

Η ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΕΚΠΟΝΗΤΗΣ: ΓΚΟΝΤΟΛΙΑ ΜΑΡΙΑΝΝΑ
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΑΠΛΑΔΑΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

ΙΟΥΝΙΟΣ, 2014

ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ

ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ

ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

ΥΠΟΚΙΝΗΣΗ

MANAGER

MARKETING

ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ

ΜΙΣΘΟΣ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	6
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	7
ABSTRACT.....	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ	
1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	9
1.2 ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΠΟΥ ΤΗΝ ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΥΝ.....	10
1.3 Η ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ.....	12
1.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΤΟΜΕΑ.....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. Η ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ	
2.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΥΠΟΚΙΝΗΣΗΣ.....	14
2.2 ΠΑΡΑΓΟΝΤΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΜΕΤΑΒΟΛΗΣ ΤΗΣ ΥΠΟΚΙΝΗΣΗΣ.....	14
2.3 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....	18
2.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ.....	19
2.5 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ MANAGER.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Η ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	
3.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ.....	22
3.2 ΠΩΣ ΜΕΤΑΒΑΛΛΕΤΑΙ Η ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΤΟΥΣ.....	22
3.3 Η ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΑΜΟΙΒΗΣ ΜΕ ΤΗΝ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ.....	24
3.4 Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ	
4.1 ΑΠΟΛΛΩΝΕΙΟ.....	28
4.2 ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΚΑΙ Η ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥΣ.....	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	
5.1 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	45

5.2 ΕΞΑΓΩΓΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ	
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.....	58
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6	
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ ΜΕΛΕΤΗΣ.....	88
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	87
ΙΣΤΟΤΟΠΟΙ.....	88
ΕΙΚΟΝΕΣ.....	89
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ.....	90

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον καθηγητή κ. Γεώργιο Απλαδά για την παροχή των πολύτιμων επιστημονικών του συμβουλών και επισημάνσεων κατά την επίβλεψη της εργασίας μου.

Ευχαριστώ όλους τους καθηγητές του Α.Τ.Ε.Ι Ηρακλείου Κρήτης για τη συμβολή τους στην απόκτηση πολύ σημαντικών γνώσεων.

Επίσης, μέσα από την καρδιά μου, ευχαριστώ την οικογένεια μου για την αμέριστη συμπαράσταση και ενθάρρυνση που μου προσφέρει όλα αυτά τα χρόνια για την επιτυχή ολοκλήρωση των σπουδών μου.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παραγωγικότητα των εργαζομένων σε μια επιχείρηση, αποτελεί το σημείο κλειδί για την επιτυχία της. Μόνο με την αύξηση της παραγωγικότητας, θα επιτευχθεί η αύξηση της μέγιστης παραγωγής και η αύξηση των πωλήσεων, με αποτέλεσμα μεγαλύτερο κέρδος.

Η παραγωγικότητα συνδέεται άμεσα με την βιωσιμότητα της επιχείρησης. Η παραγωγικότητα, όμως είναι ένας τομέας πολυσύνθετος, ο οποίος πρέπει να μελετάται τόσο στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, όσο και στο εξωτερικό της, διότι επηρεάζεται και μεταβάλλεται από διάφορους παράγοντες.

Ο τρόπος με τον οποίο οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης προσπαθούν να αναπτύξουν και να διαμορφώσουν την εικόνα της επιχείρησης προς τον πελάτη είναι πολυδιάστατος και αυτό βέβαια διαμορφώνεται σε καθημερινή βάση και επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες οι οποίοι υποκινούν αυτή τη παραγωγικότητα.

Η ψυχολογία τους αποτελεί συνιστώσα της παραγωγικότητας και εκφράζεται, διατυπωμένη άμεσα στο πελάτη, ο οποίος διαμορφώνει έτσι με αυτό τον τρόπο μια εικόνα της επιχείρησης και συγκεκριμένα της ξενοδοχειακής μονάδας στην οποία βρίσκεται και αυτό μπορεί να είναι είτε καλό, είτε καθόλου σωστή εικόνα του προφίλ της.

Η ψυχολογία των εργαζομένων επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες, όπως οι εργασιακές σχέσεις, ο μισθός αλλά και άλλοι παράγοντες, οι οποίοι θα αναλυθούν. Σε αυτούς τους παράγοντες ενσωματώνεται και ο ρόλος του manager. Ο ρόλος του υπεύθυνου του προσωπικού, ο οποίος έχει οριστεί από τη διοίκηση βρίσκεται σε μια θέση, η οποία θα μπορούσε να αποφέρει την πλήρη ισορροπία ανάμεσα στην πλευρά της διοίκησης και στην πλευρά των εργαζομένων και αυτός είναι ο ρόλος της.

Στην παρούσα μελέτη θα αναλυθεί η υποκίνηση των εργαζομένων στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, με περίπτωση μελέτης, το Απολλώνιο, στην Κρήτη. Θα γίνει εξαγωγή συμπερασμάτων μέσω ενός ερωτηματολογίου, το οποίο θα διαμοιραστεί στο εργατικό δυναμικό – στο προσωπικό του ξενοδοχείου. Ο σκοπός αυτού του ερωτηματολογίου για την εξαγωγή των συμπερασμάτων είναι υψηλής σπουδαιότητας, καθώς μας δείχνει την ψυχολογία των εργαζομένων και τον τρόπο που αυτή διαμορφώνεται μέσα στην επιχείρηση, ανάλογα με τις αποφάσεις που λαμβάνουν οι εργοδότες και τη συμπεριφορά με την οποία αντιμετωπίζουν το προσωπικό του ξενοδοχείου τους σε κάθε κλάδο.

Με αυτό τον τρόπο θα κατανοήσουμε απόλυτα τους παράγοντες οι οποίοι μεταβάλλουν την παραγωγικότητα τους στην πραγματικότητα και πως θα μπορούσε να βελτιωθεί αυτή η κατάσταση, λαμβάνοντας διαφορετικές αποφάσεις και

παρακινώντας με κίνητρα στα οποία το προσωπικό, αποκτά ζήλο με αποτέλεσμα να εργάζεται με διαφορετικό τρόπο και να αυξάνει έτσι την πελατεία και προφανώς με αυτό τον τρόπο και την κερδοφορία της επιχείρησης.

Έτσι λοιπόν είναι κατανοητή η σπουδαιότητα της ανάλυσης του τρόπου που διαμορφώνεται η ψυχολογία του προσωπικού, για να μπορεί μια επιχείρηση να δημιουργεί το σωστό προς το πελάτη προφίλ της εταιρείας της που εκφράζει την προσοχή στο πελάτη σε συνδυασμό με την υψηλή ποιότητα παροχής υπηρεσιών και χρονικού ορίου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ

1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η έννοια της παραγωγικότητας αναφέρεται ως την αποτελεσματική χρησιμοποίηση των μέσων της παραγωγής με τελικό σκοπό τη λήψη όσο το δυνατόν, περισσότερων αγαθών με το χαμηλότερο δυνατό κόστος παραγωγής.

Βέβαια ο ορισμός της παραγωγικότητας μπορεί να προσδιοριστεί από τη σχέση που υφίσταται ανάμεσα στην ποσοτική αξία που έχουν τα αγαθά και οι υπηρεσίες σε μια δεδομένη χρονική στιγμή, παραγωγής τους και στην ποσότητα ή υπολογίζοντας την αξία των μέσων που συνέβαλλαν στην διαδικασία της παραγωγής αυτής.

Η σχέση αυτή εκφράζει αμφίδρομες μεταβλητές.

Από τη μία μεριά υπολογίζονται:

- Το έτος.
- Η εβδομάδα.
- Ο μήνας.
- Η ώρα.

Από την άλλη πλευρά υπολογίζονται:

- Η εργασία.
- Ο εργασιακός εξοπλισμός.
- Τα υλικά που χρησιμοποιήθηκαν στην παραγωγή.
- Η ενέργεια που δαπανήθηκε.(ΜΑΝΤΖΑΡΗΣ, 2003)

Έτσι μπορεί να δοθεί ο ορισμός της παραγωγικότητας μέσα από την παρακάτω σχέση:

Τα αγαθά ή οι υπηρεσίες που έχουν παραχθεί σε ποσότητα

Παραγωγικότητα= _____

Τα μέσα των παραγωγικών συντελεστών που έχουν χρησιμοποιηθεί στην παραγωγή.

1.2 ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΠΟΥ ΤΗΝ ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΥΝ

Οι συνιστώσες, οι οποίες μεταβάλλουν την παραγωγικότητα των εργαζομένων σε μια επιχείρηση, αποτελούν έναν τομέα πολυδιάστατο, καθώς είναι απαραίτητο να μελετηθούν τόσο σε εσωτερικό βαθμό όσο και σε εξωτερικό. (ΜΑΝΤΖΑΡΗΣ, 2003)

Στο εσωτερικό περιβάλλον βρίσκονται οι παρακάτω παράγοντες:

1. Στρατηγικές επιλογές της επιχείρησης που χρησιμοποιεί.
2. Είδος εργασίας στο οποίο δραστηριοποιείται.
3. Χρονικός ορίζοντας υλοποίησης του project.
4. Ρεαλισμός υλοποίησης της συγκεκριμένης παραγωγής.
5. Ιεράρχηση στόχων, ή αλλιώς στοχοθέτηση.
6. Υποκίνηση εργαζομένων, η οποία θα αναλυθεί αργότερα.
7. Το μέγεθος της επιχείρησης, το οποίο εκφράζει την δυνατότητα παραγωγής.
8. Βαθμός ο οποίος δείχνει την ολοκλήρωση της παραγωγής.
9. Πολιτική που αφορά τις επενδύσεις, η οποία δείχνει τις βλέψεις της εταιρείας.
10. Η επενδυτική δραστηριότητα αφορά τους παρακάτω ορίζοντες:
11. Τεχνογνωσία και οργάνωση, σε ανθρώπινους πόρους, σε εξοπλισμό, σε υποδομές.
12. Την κατάσταση, που υφίσταται η επιχείρηση τη δεδομένη χρονική στιγμή μελέτης.
13. Την ποιότητα, που παράγεται.
14. Τον βαθμό που γίνεται η αξιοποίηση των μέσων παραγωγής.
15. Οργάνωση και φύση της παραγωγικής διαδικασίας.
16. Είδος, ποιότητα και βαθμός τα οποία συνιστούν την τυποποίηση.
17. Η σχέση αποτελεσματικότητας- ποιότητας.
18. Η μέθοδος οργάνωσης και διοίκησης, που διαδραματίζει πρωτεύοντα ρόλο.
19. Οι εργασιακές συνθήκες.
20. Οι εργασιακές σχέσεις.
21. Η εφαρμογή του Marketing.
22. Η μελέτη της πολιτικής που εφαρμόζεται στην αγορά. (ΘΕΡΠΟΥ, 2002)

Το εξωτερικό περιβάλλον αφορούν οι παρακάτω μεταβλητές:

1. Εξωτερικές, θετικές ή αρνητικές οικονομίες.
2. Αξιοποίηση υπηρεσιών και υποδομών του τοπικού- Εθνικού ή διεθνούς περιβάλλοντος.
3. Μεταφορές- συγκοινωνίες -Τηλεπικοινωνίες.
4. Τράπεζ πληροφοριών.
5. Φορείς εκπαίδευσης, επιμόρφωσης, έρευνας .
6. Συμβουλευτικές υπηρεσίες.
7. Παράγοντας Χρηματοδότησης.
8. Δημόσιες υπηρεσίες.
9. Αναπτυξιακοί οργανισμοί .
10. Υποδομές περιβάλλοντος υγείας.
11. Θετικές ή αρνητικές οικονομίες από την εκμετάλλευση του φυσικού και θεσμικού περιβάλλοντος.
12. Κατάσταση αγοράς και φύση ανταγωνισμού.
13. Εξάρτηση από επιχειρήσεις με μεγαλύτερη ή μικρότερη παραγωγικότητα.
14. Επιχειρηματικές διασυνδέσεις και συνεργασίες.

Το εξωτερικό , όσο και το εσωτερικό περιβάλλον , αποτελούν παράγοντες, οι οποίοι λαμβάνονται σοβαρά υπόψη στην μεταβολή της παραγωγικότητας.(MARGARET MCMILLAN- DANI, 2011)

1.3Η ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Η παραγωγική λειτουργία είναι η πιο βασική λειτουργία της οικονομικής μονάδας, μιας επιχείρησης και ο λόγος είναι προφανής. Αν δεν γίνει μια σωστά οργανωμένη και επιτυχής, ολοκληρωμένη παραγωγή ,με μηδενικές απώλειες, δεν μπορεί να λειτουργήσει σωστά η επιχείρηση , διότι δεν θα έχει έσοδα, αφού οι πωλήσεις της , θα παρουσιάσουν κάμψη.(MANTZAPHΣ, 2003)

Η λειτουργία της παραγωγής αποτελείται από τα παρακάτω:

- Την επεξεργασία των πρώτων υλών και των μέσων παραγωγής.

- Η χρήση του ανάλογου εξοπλισμού που θα συμβάλλει στην παραγωγή του εμπορεύματος ή των υπηρεσιών.
- Η συντήρηση του εξοπλισμού , λόγω της φθοράς και της απόσβεσης του.
- Ο έλεγχος της ποσότητας παραγωγής.
- Ο έλεγχος της ποιότητας της παραγωγής, μέσω πιστοποιήσεων iso.(ΜΑΝΤΖΑΡΗΣ, 2003)

1.40 ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΤΟΜΕΑ

Η παραγωγικότητα στον ξενοδοχειακό τομέα, αποτελεί έναν παράγοντα, ο οποίος είναι ο κυριότερος, καθώς είναι αυτός που κρίνει την ανάπτυξη και την βιωσιμότητα της επιχείρησης και συγκεκριμένα της ξενοδοχειακής μονάδας.

Αυτό είναι απόλυτα κατανοητό , αν αναλογιστούμε ότι το προσωπικό της ξενοδοχειακής μονάδας, είναι αυτό που φαίνεται στον πελάτη- τουρίστα, ο οποίος αν μείνει ικανοποιημένος από τις υπηρεσίες της ξενοδοχειακής μονάδας, θα αφήσει περισσότερα χρήματα και θα το προτιμήσει και άλλες φορές για την διαμονή του.(ΣΦΑΚΙΑΝΑΚΗΣ,2000)

Η παραγωγικότητα του προσωπικού είναι αυτή , η οποία θα φέρει την κερδοφορία και μάλιστα όσο πιο υψηλή η παραγωγικότητα ,τόσο πιο υψηλή και η κερδοφορία της ξενοδοχειακής μονάδας. Με αυτό τον τρόπο θα αυξηθεί και ο παράγοντας , ανταγωνιστικότητα και ο λόγος βρίσκεται στην αύξηση της ποιότητας και ποσότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου.

Το προσωπικό του ξενοδοχείου είναι απαραίτητο να είναι καταρτισμένο , κάτι το οποίο θα γίνει από την ηγεσία του ξενοδοχείου, για να μπορεί να είναι πιο αποδοτικό. Βέβαια η ηγεσία του ξενοδοχείου για να αποφέρει μεγαλύτερη παραγωγικότητα και άρα μεγαλύτερη αποδοτικότητα των εργαζομένων , πρέπει να μεριμνήσει για ορισμένους παράγοντες που θα έχουν αντίκτυπο στην ψυχολογία του προσωπικού, όπως οι επιβραβεύσεις και ο υψηλότερος μισθός.

Μια επιστημονική έρευνα βρήκε αποδείξεις ότι η αντιμετώπιση σε προσωπική βάση του εργατικού προσωπικού, μπορεί πράγματι να βελτιώσει την παραγωγικότητά στη δουλειά. Κάτι το δημιουργικό, το οποίο επηρεάζει την ψυχολογία του προσωπικού, θα μπορούσε να ενισχύσει πραγματικά τα αποτελέσματα της επόμενης επανεξέτασης των επιδόσεων των εργαζομένων.(ΣΦΑΚΙΑΝΑΚΗΣ,2000)

Μια ομάδα ερευνητών με επικεφαλής τον ψυχολόγο οργανωτή Kevin Eschleman του San Francisco State University, έκαναν μια έρευνα στην οποία ρωτήθηκαν πάνω από εκατοντάδες εργαζόμενοι σε όλα τα είδη των θέσεων εργασίας για να απαντήσουν στην ερώτηση αν το δημιουργικό χόμπι εν ώρα εργασίας βοηθά τους εργαζόμενους στην απόδοσή τους, δίνοντάς τους κάποιο χώρο για να αναπνεύσουν και να δημιουργήσουν, δηλαδή να αποδώσουν περισσότερο και να αυξήσουν έτσι την παραγωγικότητά τους.

