2.9. Charles Bedaux.....	24
1.2.10. Lyndall F. Urwick	25
1.2.11. Douglas Mc Gregor	25
1.2.12. Rensis Linkert.....	25
1.2.13. Chris Argyris	26
1.2.14. Κυβερνητική.....	27
1.2.15. Θεωρία της απόφασης.....	30
1.2.16. Περιβάλλον τουριστικών επιχειρήσεων.....	32
1.2.17. Η θεωρία της εντροπίας	33
1.2.18. Ενδεχομενική θεωρία της διοίκησης.....	34

Κεφ. 2ο ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

2.1. Σκοπός της οργάνωσης.....	38
2.2. Σκοπός του εργαζομένου.....	39
2.3. Δομή της οργάνωσης	39
2.4. Δομή οργάνωσης του προσωπικού ξενοδοχειακών μονάδων...	40
2.5. Δομή οργάνωσης του προσωπικού εστιατορίων	44
2.6. Δομή οργάνωσης του προσωπικού τουριστικών γραφείων	47
2.7. Δομή οργάνωσης του προσωπικού των αεροπορικών εταιριών	49
2.8. Ανεπίσημη οργάνωση.....	51
2.9. Ενότητα διοίκησης	51
2.10. Εντολή - Εξουσιοδότηση - Ευθύνη	52
2.11. Έλεγχος	53
2.12. Το πεδίο ελέγχου	53

Κεφ. 3ο ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

3.1. Προϊστάμενος και υφιστάμενοι	58
3.1.1. Το έργο του προϊσταμένου.....	58
3.1.2. Το ύφος του προϊσταμένου	60
3.1.3. Επιρροή των σχέσεων προϊσταμένου - υφισταμένου. Πώς το έργο και η ισχύς του προϊσταμένου επηρεάζουν τον τρόπο που ασκείται η ηγεσία	62
3.1.4. Σχέσεις προϊσταμένων με τα μέλη της ομάδας των υφισταμένων.....	63
3.1.5. Η ισχύς του προϊσταμένου.....	64
3.1.6. Εξάσκηση επιρροής για αλλαγή συμπεριφοράς του εργαζομένου.....	65
3.1.7. Παράπονα και πειθαρχικές ενέργειες	67
3.1.8. Άλλοι τρόποι αντιμετώπισης των παραπόνων.....	68
3.1.9. Υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων.....	70
3.1.10. Ψυχολογικό κλίμα στο χώρο εργασίας	71
3.1.11. Υποκίνηση με βάση τις ανθρώπινες ανάγκες	73
3.1.12. Η θεωρία ιεράρχησης αναγκών του A. Maslow.....	74
3.1.13. Θεωρία υποκίνησης των δύο παραγόντων του F. Herzberg	76

3.2. Ομοιόβαθμο προσωπικό	77
3.2.1. Ομάδα.....	77
3.2.2. Πίεση της ομάδας για ομοιομορφία	78
3.2.3. Συγκρούσεις μεταξύ ομάδων στην επιχείρηση.....	79
3.2.4. Συνθήκες επιτυχίας της ομάδας	82

Κεφ. 4ο Η ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

4.1. Οι δραστηριότητες της υπηρεσίας προσωπικού.....	88
4.2. Οι λειτουργίες της υπηρεσίας προσωπικού.....	90
4.3. Οργάνωση τμήματος προσωπικού	92
4.4. Ευθύνες του τμήματος προσωπικού	93
4.5. Προβλήματα κατά τη λειτουργία της διοίκησης προσωπικού.....	94
4.6. Ο διευθυντής προσωπικού	94
4.7. Πολιτική προσωπικού	96
4.8. Ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού στις τουριστικές επιχειρήσεις	97
4.9. Τα πέντε στάδια του Π.Α.Δ.	99
4.10. Ο Π.Α.Δ. και πρόβλεψη αναγκών.....	100
4.11. Πρόβλεψη της κάλυψης από "μέσα"	101
4.12. Πρόβλεψη της κάλυψης από "έξω"	101
4.13. Προσδιορισμός αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό	102
4.14. Σχεδιασμός του προγράμματος	103
4.15. Περιγραφή καθηκόντων θέσης (job description)	107
Οδηγίες για τη συμπλήρωση του έντυπου "Περιγραφή Καθηκόντων Θέσης".....	108
4.16. Προδιαγραφές θέσης εργασίας (job specification).....	111
Οδηγίες για την συμπλήρωση του εντύπου " Προδιαγραφές Θέσης Εργασίας"	112

Κεφ. 5ο ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΡΓΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

5.1. Σκοποί συστήματος αξιολόγησης προσωπικού	118
5.2. Λάθη αξιολόγησης	121
5.3. Οφέλη εργαζόμενων από την αξιολόγηση απόδοσής τους	123
5.4. Μέθοδοι αξιολόγησης	123

5.6. Ποιος θα πρέπει να αξιολογεί.....	126
5.7. Επαναληπτική αξιολόγηση απόδοσης	126

Κεφ. 6ο ΠΗΓΕΣ ΑΝΕΥΡΕΣΗΣ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

6.1. Στρατολόγηση προσωπικού τουριστικών επιχειρήσεων	128
6.2. Στρατολόγηση εποχιακού προσωπικού.....	131
6.3. Το ιδανικό άτομο	131
6.4. Αξιολόγηση προγράμματος ανεύρεσης προσωπικού.....	132