Το προφίλ της μελέτης του Πανεπιστημίου, αφορούσε την αύξηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων, μέσω της χαλάρωσης και της καλύτερης επανένταξης τους στην εργασία με ζήλο.

Όπως αποδεικνύεται, το δημιουργικό χόμπι συμβάλλει σε αυτή τη διάθεση του προσωπικού και στην αύξηση της αποδοτικότητάς τους. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα απάντησαν ότι όταν συμμετέχουν τακτικά σε ένα δημιουργικό χόμπι επανεντάσσονται στις απαιτήσεις της εργασίας τους καλύτερα, αλλά παράλληλα είναι και πιο δημιουργικοί και πιο διατεθειμένοι να δουλέψουν παραπάνω και να βοηθήσουν τους συναδέλφους τους. Οι ερευνητές βρήκαν ότι κατατάσσονται έως και 30% υψηλότεροι σε απόδοση από ό,τι οι συνάδελφοί τους οι οποίοι δεν συμμετέχουν σε δημιουργικές ασχολίες.([HTTP://TIME.COM/79068/BE-MORE-PRODUCTIVE](http://time.com/79068/be-more-productive), ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΡΟΣΒΑΣΗΣ: 20-07-2014)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. Η ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

2.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ

Η παρακίνηση αποτελεί μια έννοια , η οποία εκφράζει την αύξηση από πλευράς της ηγεσίας, των κινήτρων του προσωπικού , η οποία προσδοκά ότι με αυτό το τρόπο θα αυξήσει τις επιδόσεις του στην παραγωγή και η παραγωγή εκφράζεται σε αύξηση της ποιότητας και της ποσότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών που προσφέρει η ξενοδοχειακή μονάδα, ως σύνολο στον πελάτη- τουρίστα.

Οι παράγοντες της παρακίνησης του προσωπικού , διαδραματίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην εικόνα του ξενοδοχείου, αφού έχουν άμεσο αντίκτυπο στην γενική ψυχολογία του προσωπικού, το οποίο αντανακλάται άμεσα στον πελάτη και άμεσα επηρεάζει την οικονομική ζώνη της επιχείρησης.

Οι παράγοντες που επηρεάζουν την παρακίνηση των υπαλλήλων , θα αναλυθούν αμέσως παρακάτω.(ΘΕΡΙΟΥ, 2000).

2.2 ΠΑΡΑΓΟΝΤΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΜΕΤΑΒΟΛΗΣ ΤΗΣ ΥΠΟΚΙΝΗΣΗΣ

Υπάρχουν τέσσερις παράγοντες που υπάρχουν σε κάθε οργάνωση και αποτελούν τον προσδιορισμό των επιπέδων των κινήτρων του προσωπικού , είτε σε θετικό είτε αρνητικό βαθμό . Ευτυχώς , κάθε ένα από αυτά τα συστατικά μπορεί να αλλάξει με θετικό τρόπο - συνήθως όταν ένας νέος ηγέτης αντικαθιστά έναν ηγέτη του οποίου το στυλ της διαχείρισης δεν ήταν ευνοϊκό για να φέρει το καλύτερο αποτέλεσμα σε κάθε άτομο .

Αυτοί οι τέσσερις παράγοντες είναι:

- Στυλ ηγεσίας .
- Το σύστημα ανταμοιβής του προσωπικού ανάλογα με τις υπηρεσίες που προσφέρει.
- Την οργανωτική κλίμακα.

- Η δομή του έργου- εργασίας , το οποίο καλείται να φέρει εις πέρας .

Στυλ ηγεσίας . Αυτό είναι ένας βασικός παράγοντας στον καθορισμό του ζήλου του προσωπικού για την εταιρεία και πόσο διατεθειμένοι είναι να αποδώσουν περισσότερο . Πολύ συχνά , απλά η αλλαγή της ηγεσίας επιφέρει την αλλαγή στο ψυχολογικό κλίμα της επιχείρησης και, στη συνέχεια , ολόκληρη η απόδοση του προσωπικού . Το κατάλληλο στυλ ηγεσίας εξαρτάται από τους στόχους της εταιρείας καθώς και το εξωτερικό περιβάλλον , στο οποίο βρίσκεται η επιχείρηση .

Σε μια ομάδα παραδείγματος χάρη κρούσεως της αστυνομίας , το κατάλληλο ύφος θα είναι πιο στοχευόμενο και δικτατορικό , με τον υπεύθυνο να λέει στους υπαλλήλους τι να κάνουν γρήγορα με λιγότερη ευαισθησία . Αυτό το στυλ μπορεί να υιοθετείται από εκείνες τις επιχειρήσεις , οι οποίες αγωνίζονται για την επιβίωση τους . Στις περισσότερες περιπτώσεις , όμως , αυτό το στυλ ηγεσίας δεν κρίνεται αποδεκτό από το προσωπικό της επιχείρησης οποιασδήποτε μορφής.

Ένα δεύτερο στυλ ηγεσίας είναι η συλλογικότητα , όπου ένα άτομο μπορεί να είναι υπεύθυνο για ένα τμήμα αλλά λειτουργεί στο ίδιο επίπεδο και με την ίδια γνώση και ικανότητα με τους συναδέλφους του . Σε αυτό το είδος της οργάνωσης , οι άνθρωποι γίνονται σεβαστοί για τις γνώσεις τους , τις δεξιότητες και την ικανότητα που τους διακρίνει .(ΘΕΡΙΟΥ, 2000).

Άλλα στυλ ηγεσίας που έχουν εντοπιστεί είναι να πείθουν και να συμμετέχουν. Κάθε ένα από αυτά τα στυλ είναι κατάλληλο ανάλογα με το αν ο εργαζόμενος είναι νέος ή έμπειρος , και αν υπάρχει άφθονος χρόνος ή επείγει η ολοκλήρωση του έργου . Μερικές φορές , ο διαχειριστής οφείλει να χρησιμοποιήσει διαφορετικά στυλ ηγεσίας για διαφορετικούς ανθρώπους κάτω από διαφορετικές συνθήκες .

Κάθε επιχείρηση χαρακτηρίζεται από ένα συγκεκριμένο τύπο δομής ανταμοιβής , που συχνά διαφέρει από άτομο σε άτομο και από τμήμα σε τμήμα . Αν θέλει κάποιος εργοδότης περισσότερη εργασία από κάποιον υπάλληλο σε μια επιχείρηση , απλώς πρέπει να αυξήσει την ανταμοιβή για αυτή την εργασία . Αν θέλει λιγότερο , απλά θα μειώσει τα οφέλη . Οι υπάλληλοι ανταποκρίνονται σε κίνητρα .

Οι εταιρείες συνηθίζουν να χρησιμοποιούν ως τακτική το να εντοπίζουν πιο κερδοφόρα προϊόντα και υπηρεσίες και να τις διαθέτουν , με σκοπό να αυξήσουν το μέγιστο κέρδος τους , αυξάνοντας παράλληλα το ποσοστό της προμήθειας που οι πωλητές- διαμεσολαβητές θα λάβουν για την πώληση αυτών των συγκεκριμένων προϊόντων και υπηρεσιών , διατηρώντας ταυτόχρονα χαμηλότερες προμήθειες για λιγότερο αποδοτικά προϊόντα. Οι πωλητές με αυτό το τρόπο , ανταποκρίνονται πολύ γρήγορα για να αυξήσουν τις ανταμοιβές τους με την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων .(ΘΕΡΠΟΥ, 2000).

Το οργανωτικό κλίμα στην επιχείρηση σκόπιμα δημιουργείται και συντηρείται από τη διοίκηση . Αποτελείται κυρίως από τον τρόπο που το προσωπικό αντιμετωπίζει ο ένας τον άλλον και κάτω από τη γραμμή ηγεσίας με τις οδηγίες που τους δίνει .

Κλασικό παράδειγμα αποτελεί η επιλογή του Thomas J. Watson , ο οποίος ξεκίνησε την IBM και έβαλε τις τρεις βασικές αξίες της εταιρείας . Αυτές ήταν: οι τιμές , βέβαια συμπεριλαμβανομένα τα άριστα προϊόντα και τις υπηρεσίες , την άριστη εξυπηρέτηση των πελατών , καθώς και το σεβασμό του ατόμου τόσο σε εργασιακό, όσο και σε προσωπικό επίπεδο .(ΘΕΡΠΟΥ, 2000).

Η αρχή του σεβασμού , είχε επιβληθεί σε κάθε επίπεδο της οργάνωσης , τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο . Δεν θα μπορούσε να υπάρχει στην εταιρεία η ασέβεια , ο εξευτελισμός , ή η προσβολή σε άλλο πρόσωπο , είτε εντός είτε εκτός του εργασιακού περιβάλλοντος . Όποιος δεν συμμεριζόταν αυτές τις εντολές , ήταν λόγος απόλυσης , ανεξάρτητα από τη θέση ή τη σύμβαση με την εταιρεία .(THOMAS J. WATSON,1991)

Ως αποτέλεσμα αυτού του στοιχείου του οργανωτικού του κλίματος , έκανε όχι μόνο το προσωπικό να ανταγωνίζεται έντονα για να μπει η IBM στην πρώτη θέση , αλλά από τη στιγμή το προσωπικό ήταν ακόμη πιο παραγωγικό, δημιουργικό, σε κάθε κλάδο της επιχείρησης.(ΘΕΡΠΟΥ, 2000).

Η δομή του έργου : Ένα αντικείμενο εργασίας παράγεται με ορισμένα κίνητρα , που απαιτούν δημιουργικότητα, φαντασία , και υψηλά επίπεδα της ενέργειας και συγκέντρωσης στο αντικείμενο της εργασίας . Η δομή αποτελείται από την

επικοινωνία , τη διαπραγμάτευση , και την αλληλεπίδραση με άλλους ανθρώπους, προκειμένου να κερδίσει τη συνεργασία , για να γίνει η δουλειά γρήγορα και σωστά.

Πάντα πρέπει να υπάρχει η απαραίτητη διάρθρωση εργασίας , έτσι ώστε να ταιριάζει με την ειδικότητα του εργαζομένου για να κάνει την ανάλογη εργασία, με όσο πιο ενδιαφέρον και πρόθυμο τρόπο γίνεται.

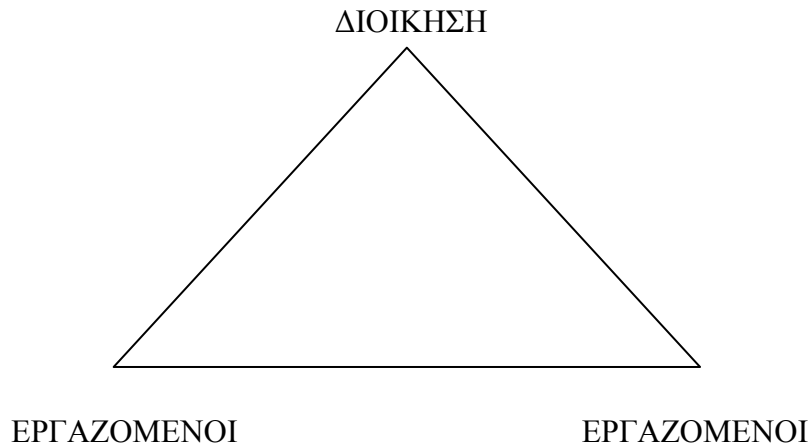
Η δομή της ανταμοιβής , της οργάνωσης του κλίματος , καθώς και η δομή της εργασίας μπορεί να αλλάξει , αλλά κάτω από μελέτη και εξέταση της λεπτομέρειας . Το στυλ ηγεσίας της επιχείρησης , ωστόσο, είναι ο μοναδικός παράγοντας που μπορεί να αλλάξει γρήγορα , και αυτή η αλλαγή μπορεί να κάνει μια σημαντική διαφορά σε όλη την επιχείρηση.(ΘΕΡΠΟΥ, 2000).

2.3 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Η θεωρία της διοίκησης αναφέρεται σε ένα σύνολο ιδεών που υπόκεινται σε γενικούς κανόνες σχετικά με το πώς να διαχειριστεί η ηγεσία μια επιχείρηση. Η θεωρία της Διοίκησης εξετάζει πώς οι διευθυντές και οι επόπτες οργανώνουν την επιχείρηση βάση γνώσης των στόχων της, της εφαρμογής αποτελεσματικών μέσων και έτσι πραγματοποιούν τους στόχους της εταιρείας, αλλά παράλληλα εφαρμόζουν το σύστημα παρακίνησης του προσωπικού για την επίτευξη του μέγιστου στόχου, σύμφωνα με τα υψηλότερα πρότυπα.(ΜΑΝΤΖΑΡΗΣ, 2003)

Με άλλα λόγια η διοίκηση είναι στην ανώτερη κλίμακα , ή αλλιώς στην κορυφή της πυραμίδας και οι εργαζόμενοι βρίσκονται στην βάση της, όπως φαίνεται στο διάγραμμα 1.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1. ΠΥΡΑΜΙΔΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Η διοίκηση παίζει πρωταρχικό ρόλο στην επιχείρηση , και αυτό εξ αιτίας της φύσης του ρόλου της , ο οποίος θα αναλυθεί παρακάτω.(STEPHEN P. ROBBINSDAVID A. DECENZO-MARY COULTER, 2012)

2.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ

Ο ρόλος της διοίκησης είναι πολύ σημαντικός, για να είναι βιώσιμη και να έχει κερδοφορία. Πιο συγκεκριμένα ο ρόλος της διοίκησης είναι ο εξής:

- Να λαμβάνει σωστές αποφάσεις για το πως θα κινηθεί η εταιρεία στην αγορά.
- Οι αποφάσεις να είναι γρήγορες, άλλα όχι απερίσκεπτες, το επωνομαζόμενο desicion making.
- Η διευθέτηση ζητημάτων που προκύπτουν , ανά πάσα ώρα και στιγμή.
- Η διευθέτηση της τιμολογιακής πολιτικής, η οποία μπορεί να δώσει το προβάδισμα στις πωλήσεις.
- Η ικανοποίηση του πελάτη από το προφίλ και τις υπηρεσίες της εταιρείας και από την άψογη εξυπηρέτηση.
- Η παρακίνηση των εργαζομένων για την αύξηση της αποδοτικότητας τους.

- Να ακούει τα προβλήματα και τη στάση του προσωπικού, για να αυξήσει έτσι το ζήλο τους για την επιχείρηση.
- Να καθορίζει τα όρια ανάμεσα σε αυτήν και στους εργαζομένους με σωστό τρόπο.
- Να προσπαθεί να αναπτύξει την εταιρεία όσο πιο πολύ μπορεί και δημιουργήσει βιώσιμα δίκτυα.

Να κατανοεί τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών της σε όλους τους τομείς, όπως ποιότητα, τιμή, ποσότητα, εξυπηρέτηση.(MANTZAPHΣ, 2003)

-
- Να εξετάζει και να προλαβαίνει τις τάσεις της οικονομίας και της ευρύτερης αγοράς.

2.5 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ MANAGER

Πιο συγκεκριμένα η εταιρεία για να πετύχει την επικοινωνία με τους εργαζομένους, αλλά και για να τους δείξει τις υποχρεώσεις, τα δικαιώματα τους και για να τους επιβραβεύσει, το πετυχαίνει με το πρόσωπο του MANAGER.

Αναλυτικά το πρόσωπο αυτό χαρακτηρίζεται από τα εξής:

Ο ρόλος του διευθυντή σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον είναι να συντονίζει τις διάφορες πτυχές και τις δραστηριότητες μιας επιχείρησης για την επίτευξη επιθυμητών στόχων και αποτελεσμάτων. Για την επίτευξη αυτών των στόχων, ένας διαχειριστής πρέπει να πληροί πολλούς ρόλους.(MANTZAPHΣ, 2003)

Οι διαχειριστές πρέπει να πληρούν δέκα σημαντικούς ρόλους σε μια εταιρεία, οι οποίοι είναι οι παρακάτω:

1. Να ενεργούν ως κορυφή της πυραμίδας, όπως εξετάστηκε σε προηγούμενη ενότητα.
2. Να είναι ικανοί Ηγέτες.

3. Να κρατάνε τη σταθερότητα μέσα στο εργασιακό περιβάλλον.
4. Να αποτελούν την εικόνα της επιχείρησης.
5. Να προωθούν την ύπαρξη της εταιρείας.
6. Να την εκπροσωπούν σε οποιαδήποτε περίπτωση.
7. Να είναι επιχειρηματίες- επιχειρηματικά μυαλά.
8. Να διαχειρίζονται τυχόν κρίσεις που θα προκύψουν.
9. Να διαχειρίζονται με προσοχή και μελέτη τους πόρους της εταιρείας.
10. Να μπορούν να διαπραγματεύονται με τους πελάτες.

Όλοι αυτοί οι ρόλοι επικεντρώνονται:

- Στην συγκέντρωση.
- Τη διανομή.
- Τη χρήση των πληροφοριών.

Επιπρόσθετα οργανώνονται σε τρεις διαφορετικές κατηγορίες.
(ΜΑΝΤΖΑΡΗΣ, 2003)

1.οι διαπροσωπικοί ρόλοι που αφορούν την παροχή πληροφοριών και ιδεών για τους εργαζομένους και τις εποπτικές αρχές. Οι διαπροσωπικοί ρόλοι περιλαμβάνουν τη κορυφή της πυραμίδας, την ηγεσία και τη σταθερότητα.

2. Οι Ενημερωτικοί ρόλοι περιλαμβάνουν την εικόνα, την ύπαρξη της επιχείρησης και την εκπροσώπηση.

3.Οι πληροφοριακοί ρόλοι του διαχειριστή που αφορούν την επεξεργασία των πληροφοριών σχετικά με την επιχείρηση και την αγορά που βρίσκεται.

4. Η κατηγορία λήψης αποφάσεων ,περιλαμβάνει την ικανότητα του επιχειρηματία, την διαχείριση εργασιακών κρίσεων, την διαχείριση των πόρων και την διαπραγμάτευση. Οι ρόλοι λήψης αποφάσεων ,περιλαμβάνουν τη χρήση πληροφοριών με τον πλέον επωφελή τρόπο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Η ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

3.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Η έννοια της ψυχολογίας των εργαζομένων, αναφέρεται ως η επίδραση είτε εσωτερικών , είτε εξωτερικών παραγόντων και η αντανάκλαση τους στην ώρα της εργασίας τους, η οποία έχει ως αποτέλεσμα την μείωση της παραγωγικότητας, της αποδοτικότητας, καθώς και της αλλαγής της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών προς τον πελάτη.

Ο ψυχολογικός παράγοντας των εργαζομένων , αποτελεί έναν τομέα προς εξέταση, ανάλυση και ανάπτυξη , από τη μεριά της διοίκησης, άκρως σημαντικό. Η σημαντικότητα της μπορεί να διαπιστωθεί και από το διάγραμμα 1, το οποίο αναφέρεται στην βάση της πυραμίδας την οποία αποτελούν οι εργαζόμενοι.

Χωρίς μια σωστή βάση δεν είναι δυνατή η σωστή και ανοδική πορεία της επιχείρησης, γι αυτό το λόγο και είναι σημαντικό να δίνεται προσοχή στην ψυχολογία των εργαζομένων.(ΜΑΝΤΖΑΡΗΣ, 2003

Η ψυχολογία όμως μεταβάλλεται από κάποιους παράγοντες, οι οποίοι αναλύονται παρακάτω.

3.2 ΠΩΣ ΜΕΤΑΒΑΛΛΕΤΑΙ Η ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΤΟΥΣ

Ο μέσος ενήλικας ξοδεύει χιλιάδες ώρες ετησίως κατά την εργασία του. Έτσι, είναι κατανοητό ότι το περιβάλλον στο χώρο εργασίας και οι άνθρωποι με τους οποίους συνεργάζεται στο ίδιο περιβάλλον, επηρεάζουν άμεσα τον τρόπο που αισθανάναται. (ΓΑΛΑΝΑΚΗΣ, 2012)

Παράγοντες όπως οι προθεσμίες παραγωγής, η πίεση της εργασίας, οι επαγγελματικές σχέσεις και οι καθημερινές αλληλεπιδράσεις ,επηρεάζουν την ψυχολογική αντίδραση του προσωπικού να εργαστεί και να παράγει περισσότερο επειδή μεταβάλλουν την ψυχολογία του.

Οι παράγοντες οι οποίοι μεταβάλλουν την ψυχολογική κατάσταση του προσωπικού αναλύονται παρακάτω:(ΓΑΛΑΝΑΚΗΣ, 2012)

1.Ψυχολογική υποστήριξη: Οι επιχειρήσεις που υποστηρίζουν την ψυχολογία του προσωπικού τους περιλαμβάνοντας όλους εκείνους τους τομείς που μπορεί να έχουν επίδραση στην ψυχολογική ευημερία τους, όπως μπορεί να είναι οι αμειβές, τα διάφορα μόνους, το οργανωτικό κλίμα. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι έχουν ψυχολογική υποστήριξη στο χώρο εργασίας, έχουν ζήλο, είναι πιο αποτελεσματικοί και αποδοτικοί σε ό, τι κάνουν και πιο ευτυχισμένοι εν ώρα εργασίας τους.

2.Νοοτροπία της οργάνωσης : Αποτελείται από την εμπιστοσύνη, την ειλικρίνεια και την εντιμότητα , χαρακτηριστικά τα οποία θέτουν μια ομαλή πορεία στην επιχείρηση.

3.Σαφή ηγεσία και προσδοκίες της επιχείρησης: Η αποτελεσματική ηγεσία και οι καθορισμένες προσδοκίες που περιλαμβάνουν τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος όπου το προσωπικό μπορεί να έχει ανέλιξη, αυτόματα έχει αντόκτυπο στο ηθικό των εργαζομένων και την εμπιστοσύνη μεταξύ τους.

3. Σεβασμός και ευγενής συμπεριφορά : άτομα της διοίκησης που σέβονται και επιβραβεύουν τον καλό υπάλληλο, την εξαιρετική ομαδική εργασία προάγουν την αύξηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων.

4.Αύξηση και ανάπτυξη στα εργασιακά τους καθήκοντα: το προσωπικό που μπορεί να καταρτιστεί και να αυξήσει τις δεξιότητες του μέσω της εταιρείας, γίνεται πιο αφοσιωμένο εργατικό δυναμικό που αποδίδει καλύτερα στις τρέχουσες συνθήκες εργασίας όσο αντίξοες και αν είναι.

5.Αναγνώριση και ανταμοιβή: οι επιχειρήσεις που υποστηρίζουν την αναγνώριση και την ανταμοιβή και εκτιμούν την προσπάθεια του προσωπικού τους που γίνεται στα εργασιακά τους καθήκοντα, τους δίνει το κίνητρο για να αποδίδουν περισσότερο σε κάθε αντικείμενο εργασίας.

6.Συμμετοχή και επιρροή: Οι εργαζόμενοι θέλουν να αισθάνονται ότι έχουν μια θέση στην εταιρεία και η άποψη τους λαμβάνεται υπ όψη. Όταν το προσωπικό που έχει καθήκοντα και ρόλο στην εξουσία που τους δίνεται από την εταιρεία,

λειτουργεί πιο αποδοτικά και θέλει να πετύχει σε αυτό που του έχει αναθέσει η εταιρεία με καθήκοντα ευθύνης

7. Διαχείριση φόρτου εργασίας: όταν η επιχείρηση επιβαρύνει υπερβολικά το προσωπικό με ένα αδικαιολόγητο φόρτο εργασίας έχει ως αποτέλεσμα το άγχος και με αυτό το τρόπο δεν μπορεί να επιτευχθεί ο στόχος της εταιρείας για την παραγωγή ή την παροχή των υπηρεσιών.

8. Υπόλοιπο: Οι εργοδότες που αναγνωρίζουν τη σημασία της ισορροπίας εργασίας-προσωπικής ζωής και διαθέτουν ευέλικτες πολιτικές που σέβονται τις απαιτήσεις της ζωής εκτός εργασιακού περιβάλλοντος, δημιουργούν μια αίσθηση ευτυχίας και ευημερίας στο προσωπικό τους, το οποίο την επόμενη μέρα θα είναι πιο αποδοτικό εν ώρα εργασίας και θα θέλει να πάει στην εργασία του και να αποδώσει με ζήλο.

9. προληπτικά μέτρα αποφυγής ψυχολογικών κρίσεων: Οι εργοδότες που προάγουν την ψυχική ευεξία στην εργασία και προάγουν τα προληπτικά μέτρα για την αποτροπή των ψυχολογικών κρίσεων του προσωπικού τους, δημιουργούν ένα περιβάλλον διαφάνειας και εμπιστοσύνης. (ΓΑΛΑΝΑΚΗΣ, 2012)

10. Ένα ψυχολογικά ασφαλές χώρο εργασίας, που κάνει το κάθε εργαζόμενο να αποδίδει εκ φύσης περισσότερο και σε μεγαλύτερο υπόβαθρο. (ΓΑΛΑΝΑΚΗΣ, 2012)

3.3 Η ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΑΜΟΙΒΗΣ ΜΕ ΤΗΝ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ

Η σχέση της αμοιβής με την ψυχολογία των εργαζομένων, αποτελεί έναν μονόδρομο. Μια καλή μισθοδοσία, έχει αντίκτυπο στην ψυχολογική κατάσταση του υπαλλήλου αφενός και αφετέρου στην αποδοτικότητα του. (ΓΑΛΑΝΑΚΗΣ, 2012)

Το μοντέλο εργασίας, σύμφωνα με το οποίο η αμοιβή και η αποδοτικότητα των εργαζομένων αλληλοεπηρεάζονται σε μια άρρηκτη σχέση μεταξύ τους περιλαμβάνει τις παρακάτω συνιστώσες:

- Σωματικές.

- Ψυχολογικές.
- Κοινωνικές.
- Οργανωτικές.

Οι συνιστώσες αυτές , απαιτούν διαρκή σωματική και ψυχολογική προσπάθεια. Αυτό αναφέρεται σε θέσεις εργασίας που απαιτούν επαφή με τους πελάτες. Η αμοιβή έχει σχέση με τις ι σωματικές, ψυχολογικές, κοινωνικές ή οργανωτικές πτυχές της εργασίας που αποτελούν την επίτευξη των στόχων εργασίας και την μείωση στις απαιτήσεις της εργασίας συμπεριλαμβάνοντας την προσωπική ανάπτυξη, τη κατάρτιση και την ανάπτυξη στην κλίμακα εργασίας. (ΓΑΛΑΝΑΚΗΣ, 2012)

3.4 Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Τα εφαρμοζόμενα συστήματα αξιολόγησης μας οποιασδήποτε εταιρείας και συγκεκριμένα μιας ξενοδοχειακής μονάδας, έχουν ως αποτέλεσμα την αξιοκρατική αξιολόγηση των επαγγελματικών ικανοτήτων που κατέχουν οι υπάλληλοι της σε όλες τις θέσεις και κλάδους εργασίας, που εκφράζονται μέσα από συγκεκριμένες συμπεριφορές που απαιτείται να κατέχει το προσωπικό, ώστε να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις απαιτήσεις της θέσης, αλλά και να γνωρίζει πώς μπορεί να βελτιώσει την απόδοσή του, καθώς και τον τρόπο που συνδέεται η απόδοση με τις δυνατότητες τους για περαιτέρω ανάπτυξη, εξέλιξη και ανταμοιβή. (ΓΑΛΑΝΑΚΗΣ, 2012)

Οι τρόποι αξιολόγησης σε μια ξενοδοχειακή μονάδα για το προσωπικό της περιλαμβάνει τα παρακάτω μέτρα:

1. Ετήσια Υπηρεσιακή Έκθεση: Η αξιολόγηση περιλαμβάνει α) τη συμπλήρωση ειδικού έντυπου ερωτηματολογίου ανά κλίμακα (A1-A7, A8-A13, A14), με τη συμβολή των Αξιολογούντων (Αξιολογών και Προσυπογράφων Λειτουργός), β) αυτοαξιολόγηση και γ) προσωπική συνέντευξη από τον Αξιολογούντα. Το σύστημα αξιολόγησης έχει μετρήσιμα κριτήρια και αποτελεί κοινό μέτρο αξιολόγησης.

2. Σύστημα Ανατροφοδότησης το οποίο περιλαμβάνει την συμπλήρωση ερωτηματολογίων από αξιολογούμενους και αξιολογητές μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, την εκτύπωση προσωπικού προφίλ αξιολογούμενου και την προσωπική συνάντηση με τον αξιολογούμενο για επεξήγηση των αποτελεσμάτων και προετοιμασία αν χρειαστεί για την βελτίωση του και την επαγγελματική του κατάρτιση από σεμινάρια.

3. Έρευνα ικανοποίησης προσωπικού υποδοχής σε ετήσια βάση, με στόχο τη συνεχή ανατροφοδότηση της ρεσεψιόν από το προσωπικό της για περαιτέρω βελτίωση των συνθηκών εργασίας και προτύπων συμπεριφοράς.

4. Έρευνα ικανοποίησης προσωπικού μπαρ σε ετήσια βάση.

5. Έρευνα ικανοποίησης προσωπικού σέρβις σε ετήσια βάση.

6. Έρευνα ικανοποίησης προσωπικού ανιματέρ σε ετήσια βάση.

7. Έρευνα ικανοποίησης από τις καμαριέρες σε ετήσια βάση.

8. Έρευνα ικανοποίησης κηπουρών σε ετήσια βάση.

9. Έρευνα ικανοποίησης οικονομικού τμήματος σε ετήσια βάση.

10. Έρευνα ικανοποίησης προσωπικού γυμναστηρίου και αθλημάτων σε ετήσια βάση.

Κατάθεση έκθεσης στον Διευθυντή του ξενοδοχείου, σε τριμηνιαία βάση απ όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου, αναφέροντας την απόδοση και τη διεκπεραίωση των αναληφθέντων έργων, προσωπικά για τον κάθε υπάλληλο και με μια λίστα επιβράβευσης. (ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΑΚΗ ΑΡΓΥΡΗ, 2011)

11.

12. Αξιολόγηση του υφιστάμενου προσωπικού από τον Προϊστάμενο σε καθημερινή βάση, με κριτήρια την ποιοτική ή/και την ποσοτική απόδοση, έχοντας απώτερο στόχο τη συνεχή βελτίωση της αποτελεσματικότητας των εργασιών και των παρεχόμενων υπηρεσιών ανά κλάδο εργασίας.

13. Μέτρηση της παραγωγικότητας ανά τομέα με εξέταση παραπόνων πελατών.

14. Μέτρηση της αποδοτικότητας κάθε τμήματος με τα εκφραζόμενα έσοδα σε σχέση με τα αναμενόμενα.

15. Καταγραφή ημερομηνιών άδειας του κάθε εργαζομένου και συσχέτιση του με το φόρτο εργασίας εκείνων των ημερών.

16. Καταγραφή των ωρών εργασίας και του προσωπικού που υπάρχει τη δεδομένη χρονική στιγμή.

17. Εξακρίβωση παραπόνων υπαλλήλων μεταξύ τους. (ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΑΚΗ ΑΡΓΥΡΗ, 2011)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

4.1 ΑΠΟΛΛΩΝΙΑ



Το Apollonia Beach Resort & Spa βρίσκεται πάνω στη μεγάλη, αμμώδη παραλία της Αμμουδάρας, η οποία βρίσκεται λίγα χιλιόμετρα έξω από την πόλη του Ηρακλείου στην Κρήτη.

Το ξενοδοχείο ή αλλιώς η ξενοδοχειακή μονάδα βρίσκεται κοντά από φημισμένους αρχαιολογικούς χώρους, στην Κνωσό αλλά και σε άλλα σημεία ιδιαίτερου φυσικού και πολιτιστικού ενδιαφέροντος.

Η ξενοδοχειακή μονάδα διαθέτει 334 δωμάτια , τα οποία αποτελούν το κεντρικό κτήριο . επίσης διαθέτει και 3 συγκροτήματα bungalows. Το ξενοδοχείο αυτό, προσφέρει όλες τις ανέσεις για κάθε είδους τουρίστα και αποτελεί μια από τις πλέον ποιοτικές επιλογές για αξέχαστες διακοπές στο νησί της Κρήτης.

Οι εγκαταστάσεις αναλύονται παρακάτω:

1.BUNGALOW

Μπορεί να φιλοξενήσει 3 ενήλικες ή 2 ενήλικες και 2 παιδιά.

Όλα τα δωμάτια διαθέτουν:

- Μπαλκόνι ή βεράντα με θέα στη θάλασσα.
- Ανεξάρτητο κλιματισμό (air conditioning).
- Τηλέφωνο.