Κεφ. 7ο ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

7.1. Επιλογή προσωπικού τουριστικών επιχειρήσεων.....	134
7.2. Αίτηση πρόσληψης	135
7.3. Προετοιμασία	135
7.4. Τελικός κατάλογος	136
7.5. Συνέντευξη	136
7.6. Χώρος της συνέντευξης	138
7.7. Τεχνική συνέντευξης επιλογής προσωπικού.....	138
7.7.1. Αρχίζοντας μια συνέντευξη	138
7.7.2. Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης.....	139
7.7.3. Τυπικές ερωτήσεις συνέντευξης	140
7.7.4. Κλειστές ερωτήσεις (Close- ended questions).....	141
7.7.5. Τελειώνοντας μία συνέντευξη	141
7.8. Test (δοκιμασία).....	142
7.9. Το σχέδιο των επτά σημείων (The seven points plan)	143
7.10. Τα επτά σημεία	143

Κεφ. 8ο ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΝΕΟΠΡΟΣΛΗΦΘΕΝΤΩΝ

8.1. Ενημερωτικό πρόγραμμα εγκατάστασης νεοπροσληφθέντων υπαλλήλων.....	150
8.2. Πλεονεκτήματα ενός τέτοιου προγράμματος	151
8.3. Εφαρμογή του προγράμματος.....	151
1. "Τυπική ή συμβατική" προσέγγιση	151
2. "Ουσιαστική" προσέγγιση.....	153

8.4. Υπόδειγμα ενημερωτικού προγράμματος εγκατάστασης νεοπροσληφθέντος.....	154
Πρώτη ημέρα.....	154
Δεύτερη ημέρα.....	156
Τρίτη ημέρα.....	158

Κεφ. 9ο ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

9.1. Ιδιαιτερότητες της εκπαίδευσης στις ξενοδοχειακές μονάδες .	163
9.2. Ιδιαιτερότητες της εκπαίδευσης στα τουριστικά γραφεία.....	163
9.3. Ιδιαιτερότητες της εκπαίδευσης προσωπικού εστιατορίων.....	164
9.4. Ιδιαιτερότητες της εκπαίδευσης στις αεροπορικές εταιρίες.....	164
9.5. Προσόντα εκπαιδευτών.....	165
9.6. Προγράμματα εκπαίδευσης.....	165
9.7. Αξιολόγηση της προσπάθειας για εκπαίδευση.....	167
9.8. Εκπαιδευτική διαδικασία.....	167
9.9. Η εκπαίδευση στα διάφορα τμήματα της ξενοδοχειακής μονάδας.....	168
9.10. Η εκπαίδευση στα εστιατόρια.....	169
9.11. Η εκπαίδευση στα τουριστικά γραφεία.....	170
9.11. Αποτελέσματα της εκπαιδευτικής διαδικασίας.....	171

Κεφ. 10ο Η ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΤΗΣ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ

10.1. Προαγωγή.....	174
10.2. Προγράμματα ανάπτυξης στελεχών (Management development programmes).....	176
10.3. Προβλήματα που προκαλούνται από προαγωγές.....	179
10.4. Μεταθέσεις.....	180
10.5. Διακοπή εργασίας.....	180
10.6. Υποβιβασμός.....	181
10.7. Αποχωρήσεις εργαζομένων.....	181
10.8. Κυριώτεροι λόγοι για τους οποίους κρίνεται απαραίτητη η διεξαγωγή της συνέντευξης παραίτησης.....	182
10.9. Γενικές οδηγίες για την επιτυχία της συνέντευξης παραίτησης.....	182
10.10. Τομείς οι οποίοι πρέπει να καλύπτονται από μία συνέντευξη παραίτησης.....	183

10.11. Συνέντευξη παραίτησης- Ερωτήσεις κλειδιά	185
10.12. Γενικά συμπεράσματα τα οποία προκύπτουν από τη μελέτη όλων των συνεντεύξεων παραίτησεων στο τέλος του χρόνου ..	186
10.13. Πιθανές προτάσεις που είναι δυνατό να υποβληθούν στη διεύθυνση της εταιρίας	188
10.14. Απόλυση	189

Κεφ. 11ο ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

11.1. Καθορισμός της αξίας μιας θέσης εργασίας	192
11.2. Συστήματα αξιολόγησης	193
11.3. Κατάταξη θέσεων.....	193
11.4. Ταξινόμηση θέσεων σε ομάδες	194
11.5. Στάθμιση συντελεστών	195
11.6. Καθορισμός αξίας των βασικών χαρακτηριστικών της θέσης ...	196

Κεφ. 12ο ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΑΜΟΙΒΩΝ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

12.1. Το ύψος των αμοιβών	201
12.2. Οι αυξήσεις των μισθών	203
12.3. Κριτήρια καθορισμού των αμοιβών	203
12.4. Σχέδια μεριδίων στα κέρδη	204
12.5. Άλλα ωφελήματα και συμπληρωματικές παροχές.....	204
12.6. Είδη πρόσθετων παροχών.....	206
12.7. Αρχές προγραμμάτων πρόσθετων παροχών	207

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

1. Οργανογράμματα των ξενοδοχείων "President" και "Lagonissi"	210
2. Έντυπα του τμήματος προσωπικού του ξενοδοχείου "Inter-continental".....	212
3. Περιγραφή εργασίας υποδιευθυντή και προϊσταμένου υποδοχής του ξενοδοχείου "Hilton"	227
4. Οργανογράμματα της αεροπορικής εταιρίας "Ολυμπιακή"	252