- Λουτρό με μπανιέρα, ντους και WC.
- Πιστολάκι μαλλιών.
- Δορυφορική τηλεόραση.
- Ασύρματη σύνδεση Internet μέσω Wi-Fi (δωρεάν).
- Ψυγείο.
- Μουσικό κανάλι.
- Πετσέτες παραλίας.

Οι παρακάτω εικόνες δείχνουν τα δωμάτια πως είναι διαμορφωμένα.

ΠΗΓΗ: <http://www.apollonia.gr/el/facilities/>, (ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΡΟΣΒΑΣΗΣ:
20/07/2014)

ΕΙΚΟΝΑ 1.ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ BUNGALOW





ΕΙΚΟΝΑ 2.ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ BUNGALOW

2.FAMILY ROOM

Μπορεί να φιλοξενήσει 4 ενήλικες ή 2 ενήλικες και 3 παιδιά.

Όλα τα δωμάτια διαθέτουν:

- Μπαλκόνι ή βεράντα (και με θέα στη θάλασσα)
- Ανεξάρτητη κλιματισμό (air conditioning)
- Τηλέφωνο
- Λουτρό με μπανιέρα, ντους και WC
- Πιστολάκι (σεσουάρ) μαλλιών
- Δορυφορική τηλεόραση
- Ασύρματη σύνδεση Internet μέσω Wi-Fi (δωρεάν)
- Ψυγείο
- Μουσικό κανάλι
- Πετσέτες παραλίας (διαθέσιμες στη ρεσεψιόν)

Οι παρακάτω εικόνες δείχνουν τα δωμάτια πως είναι διαμορφωμένα.



ΕΙΚΟΝΑ 3.ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ FAMILY ROOM



ΕΙΚΟΝΑ 4.ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ FAMILY ROOM

ΠΗΓΗ: <http://www.apollonia.gr/el/facilities/>

3.STANDARD ROOM

Μπορεί να φιλοξενήσει 3 ενήλικες ή 2 ενήλικες και 2 παιδιά.

Οι παρακάτω εικόνες δείχνουν τα δωμάτια πως είναι διαμορφωμένα.

ΕΙΚΟΝΑ 5.ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ STANDARD ROOM



ΕΙΚΟΝΑ 6.ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ STANDARD ROOM



ΠΗΓΗ: <http://www.apollonia.gr/el/facilities/>

ΕΙΚΟΝΑ 7.ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ STANDARD ROOM



4.ΣΟΥΙΤΑ

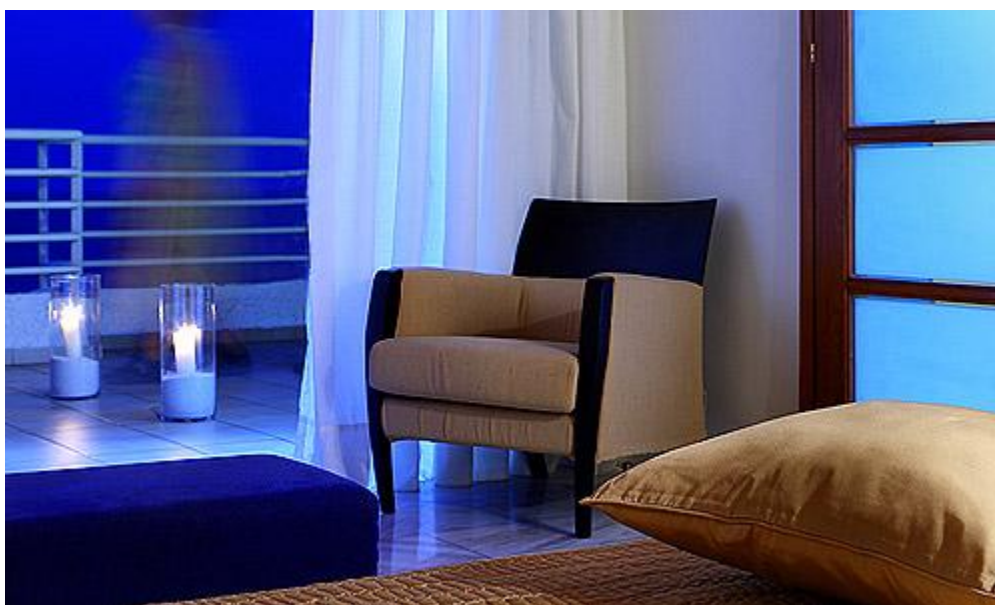
Μπορεί να φιλοξενήσει 4 ενήλικες ή 2 ενήλικες και 2 παιδιά.



ΕΙΚΟΝΑ 8.ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ ΣΟΥΙΤΑΣ

ΠΗΓΗ: <http://www.apollonia.gr/el/facilities/>

ΕΙΚΟΝΑ 9.ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ ΣΟΥΙΤΑΣ





ΕΙΚΟΝΑ 10.ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ ΣΟΥΙΤΑΣ

Το κεντρικό εστιατόριο προσφέρει, τις ακόλουθες υπηρεσίες:

1. Γαστρονομικές απολαύσεις.
2. Παραδοσιακές ελληνικές συνταγές.
3. Παραδοσιακή Κρητική, Ασιατική και Ιταλική κουζίνα.

ΠΗΓΗ: <http://www.apollonia.gr/el/facilities/>

Οι εγκαταστάσεις που έχει το ξενοδοχείο όσον αφορά τα μπαρ και τα εστιατόρια είναι τα εξής:

1. ΚΕΝΤΡΙΚΟ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ "ΑΦΡΟΔΙΤΗ"
2. *ΤΑΒΕΡΝΑ "ΑΜΒΡΟΣΙΑ"*
3. ΙΤΑΛΙΚΟ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ "ΑΛ ΚΑΠΟΝΕ"
4. ΑΣΙΑΤΙΚΟ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ "ΑΝJΙΝ SAN"
5. ΚΕΝΤΡΙΚΟ ΒΑR "ΑΡΙΑΔΝΗ" .

6. SNACK BAR "ΑΥΡΑ" .
7. BEACH BAR "ΑΜΜΟΣ" .
8. ΥΠΑΙΘΡΙΟ ΑΜΦΙΘΕΑΤΡΟ "ΑΡΤΕΜΙΣ" .
9. DISCO .

ΕΙΚΟΝΑ 11. ΧΩΡΟΣ ΜΠΑΡ



Επιπρόσθετα, το ξενοδοχείο διαθέτει σύγχρονες εγκαταστάσεις και πλήθος υπηρεσιών, τις οποίες οι επισκέπτες μπορούν να αξιοποιήσουν για ξεκούραση και ψυχαγωγία και οι οποίες περιλαμβάνουν τα παρακάτω:

1. Το ξενοδοχείο παρέχει μια μεγάλη γκάμα σύγχρονων εγκαταστάσεων αναψυχής και διασκέδασης, στις οποίες συμπεριλαμβάνονται:

- Μία πισίνα με θαλασσινό νερό.
- Δύο πισίνες με γλυκό νερό και νερο-τσουλήθρες.
- Δύο παιδικές πισίνες 1 με θαλασσινό νερό, 1 με γλυκό νερό.

- Ξαπλώστρες και ομπρέλες θαλάσσης.
- Πετσέτες παραλίας.
- Χώρος άθλησης.
- Πρόγραμμα δραστηριοτήτων για τους νέους επισκέπτες.
- Ειδικά διαμορφωμένος παιδότοπος.
- Καθημερινές παραστάσεις, ζωντανή μουσική και χορός.
- TV-Room.
- Αίθουσα ηλεκτρονικών παιχνιδιών.
- Μπιλιάρδο.

2. επιπρόσθετα το ξενοδοχείο προσφέρει:

- Πολύγλωσσο προσωπικό στη ρεσεψιόν.
- Υπηρεσίες αχθοφόρου.
- Δωρεάν Internet (με ασύρματη σύνδεση Wi-Fi) σε όλο το χώρο του ξενοδοχείου.

- Καθαριστήριο – πλυντήριο.
- Ενοικίαση αυτοκινήτου.
- Ανταλλαγή συναλλάγματος.
- Μίνι μάρκετ.
- Μπουτίκ.
- Κοσμηματοπωλείο .
- Χώρος στάθμευσης .
- Οργανωμένες εκδρομές.

3.Ενασχόληση

με

σπόρ.

Οι αθλητικές εγκαταστάσεις και υπηρεσίες του ξενοδοχείου περιλαμβάνουν:

- 2 γήπεδα τένις.
- Κέντρο θαλάσσιων σπορ.

ΠΗΓΗ: <http://www.apollonia.gr/el/facilities/>

- Ποδήλατο θαλάσσης.

- Κανό.
- Γυμναστική στο νερό (water aerobics).
- Water Polo.
- Γυμναστήριο.
- Προσωπική άσκηση.
- Αερόβια γυμναστική.
- Zumba.
- Πινγκ-πονγκ .
- Μπιτς βόλεϊ.
- Διάθεση ποδηλάτων.
- Μίνι γκολφ.
- Οργανωμένες εκδρομές με ποδήλατο.
- Οργανωμένες εκδρομές με ιστιοφόρο.
- Geocaching.

- Earthing Spa.

4. Διατίθεται και το YOUTH CLUB, το οποίο αποτελείται από:

- Mini Club.
- Maxi Club .
- Teens Club .
- Γεύμα για παιδιά.
- Δείπνο για παιδιά.
- Παιδικό μπουφέ.
- Παιδική ντίσκο.
- Παραστάσεις για παιδιά.
- Παιδικά καθίσματα.

- Επιπρόσθετα, διατίθενται παιδικό κρεβάτι.

- παιδικό καροτσάκι.

- Baby phone και βραστήρας.

- Babysitting .

ΠΗΓΗ: <http://www.apollonia.gr/el/facilities/>

5. Στην ξενοδοχειακή μονάδα παρέχονται εκδηλώσεις κάθε είδους μορφής.

Η διεύθυνση και το προσωπικό του ξενοδοχείου Apollonia Beach, γνωρίζοντας τη σημασία της προστασίας του περιβάλλοντος, γενικά, αλλά και ειδικά για την ανάπτυξη του τουρισμού, εφαρμόζει το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, σύμφωνα με τα κριτήρια του διεθνούς προτύπου ISO 14001:2004. Το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης καλύπτει το σύνολο των δραστηριοτήτων του ξενοδοχείου, αλλά, κυρίως, τη διαμονή και τις υπηρεσίες εστίασης. Η διεύθυνση του ξενοδοχείου, ως εκ τούτου, δεσμεύεται:

- Να τηρεί πιστά τους κανόνες που σχετίζονται με περιβαλλοντικές δραστηριότητες

- Να εκτιμάει τις επιπτώσεις στο περιβάλλον με στόχο τη μείωση ή ακόμη και την εξάλειψη αυτών

- Να επιδιώκει, ενεργά, την προστασία του περιβάλλοντος και την πρόληψη της ρύπανσης

- Να θέτει στόχους, με σκοπό την συνεχή βελτίωση.

Με τις ανωτέρω δεσμεύσεις, το ξενοδοχείο έχει ως στόχο τα εξής:

- Υλοποίηση των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με τα μέτρα εξοικονόμησης ενέργειας, τη μείωση της κατανάλωσης νερού, τη σωστή διαχείριση και μείωση των αποβλήτων και λυμάτων.

- Διατήρηση της ποιότητας του αέρα.

- Προστασία της παραλίας και της ποιότητας του θαλασσινού νερού.

- Συνεργασία με τις τοπικές αρχές για τη διατήρηση της φυσικής ομορφιάς της περιοχής.

- Συνεργασία με όλες τις τοπικές αρχές και ενημέρωσή τους για τις περιβαλλοντικές δραστηριότητες του ξενοδοχείου. ΠΗΓΗ: <http://www.apollonia.gr/el/facilities/>

- Εκπαίδευση και ενθάρρυνση για συμμετοχή των υπαλλήλων του ξενοδοχείου στο Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης.

- Να κρατάει τους επισκέπτες ενήμερους σχετικά με τις περιβαλλοντικές δραστηριότητες του ξενοδοχείου, με στόχο την ενθάρρυνση της ενεργού συμμετοχής τους.

ΠΗΓΗ: <http://www.apollonia.gr/el/facilities/>

Η ξενοδοχειακή μονάδα ασχολείται με τις παρακάτω περιβαλλοντικές δραστηριότητες:

- Καθαρίστε την Μεσόγειο .
- Hands Across the Sands.
- Παγκόσμια Ημέρα Περιβάλλοντος.
- Καθαρίστε τον Κόσμο.
- Εβδομαδιαία περιοδεία ενημέρωσης για τους καταπράσινους κήπους με πληροφορίες για τη φύση και το περιβάλλον.

ΠΗΓΗ: <http://www.apollonia.gr/el/facilities/>

4.2 ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ ΚΑΙ Η ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥΣ

Οι εργαζόμενοι που έχουν θέση στη συγκεκριμένη ξενοδοχειακή μονάδα, καλύπτουν τις παρακάτω θέσεις:

1. Καμαριέρες.
2. Προσωπικό ρεσεψιόν.
3. Υπεύθυνοι υποδοχής.
4. Υπεύθυνοι μεταφοράς βαλιτσών.
5. Σεφ.
6. Βοηθοί σεφ.

7. Υπεύθυνοι ταμείου.
8. Σερβιτόροι.
9. Υπεύθυνοι μπαρ.
10. Παρκαδόροι.
11. Ανιματέρ.
12. Υπεύθυνοι φύλαξης παιδιών.
13. Υπεύθυνοι παραλίας.
14. Υπεύθυνοι γυμναστηρίου.
15. Υπεύθυνοι εκδηλώσεων.
16. Ηλεκτρολόγοι.
17. Υδραυλικοί.
18. Συντηρητές κήπου.
19. Υπεύθυνοι φύλαξης χώρου.
20. Υπεύθυνοι δημοσίων σχέσεων.
21. Υπεύθυνοι λογιστηρίου.

Οι εργαζόμενοι συνολικά σε αυτήν την ξενοδοχειακή μονάδα, ξεπερνούν τους 100.

Η παραγωγικότητα της ξενοδοχειακής μονάδας, εκφράζεται από την παραγωγικότητα των εργαζομένων, η οποία μπορεί να μετρηθεί , από την αξιολόγηση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους τουρίστες.

Στην παρούσα μελέτη χρησιμοποιήθηκε ο ιστότοπος [TripAdvisor](#), για να δείξουμε την ικανοποίηση των πελατών και να μετρήσουμε την αποδοτικότητα των εργαζομένων.

Σύμφωνα , λοιπόν με τον ιστότοπο, είναι καταγεγραμμένες 192 κριτικές.

Τα σχόλια των πελατών είναι της παρακάτω μορφής:

- Εξαιρετικό.
- Πολύ καλό.
- Ωραίο μέρος για να μείνει κάποιος.
- Εξαιρετικές υπηρεσίες.
- Το συνιστούμε ανεπιφύλακτα.
- Η διαμονή και το προσωπικό είναι εξαιρετικά.

Η βαθμολογία του φαίνεται ακριβώς παρακάτω:

Σύνοψη βαθμολογίας

- Ποιότητα ύπνου: 4/5
- Τοποθεσία: 4/5
- Δωμάτια: 4/5
- Υπηρεσία: 4/5
- Αξία: 4/5
- Καθαριότητα: 4/5

ΠΗΓΗ: [http://www.tripadvisor.com.gr/Hotel_Review\(ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΡΟΣΒΑΣΗΣ:25/07/2014\)](http://www.tripadvisor.com.gr/Hotel_Review(ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΡΟΣΒΑΣΗΣ:25/07/2014)).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

5.1 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο αποτελεί μέρος της παρούσας μελέτης και αποτελεί έρευνα για να διαπιστωθεί ο τρόπος με τον οποίο γίνεται η παρακίνηση των εργαζομένων στην ξενοδοχειακή μονάδα που αναφέραμε και αναλύσαμε προηγουμένως.

Το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε στο προσωπικό του ξενοδοχείου, το οποίο αγγίζει τον αριθμό των 100 ατόμων. Και σύμφωνα με αυτό έγινε εξαγωγή συμπερασμάτων, τα οποία θα αναλυθούν στην επόμενη ενότητα. Το ερωτηματολόγιο παρουσιάζεται παρακάτω.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ
ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ
ΣΤΗΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΜΟΝΑΔΑ ΑΠΟΛΛΩΝΕΙΑ

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1.ΗΛΙΚΙΑ

- < 18
- 19-29
- 30-39
- 40-50
- 51-61
- >62

2.ΦΥΛΛΟ

- ΑΝΔΡΑΣ
- ΓΥΝΑΙΚΑ

3.ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

- ΑΓΑΜΟΣ/Η
- ΕΓΓΑΜΟΣ/Η

4.ΕΠΙΠΕΔΟ ΜΟΡΦΩΣΗΣ

- **Υ.Ε**
- **Δ.Ε**
- **ΑΕΙ**
- **ΤΕΙ**
- **ΤΕΕ**
- **ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΤΙΤΛΟ**
- **ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ ΤΙΤΛΟ**

5.ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΣΠΟΥΔΩΝ

- **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ**
- **ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**
- **ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ**
- **ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ**
- **ΣΕΦ**
- **ΑΛΛΟ**

6.ΞΕΝΗ ΓΛΩΣΣΑ

- **ΑΓΓΛΙΚΑ**
 - **ΓΕΡΜΑΝΙΚΑ**
 - **ΙΤΑΛΙΚΑ**
 - **ΡΩΣΙΚΑ**
 - **ΙΣΠΑΝΙΚΑ**
 - **ΓΑΛΛΙΚΑ**
 - **ΤΟΥΡΚΙΚΑ**
 - **ΆΛΛΟ.....**
-

7.ΕΠΙΠΕΔΟ ΞΕΝΩΝ ΓΛΩΣΣΩΝ

- **ΜΕΤΡΙΟ**
- **ΚΑΛΟ**
- **ΠΟΛΥ ΚΑΛΟ**
- **ΑΡΙΣΤΟ**

8.ΕΠΙΠΕΔΟ ΓΝΩΣΗΣ Η/Υ

- ΜΕΤΡΙΟ**
- ΚΑΛΟ**
- ΠΟΛΥ ΚΑΛΟ**
- ΑΡΙΣΤΟ**

9.ΑΝΑΓΡΑΨΤΕ ΤΗ ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΜΟΝΑΔΑ

.....

.....

.....

10.ΣΥΜΒΑΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- ΑΟΡΙΣΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ**
- ΜΟΝΙΜΗ**
- ΟΡΙΣΜΕΝΟΥ ΧΡΟΝΟΥ**

**11.ΑΝΑΓΡΑΨΤΕ ΤΑ ΧΡΟΝΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΠΟΥ ΕΧΕΤΕ
ΣΤΗΝ ΑΝΑΛΟΓΗ ΘΕΣΗ**

.....

.....

.....

**12.ΝΙΩΘΕΤΕ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ/Η ΜΕ ΤΟ
ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΣΤΟ ΟΠΟΙΟ ΕΡΓΑΖΕΣΤΕ**

- ΚΑΘΟΛΟΥ**
- ΑΡΚΕΤΑ**
- ΠΟΛΥ**

**13.ΟΙ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΣΤΗΝ
ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΗ ΣΑΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ;**

- ΝΑΙ**
- ΟΧΙ**

14.ΠΩΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ;

- ΚΑΘΟΛΟΥ ΚΑΛΕΣ**
- ΑΡΚΕΤΑ ΚΑΛΕΣ**
- ΠΟΛΥ ΚΑΛΕΣ**
- ΑΡΙΣΤΕΣ**

15.Η ΑΜΟΙΒΗ ΣΑΣ ΕΙΝΑΙ ΑΝΑΛΟΓΗ ΜΕ ΤΗ ΘΕΣΗ ΠΟΥ ΕΧΕΤΕ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ;

- ΚΑΘΟΛΟΥ**
- ΑΡΚΕΤΑ**
- ΠΟΛΥ**

16.ΠΟΙΟ ΑΠΟ ΤΑ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΘΑ ΑΠΟΤΕΛΟΥΣΕ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΓΙΑ ΝΑ ΑΥΞΗΣΕΤΕ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΣΑΣ;

- ΑΥΞΗΣΗ ΑΜΟΙΒΗΣ**
- ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΤΟΜΕΑ**
- ΟΙΚΕΙΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**
- ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΗΓΕΣΙΑΣ**
- ΑΛΛΑΓΗ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

- **ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗ**
- **ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΑΔΕΙΑ**

17.ΒΑΛΤΕ ΣΕ ΦΘΙΝΟΥΣΑ ΣΕΙΡΑ ΑΠΟ ΤΟ ΠΙΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ ΠΡΟΣ ΤΟ ΛΙΓΟΤΕΡΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ ΓΙΑ ΕΣΑΣ ΤΑ ΠΑΡΑΚΑΤΩ΄:

- **ΑΥΞΗΣΗ ΑΜΟΙΒΗΣ**
- **ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΤΟΜΕΑ**
- **ΟΙΚΕΙΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**
- **ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΗΓΕΣΙΑΣ**
- **ΑΛΛΑΓΗ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**
- **ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗ**
- **ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΑΔΕΙΑ**

18. ΠΟΙΑ Η ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ:

- **ΚΑΘΟΛΟΥ ΚΑΛΕΣ**
- **ΑΡΚΕΤΑ ΚΑΛΕΣ**
- **ΠΟΛΥ ΚΑΛΕΣ**
- **ΑΡΙΣΤΕΣ**

**19.ΕΙΝΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ Η ΑΝΕΛΙΞΗ ΜΕ ΤΗΝ
ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΑΠΟ ΜΕΡΙΜΝΑ ΤΗΣ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ;**

- ΚΑΘΟΛΟΥ**
- ΑΡΚΕΤΑ**
- ΠΟΛΥ**

**20.ΑΝΑΓΡΑΨΤΕ ΤΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΠΟΥ ΕΧΕΤΕ
ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΕΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΑΣ ΚΑΘΩΣ
ΚΑΙ ΤΟ ΕΤΟΣ ΠΟΥ ΕΓΙΝΑΝ**

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.

10.

**21.ΥΦΙΣΤΑΤΑΙ Η ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΠΡΟΑΓΩΓΗΣ ΣΕ
ΑΝΩΤΕΡΗ ΚΛΙΜΑΚΑ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ;**

- ΚΑΘΟΛΟΥ**
- ΑΡΚΕΤΑ**
- ΠΟΛΥ**

**22.ΤΟ ΩΡΑΡΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΙΝΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΣΤΑ
ΠΛΑΙΣΙΑΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ;**

- ΝΑΙ**
- ΟΧΙ**

**23.ΤΟ ΩΡΑΡΙΟ ΔΥΣΧΑΙΡΕΝΕΙ ΤΗΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΣΑΣ
ΖΩΗ ΕΚΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ;**

- ΚΑΘΟΛΟΥ
- ΑΡΚΕΤΑ
- ΠΟΛΥ

**24.ΕΧΕΤΕ ΔΕΧΤΕΙ ΠΟΤΕ ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗ ΓΙΑ ΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΑΣ;**

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

25.ΑΝ ΝΑΙ ΠΟΣΕΣ ΦΟΡΕΣ;

- 1
- 2
- >3

**26.ΠΩΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ
ΣΑΣ;**

- ΚΑΘΟΛΟΥ ΚΑΛΕΣ
- ΑΡΚΕΤΑ ΚΑΛΕΣ
- ΠΟΛΥ ΚΑΛΕΣ
- ΑΡΙΣΤΕΣ

**27.ΥΠΑΡΧΕΙ ΙΣΗ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΑΝΔΡΑ ΚΑΙ
ΓΥΝΑΙΚΑΣ;**

- ΚΑΘΟΛΟΥ
- ΑΡΚΕΤΑ
- ΠΟΛΥ

**28.ΠΩΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΜΕ ΤΗ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ;**

- ΚΑΘΟΛΟΥ ΚΑΛΕΣ
- ΑΡΚΕΤΑ ΚΑΛΕΣ
- ΠΟΛΥ ΚΑΛΕΣ
- ΑΡΙΣΤΕΣ

**29.ΑΝ ΑΛΛΑΞΕ Ο ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΣΑΣ ΘΑ ΠΑΡΑΜΕΝΑΤΕ
ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ;**

- ΝΑΙ**
- ΟΧΙ**

**30.ΕΧΕΤΕ ΤΟ ΦΟΒΟ ΜΗΠΩΣ ΣΑΣ ΔΙΩΞΟΥΝ ΑΠΟ ΤΟ
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ;**

- ΝΑΙ**
- ΟΧΙ**

ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΠΟΛΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΣΑΣ

5.2 ΕΞΑΓΩΓΗ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

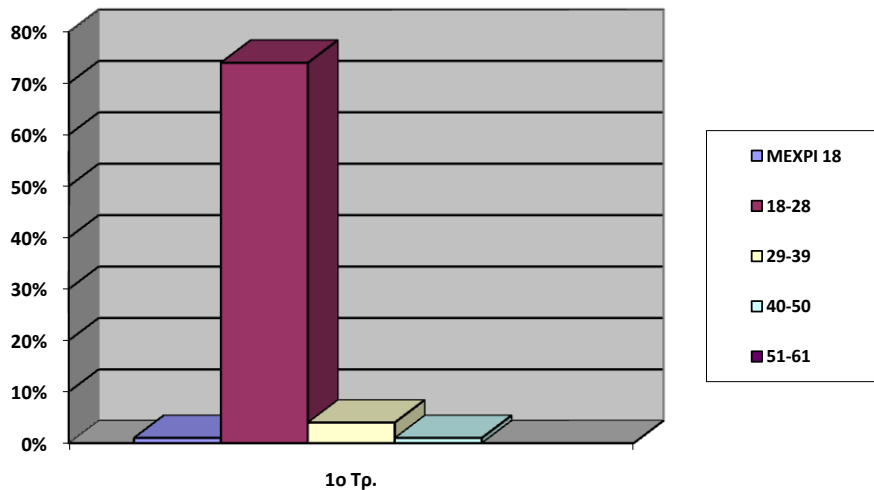
Το ερωτηματολόγιο μοιράστηκε σε 100 υπαλλήλους της ξενοδοχειακής μονάδας, της παρούσας μελέτης, η οποία αφορά το Απολλωνία.

Μετά το πέρας της μελέτης και την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από τους υπαλλήλους, διεξήχθησαν τα παρακάτω αποτελέσματα:

Στην ερώτηση 1, η οποία αφορά την ηλικία, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 1% απάντησε :ΜΕΧΡΙ 18.
- Το 74% απάντησε: 18-28.
- Το 20% απάντησε: 29-39.
- Το 4% απάντησε: 40-50.
- Το 1% απάντησε :51-61.
- Το ποσοστό που απάντησε :62 ΚΑΙ ΠΑΝΩ, ήταν 0%.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΗΛΙΚΙΑΣ

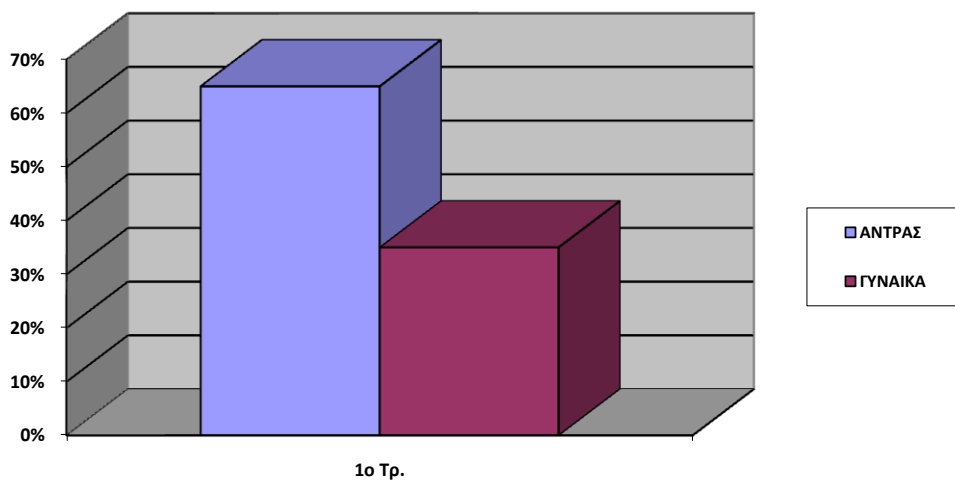


Η μεγαλύτερη συχνότητα που παρατηρήθηκε ήταν ηλικίας 18-28, να αγγίζει το ποσοστό της τάξης του 74%.

Στην ερώτηση 2, η οποία αφορά το φύλλο, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 65% , απάντησε άντρας.
- Το 35%, απάντησε γυναίκα.

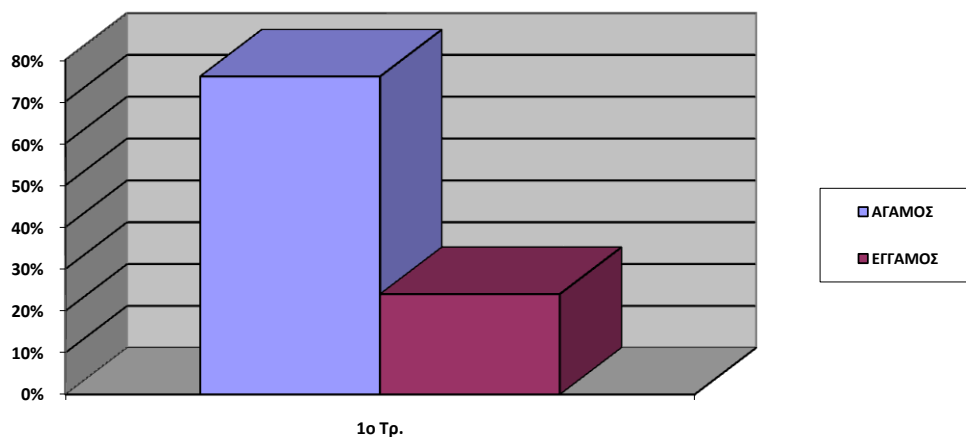
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΦΥΛΛΟΥ



Η απάντηση που καλύπτει την μεγαλύτερη συχνότητα αφορά το 65% , που είναι άντρες.

Στην ερώτηση 3, η οποία αφορά την οικογενειακή κατάσταση, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 76% απάντησε άγαμος.
- Το 24% απάντησε έγγαμος.

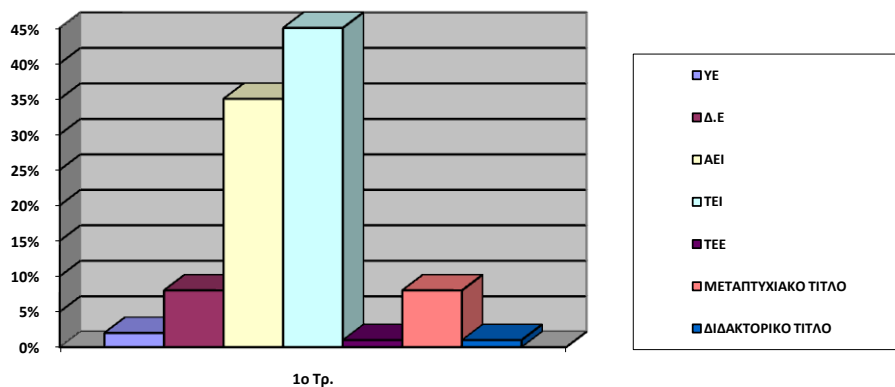


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 3. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Η απάντηση με την μεγαλύτερη συχνότητα να αγγίζει το 76%, αφορά τους άγαμους.

Στην ερώτηση 4, η οποία αφορά το επίπεδο μόρφωσης, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 2% απάντησε :Υ.Ε.
- Το 8% απάντησε :Δ.Ε.
- Το 35% απάντησε: ΑΕΙ.
- Το 45% απάντησε :ΤΕΙ.
- Το 1% απάντησε: ΤΕΕ.
- Το 8% απάντησε: ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΤΙΤΛΟ.
- Το 1% απάντησε :ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ ΤΙΤΛΟ.

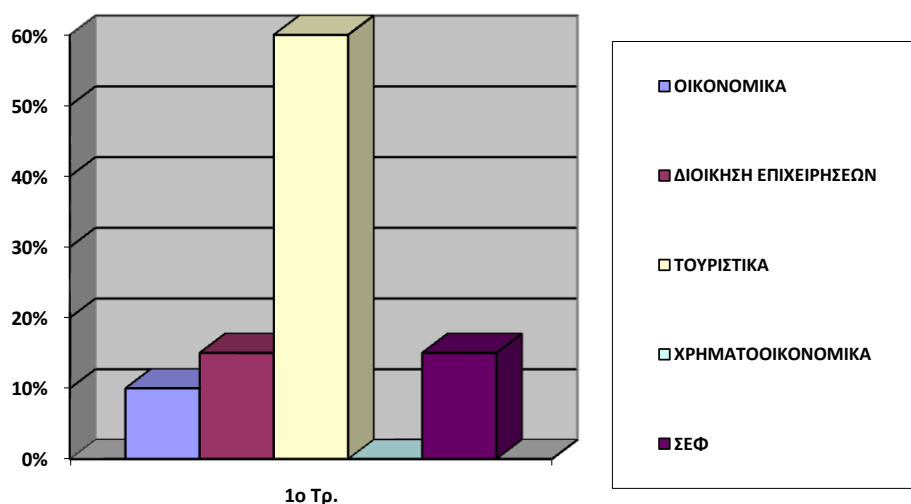


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΟΡΦΩΣΗΣ

Η απάντηση της μόρφωσης με αποτέλεσμα το ΤΕΙ , κυριάρχησε σε ποσοστό 45%.

Στην ερώτηση 5, η οποία αφορά το αντικείμενο σπουδών, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 10% απάντησε :ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ.
- Το 15% απάντησε: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.
- Το 60% απάντησε :ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ.
- Το 0% απάντησε :ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ.
- Το 15% απάντησε :ΣΕΦ.

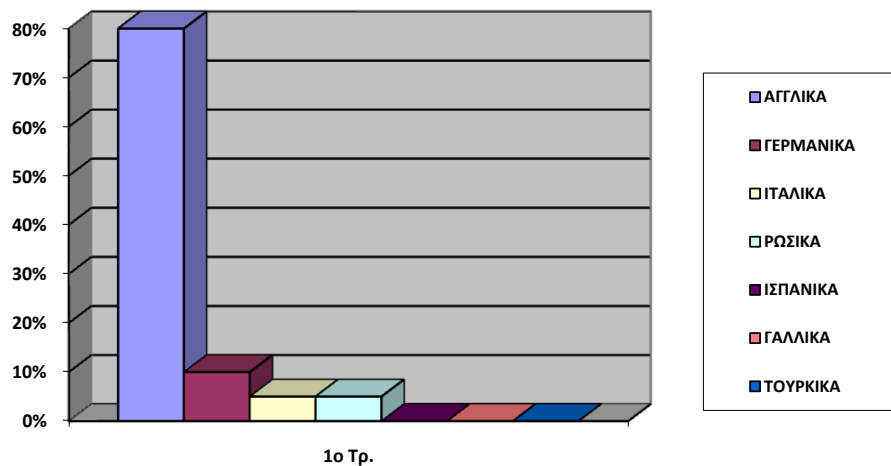


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 5. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΣΠΟΥΔΩΝ

Η απάντηση όπως ήταν αναμενόμενο με την μεγαλύτερη συχνότητα είναι στα τουριστικά, να αγγίζει το 60%.

Στην ερώτηση 6, η οποία αφορά την ξένη γλώσσα, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 80% απάντησε :ΑΓΓΛΙΚΑ.
- Το 10% απάντησε :ΓΕΡΜΑΝΙΚΑ.
- Το 5% απάντησε: ΙΤΑΛΙΚΑ.
- Το 5% απάντησε: ΡΩΣΙΚΑ.
- Το 0% απάντησε: ΙΣΠΑΝΙΚΑ.
- Το 0% απάντησε: ΓΑΛΛΙΚΑ.
- Το 0% απάντησε: ΤΟΥΡΚΙΚΑ.

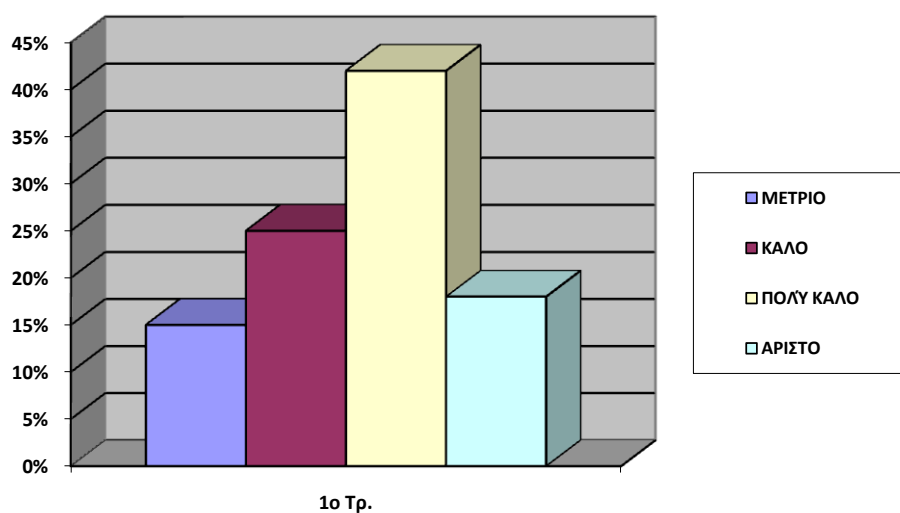


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 6. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΞΕΝΗΣ ΓΛΩΣΣΑΣ

Η γλώσσα με την μεγαλύτερη συχνότητα παρουσιάζεται η Αγγλική, με τα Γερμανικά και τα Ρώσικα να ακολουθούν.

Στην ερώτηση 7, η οποία αφορά το επίπεδο ξένων γλωσσών, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 15% απάντησε :ΜΕΤΡΙΟ.
- Το 25% απάντησε :ΚΑΛΟ.
- Το 42% απάντησε :ΠΟΛΥ ΚΑΛΟ.
- Το 18% απάντησε :ΑΡΙΣΤΟ.



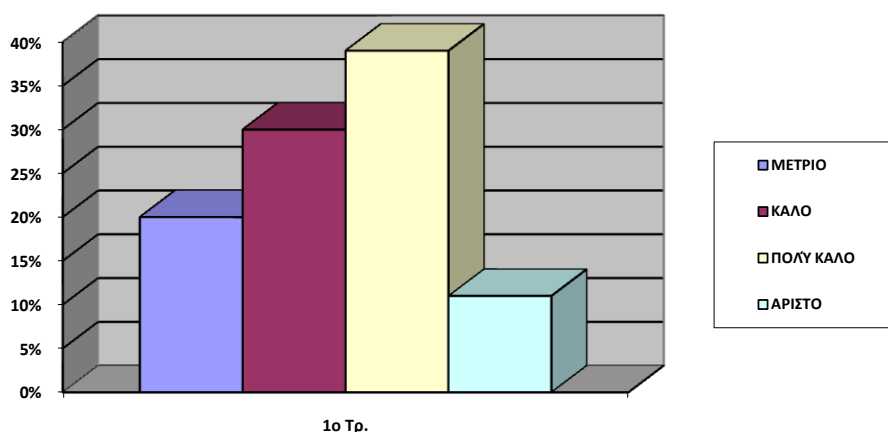
ΔΙΑΓΡΑΜΑ 7. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΓΝΩΣΗΣ ΞΕΝΗΣ

ΓΛΩΣΣΑΣ

Το μεγαλύτερο ποσοστό απάντησε ότι γνωρίζει την γλώσσα πολύ καλά, ενώ ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό απάντησε άριστα.

Στην ερώτηση 8, η οποία αφορά το επίπεδο γνώσης Η/Υ, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 20%, απάντησε: ΜΕΤΡΙΟ.
- Το 30%, απάντησε : ΚΑΛΟ.
- Το 39%, απάντησε : ΠΟΛΥ ΚΑΛΟ.
- Το 11%, απάντησε : ΑΡΙΣΤΟ.

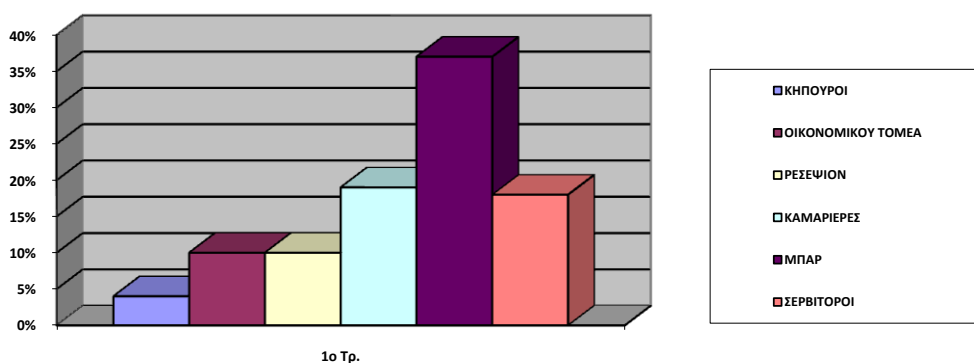


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 8 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΓΝΩΣΗΣ Η/Υ

Η συχνότητα των απαντήσεων κυμαίνεται από πολύ καλό και μέτριο επίπεδο γνώσεων, ενώ το 11% , απάντησε άριστο.

Στην ερώτηση 9, η οποία αφορά τη θέση εργασίας, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 4% απάντησε: κηπουροί.
- Το 10% απάντησε οικονομικού τομέα.
- Το 10% απάντησε ρεσεψιόν- υποδοχής.
- Το 19% απάντησε καμαριέρα.
- Το 37% απάντησε : μπαρ.
- Το 18% απάντησε : σερβιτόροι.
- Το 2% απάντησε ανιματερ.

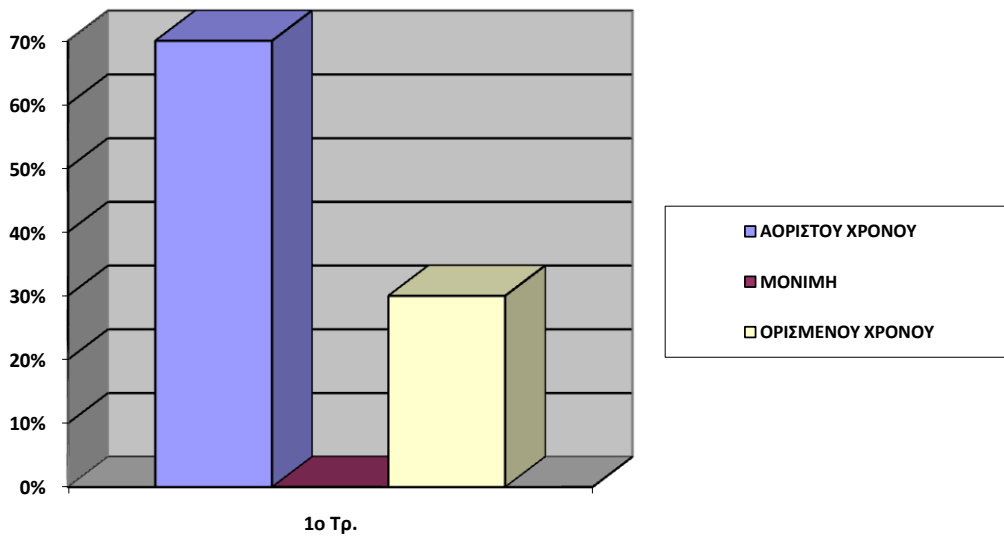


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στο μπαρ και στην υποδοχή, απασχολούνται τα περισσότερα άτομα, σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν.

Στην ερώτηση 10, η οποία αφορά τη σχέση εργασίας, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 70%, απάντησε :ΑΟΡΙΣΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ.
- Το 0%, απάντησε : ΜΟΝΙΜΗ.
- Το 30%, απάντησε :ΟΡΙΣΜΕΝΟΥ ΧΡΟΝΟΥ.

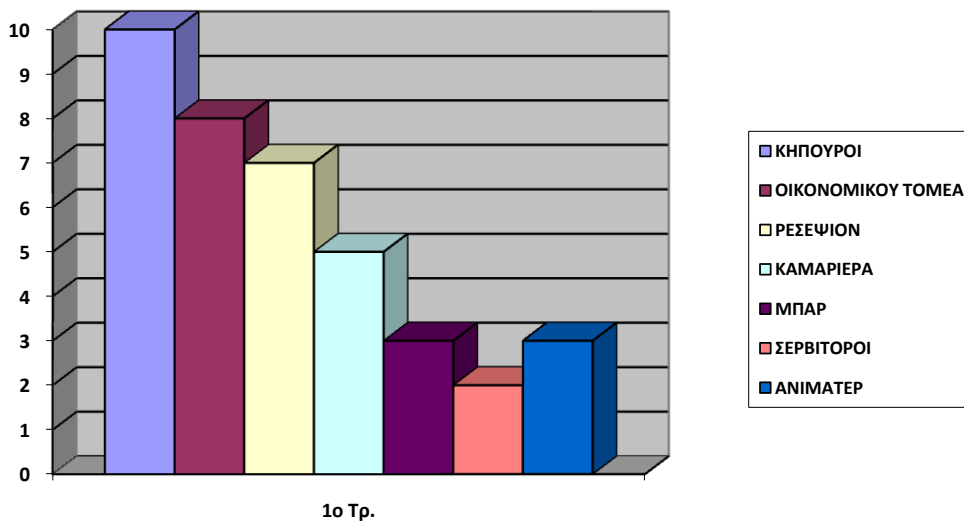


ΔΙΑΓΡΑΜΑ1 0. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΧΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το μεγαλύτερο ποσοστό απάντησε σχέση εργασίας , αορίστου χρόνου, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό, απάντησε ορισμένου χρόνου.

Στην ερώτηση 11, η οποία αφορά τα χρόνια εργασίας στην αντίστοιχη θέση, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 4% απάντησε: κηπουροί, με 10 χρόνια εργασίας.
- Το 10% απάντησε οικονομικού τομέα, με 8 χρόνια εργασίας.
- Το 10% απάντησε ρεσεψιόν- υποδοχής, με 7 χρόνια εργασίας .
- Το 19% απάντησε καμαριέρα, με 5 χρόνια εργασίας.
- Το 37% απάντησε : μπαρ , με 3 χρόνια εργασίας.
- Το 18% απάντησε : σερβιτόροι, με 2 χρόνια εργασίας.
- Το 2% απάντησε ανιματερ, με 3 χρόνια εργασίας.

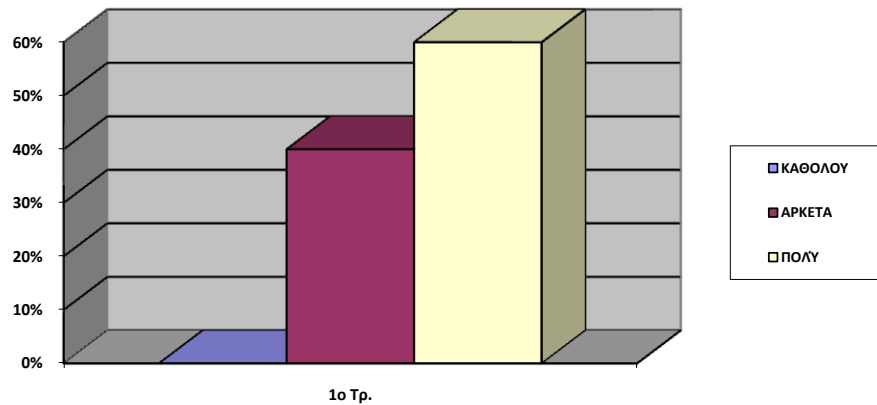


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 11. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΧΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Από τις απαντήσεις που πήραμε συμπεράναμε ότι οι πιο παλιοί , σταθεροί κι με τα περισσότερα χρόνια εργασίας είναι οι κηπουροί, αυτοί που δουλεύουν στον οικονομικό τομέα και οι υπάλληλοι υποδοχής.

Στην ερώτηση 12, η οποία αφορά την ικανοποίηση από το αντικείμενο εργασίας, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 0% , απάντησε: ΚΑΘΟΛΟΥ.
- Το 40%, απάντησε : ΑΡΚΕΤΑ.
- Το 60%, απάντησε: ΠΟΛΥ.



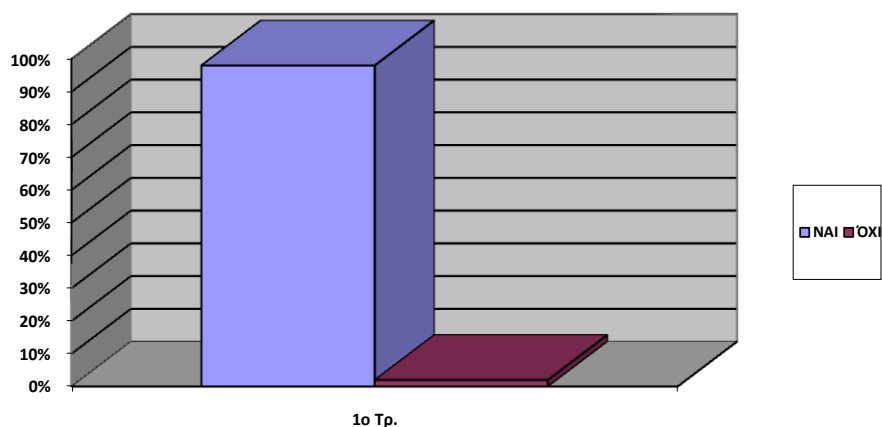
ΔΙΑΓΡΑΜΑ 12. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΟΝΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ

ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ

Όπως φαίνεται από τις απαντήσεις που δόθηκαν, το μεγαλύτερο ποσοστό είναι πολύ ικανοποιημένοι.

Στην ερώτηση 13, η οποία αφορά την επιρροή των συνθηκών εργασίας, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 98% , απάντησε :ΝΑΙ.
- Το 2%, απάντησε: ΟΧΙ.

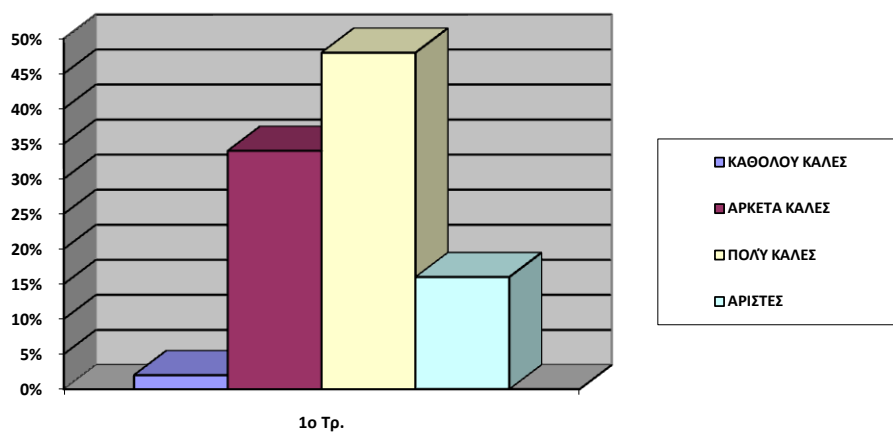


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 13. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΡΡΟΗ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Βλέπουμε ότι σχεδόν όλους τους επηρεάζει το κλίμα και οι συνθήκες εργασίας.

Στην ερώτηση 14, η οποία αφορά τις συνθηκών εργασίας, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 2%, απάντησε: ΚΑΘΟΛΟΥ ΚΑΛΕΣ.
- Το 34%, απάντησε: ΑΡΚΕΤΑ ΚΑΛΕΣ.
- Το 48%, απάντησε: ΠΟΛΥ ΚΑΛΕΣ.
- Το 16%, απάντησε: ΑΡΙΣΤΕΣ.

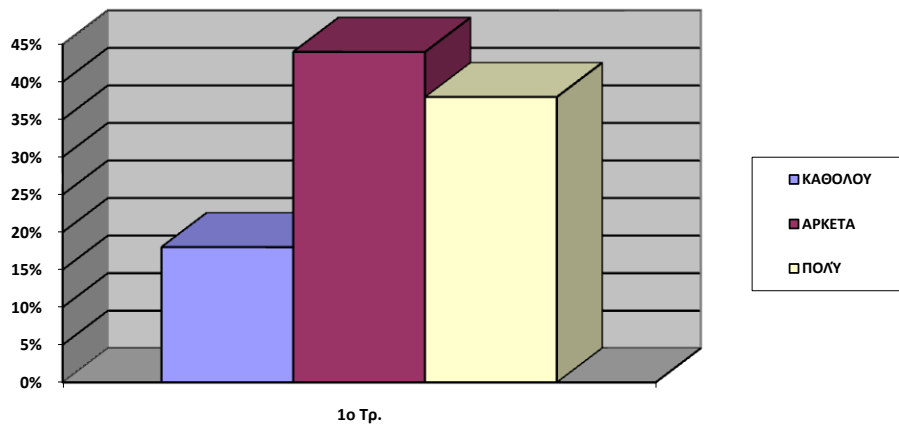


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 14. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το επίπεδο και συχνότητα των απαντήσεων , κυμαίνεται πολύ καλές και αρκετά καλές.

Στην ερώτηση 15, η οποία αφορά την αμοιβή, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 18%, απάντησε : ΚΑΘΟΛΟΥ.
- Το 44%, απάντησε: ΑΡΚΕΤΑ.
- Το 38%, απάντησε: ΠΟΛΥ.

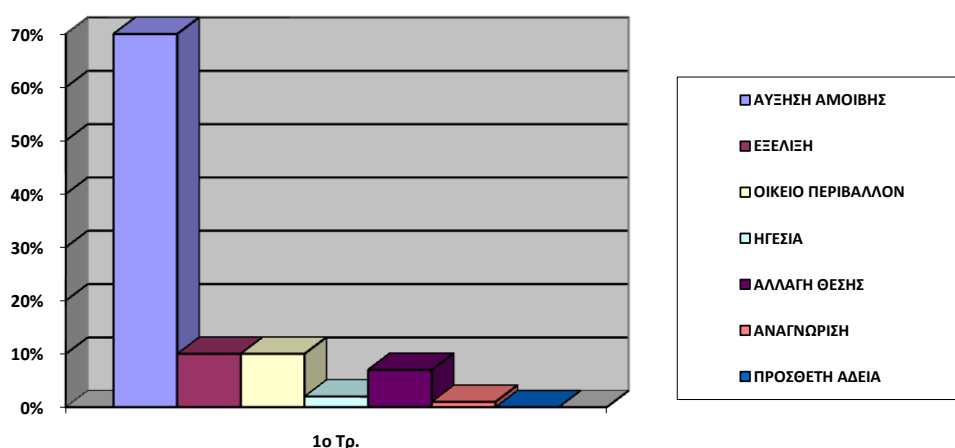


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 16. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΜΟΙΒΗΣ

- Οι υπάλληλοι απάντησαν με μεγαλύτερη συχνότητα ότι η αμοιβή τους είναι αρκετά, έως πολύ καλή.

Στην ερώτηση 16, η οποία αφορά την παρακίνηση για να αυξήσουν την παραγωγικότητα τους, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 70%, απάντησε: ΑΥΞΗΣΗ ΑΜΟΙΒΗΣ.
- Το 10%, απάντησε: ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΤΟΜΕΑ.
- Το 10%, απάντησε: ΟΙΚΕΙΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.
- Το 2%, απάντησε: ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΗΓΕΣΙΑΣ.
- Το 7%, απάντησε: ΑΛΛΑΓΗ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.
- Το 1%, απάντησε: ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗ.
- Το 0%, απάντησε: ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΑΔΕΙΑ.



ΔΙΑΓΡΑΜΑ 16. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΚΙΝΗΤΡΩΝ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ

Την μεγαλύτερη συχνότητα, παρουσιάζει η αύξηση αμοιβής ,κάτι το οποίο επηρεάζεται άμεσα από την οικονομική κρίση.

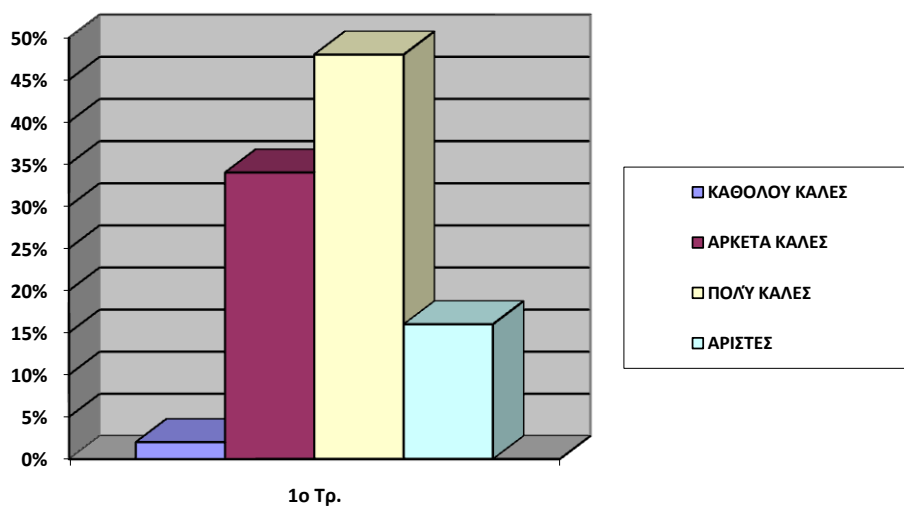
Στην ερώτηση 17, η οποία αφορά την παρακίνηση για να αυξήσουν την παραγωγικότητα τους ως προς την σειρά με την οποία γίνεται, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- 1.ΑΥΞΗΣΗ ΑΜΟΙΒΗΣ
- 2.ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΤΟΜΕΑ
- 3.ΟΙΚΕΙΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ
- 5.ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΗΓΕΣΙΑΣ
- 4.ΑΛΛΑΓΗ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
- 6.ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗ
- 7.ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΑΔΕΙΑ

Φυσικά εκτός από την αμοιβή που επηρεάζει αυτή την απάντηση, συνδυάζεται με την εξέλιξη και το περιβάλλον εργασίας.

Στην ερώτηση 18, η οποία αφορά την συμπεριφορά διοίκησης στους εργαζομένους, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 2%, απάντησε: ΚΑΘΟΛΟΥ ΚΑΛΕΣ.
- Το 34%, απάντησε: ΑΡΚΕΤΑ ΚΑΛΕΣ.
- Το 48%, απάντησε: ΠΟΛΥ ΚΑΛΕΣ.
- Το 16%, απάντησε: ΑΡΙΣΤΕΣ.

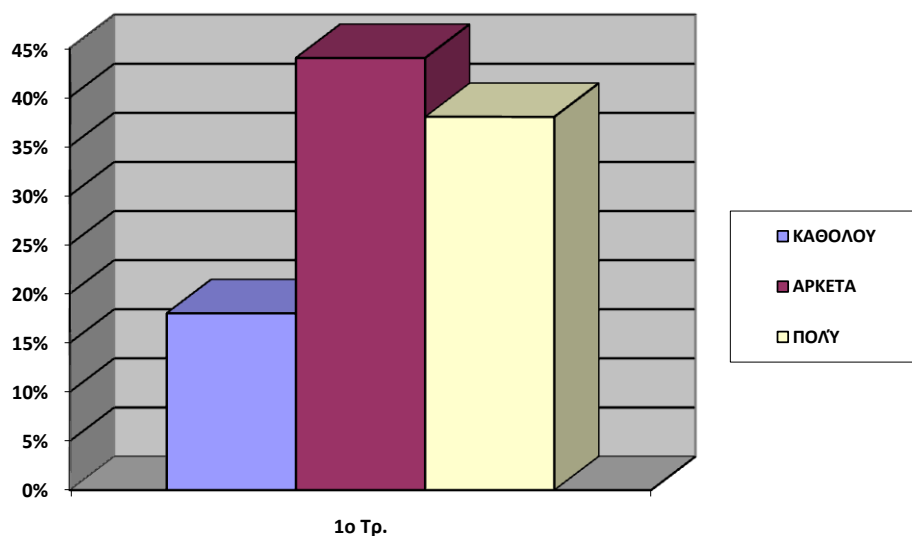


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 18. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Η συμπεριφορά που έχουν τα πρόσωπα της διοίκησης του ξενοδοχείου, προς τους υπαλλήλους τους, είναι πολύ καλές και αυτό φαίνεται και από τις απαντήσεις που δόθηκαν προηγουμένως, συνδυαστικά.

Στην ερώτηση 19, η οποία αφορά την ικανοποίηση από την κατάρτιση του προσωπικού, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 18%, απάντησε : ΚΑΘΟΛΟΥ.
- Το 44%, απάντησε: ΑΡΚΕΤΑ.
- Το 38%, απάντησε: ΠΟΛΥ.



ΔΙΑΓΡΑΜΑ 19. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η ικανοποίηση του προσωπικού από την κατάρτιση του , είναι αρκετά, έως πολύ καλή και γενικά είναι σε πολύ θετικά επίπεδα.

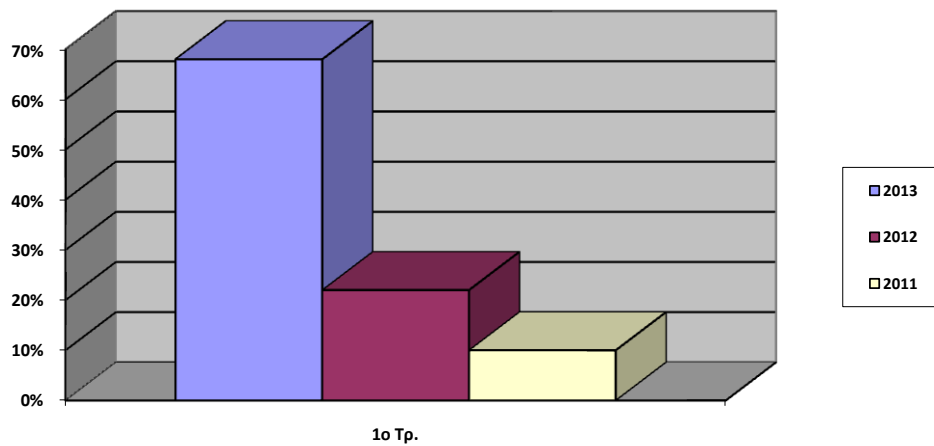
Στην ερώτηση 20, η οποία αφορά τα σεμινάρια του προσωπικού, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Διοίκηση επιχειρήσεων.
- Διοίκηση τουριστικών επιχειρήσεων.
- Ξενοδοχειακή λογιστική.
- Marketing ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.
- Management ξενοδοχείου.
- Ο τουρισμός στην Ελλάδα.
- Στοιχεία και χαρακτηριστικά ξένων τουριστών.
- Προφίλ ρεσεψιονίστ.
- Τιμολογιακή πολιτική ,επιλεγμένων ομάδων τουριστών.
- Προσέλκυση Ρώσων τουριστών.
- Ψυχαγωγία των τουριστών , εντός και εκτός ξενοδοχείου.
- Παραγωγή καφέ και ροφημάτων, ανάλογα με το στυλ πελάτη.

Η διακύμανση που παρουσιάστηκε όσον αφορά την χρονολογία των σεμιναρίων , έδειξε ότι γίνονται τακτά σεμινάρια για την κατάρτιση του προσωπικού, ανάλογα με την θέση του.

Τα αποτελέσματα είχαν ως εξής:

- Το 68% , απάντησε: 2013.
- Το 22%, απάντησε : 2012.
- Το 10%, απάντησε : 2011.

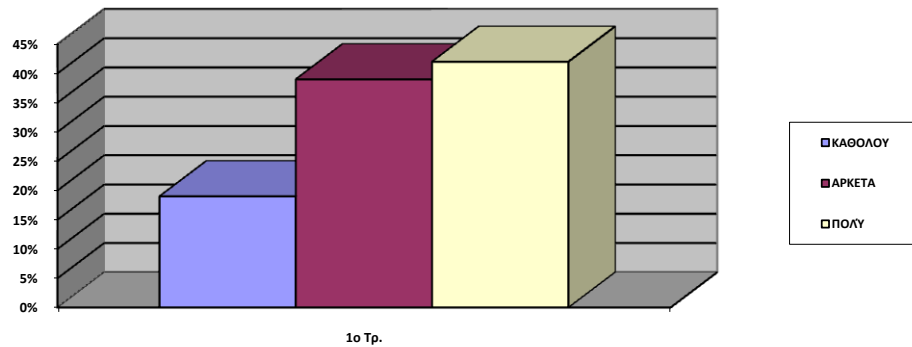


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 20. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ ΧΡΟΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΣΕΜΙΝΑΡΙΩΝ

Στην ερώτηση 21, η οποία αφορά την προαγωγή, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 19% απάντησε: ΚΑΘΟΛΟΥ.
- Το 39%, απάντησε: ΑΡΚΕΤΑ.
- Το 42%, απάντησε: ΠΟΛΥ.

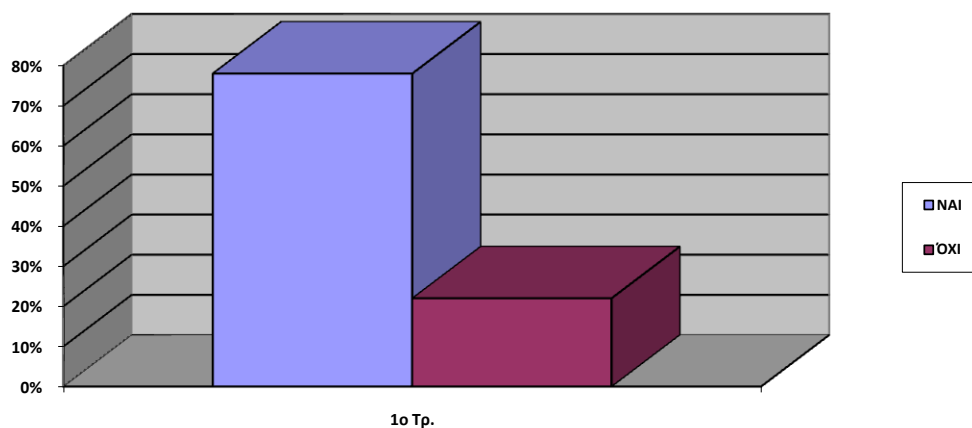


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 21. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΡΟΑΓΩΓΗΣ

Τα αποτελέσματα της απάντησης έδειξαν ότι η προαγωγή διατηρείται σε υψηλά επίπεδα.

Στην ερώτηση 22, η οποία αφορά το ωράριο εργασίας, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 78%, απάντησε : ΝΑΙ.
- Το 22%, απάντησε: ΟΧΙ.



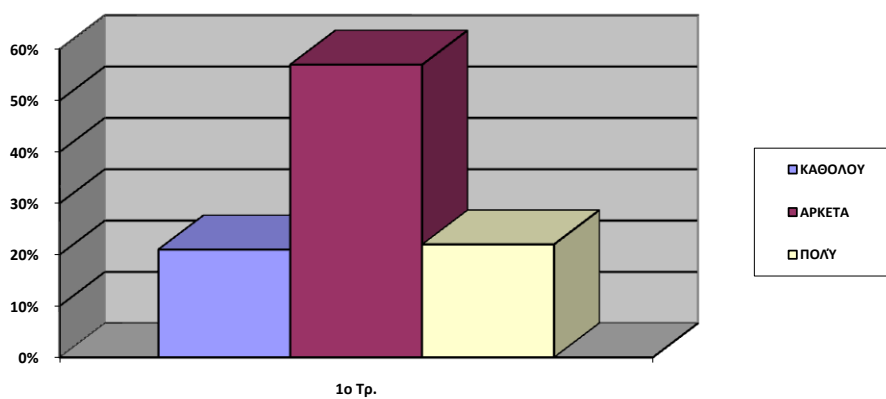
ΔΙΑΓΡΑΜΑ 22. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΩΡΑΡΙΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σε γενικές γραμμές και με ένα μεγάλο ποσοστό να αγγίζει το 78%, η ικανοποίηση που αφορά το ωράριο εργασίας, είναι μεγάλη.

Στην ερώτηση 23, η οποία αφορά το ωράριο εργασίας σε σχέση με την προσωπική ζωή αν την δυσχεραίνει, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 21% απάντησε: ΚΑΘΟΛΟΥ.
- Το 57%, απάντησε: ΑΡΚΕΤΑ.
- Το 22%, απάντησε: ΠΟΛΥ.

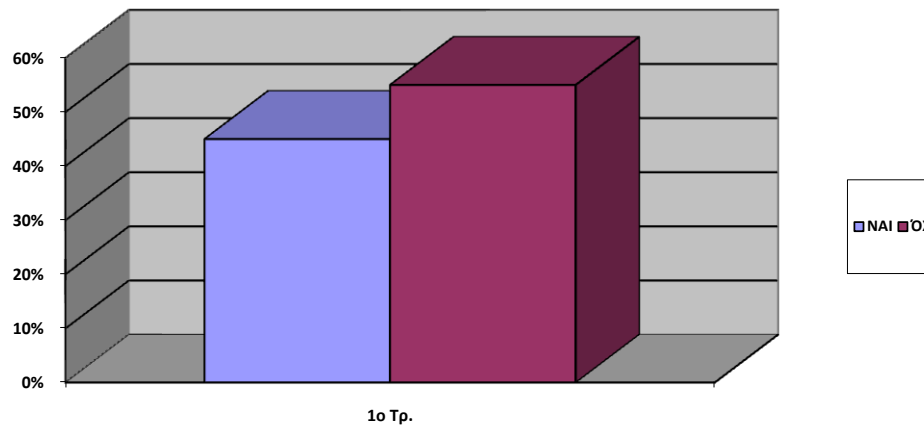
Η απάντηση με το μεγαλύτερο ποσοστό, ήταν αρκετά.



ΔΙΑΓΡΑΜΑ 23. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΩΡΑΡΙΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΖΩΗ

Στην ερώτηση 24, η οποία αφορά την επιβράβευση σε σχέση με την αποδοτικότητα, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

1. Το 45%, απάντησε :ΝΑΙ.
2. Το 55%, απάντησε : ΟΧΙ.

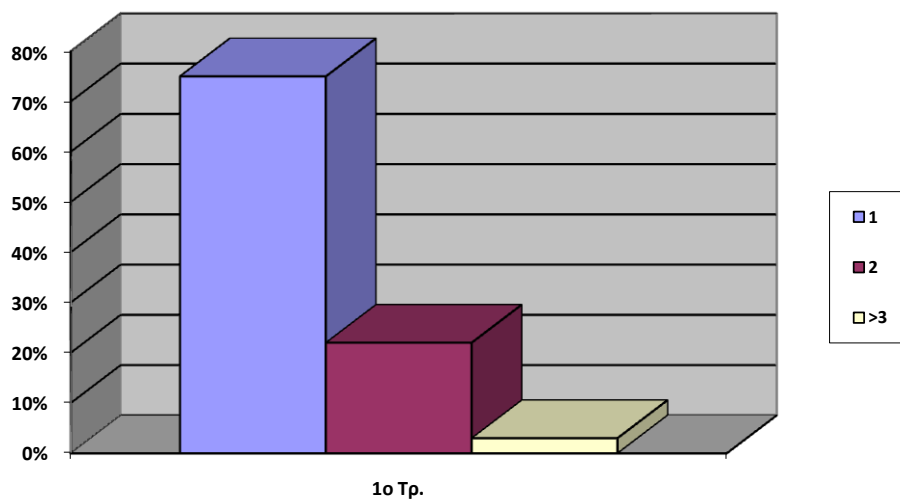


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 24. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗΣ

Η απάντηση του όχι, υπερτερεί σε σχέση με αυτή του ναι και αυτό είναι ένα σημάδι ότι η επιβράβευση χρειάζεται να εξετασθεί.

Στην ερώτηση 25, η οποία αφορά την επιβράβευση σε σχέση με την αποδοτικότητα, αλλά σε αριθμό, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 75%, απάντησε: 1.
- Το 22%, απάντησε: 2.
- Το 3%, απάντησε: >3.



ΔΙΑΓΡΑΜΑ 25.

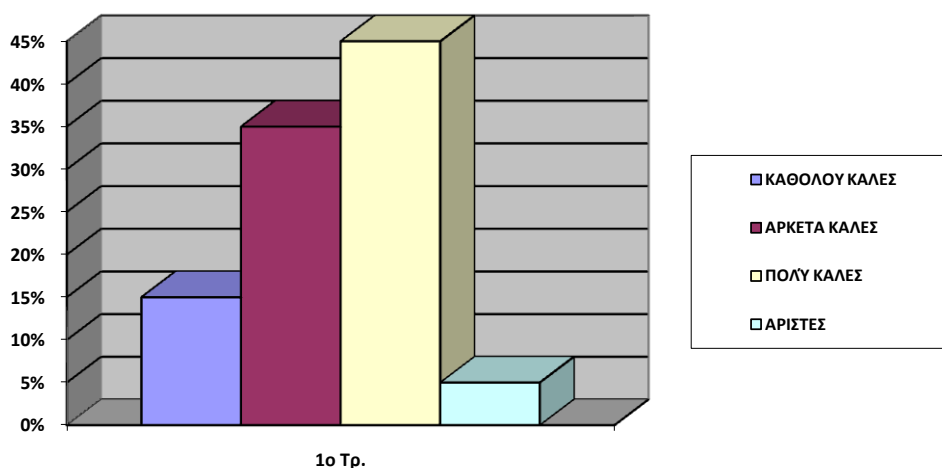
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗΣ/ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Το μεγαλύτερο ποσοστό απάντησε ότι δέχτηκε επιβράβευση μια φορά.

Στην ερώτηση 26, η οποία αφορά τις σχέσεις με τους συναδέλφους , δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 15%, απάντησε: ΚΑΘΟΛΟΥ ΚΑΛΕΣ.
- Το 35%, απάντησε: ΑΡΚΕΤΑ ΚΑΛΕΣ.
- Το 45%, απάντησε: ΠΟΛΥ ΚΑΛΕΣ.
- Το 5%, απάντησε: ΑΡΙΣΤΕΣ.

Το μεγαλύτερο ποσοστό , απάντησε σε αυτήν την ερώτηση, ότι οι σχέσεις του με τους υπόλοιπους συναδέλφους είναι πολύ καλές, αλλά ένα 15%, απάντησε ότι είναι καθόλου καλές.

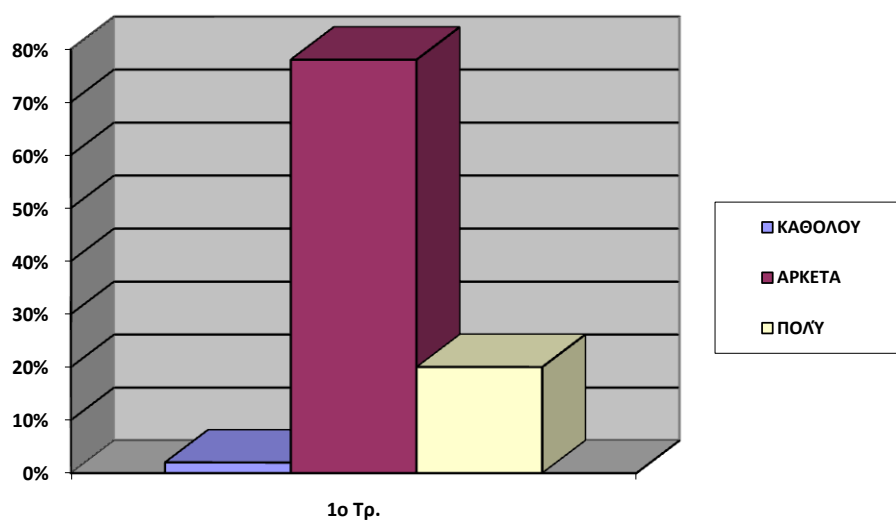


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 26. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΥΝΑΔΕΛΦΩΝ

Στην ερώτηση 27, η οποία αφορά την αντιμετώπιση άνδρα και γυναίκας στο ίδιο επίπεδο, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 2%, απάντησε: ΚΑΘΟΛΟΥ.
- Το 78%, απάντησε: ΑΡΚΕΤΑ.
- Το 20%, απάντησε: ΠΟΛΥ.

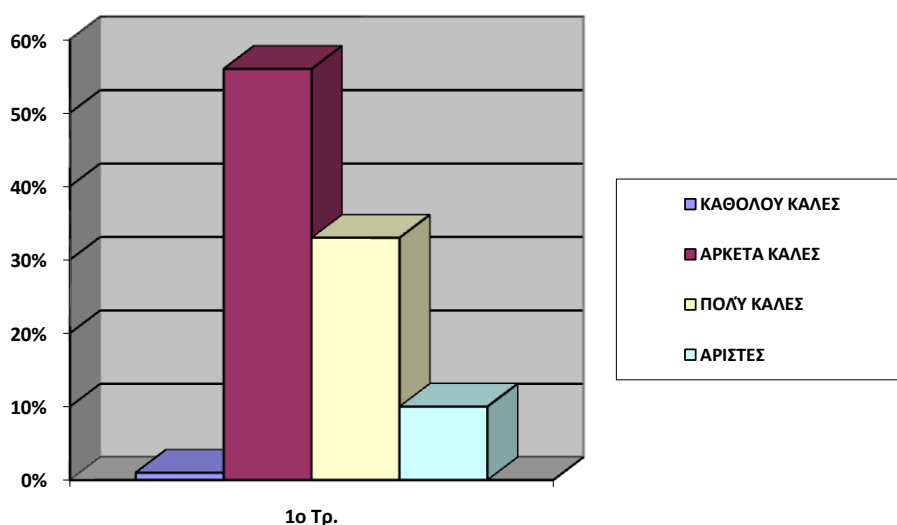
Επομένως βλέπουμε ότι, η αντιμετώπιση άνδρα και γυναίκας, κινείται σε ίσα επίπεδα.



**ΔΙΑΓΡΑΜΑ 27. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ
ΑΝΤΡΑ/ΓΥΝΑΙΚΑΣ**

Στην ερώτηση 28, η οποία αφορά τις σχέσεις εργαζομένων με την διοίκηση , δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 1%, απάντησε: ΚΑΘΟΛΟΥ ΚΑΛΕΣ.
- Το 56%, απάντησε: ΑΡΚΕΤΑ ΚΑΛΕΣ.
- Το 33%, απάντησε: ΠΟΛΥ ΚΑΛΕΣ.
- Το 10%, απάντησε: ΑΡΙΣΤΕΣ.

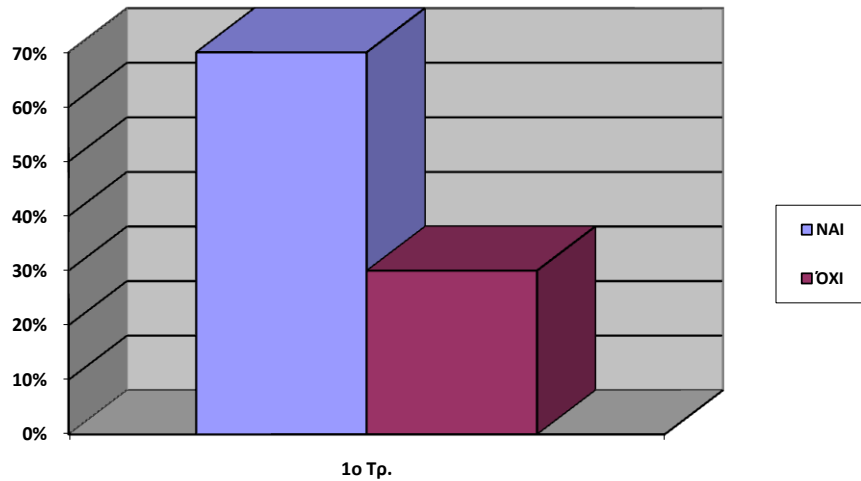


ΔΙΑΓΡΑΜΑ 28. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΜΕ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Σε γενικά πλαίσια οι σχέσεις των εργαζομένων με την διοίκηση κινούνται πολύ καλά και φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι δεν έχουν προβλήματα.

Στην ερώτηση 29, η οποία αφορά την αλλαγή του διευθυντή αν θα επηρέαζε την παραμονή του προσωπικού, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 70%, απάντησε: ΝΑΙ.
- Το 30%, απάντησε: ΟΧΙ.

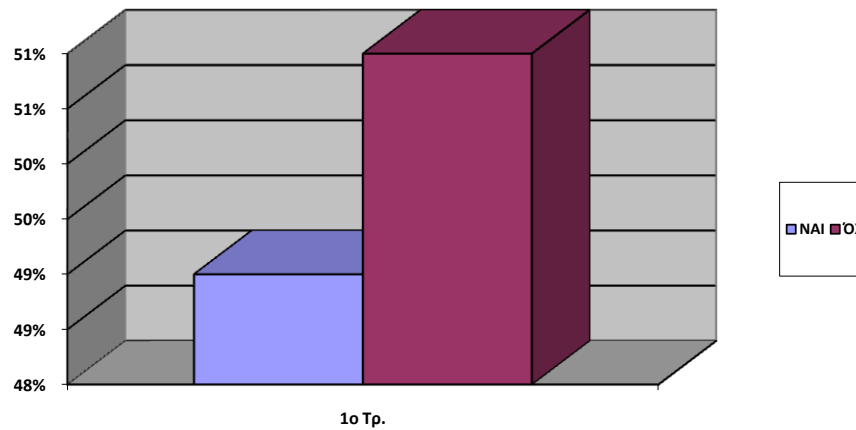


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 29. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΛΛΑΓΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ

Η απάντηση σε αυτή την ερώτηση δείχνει ότι το προσωπικό είναι ευχαριστημένο με την εργασία του στην ξενοδοχειακή μονάδα και δεν θέλει να αποχωρήσει.

Στην ερώτηση 30, η οποία δείχνει τον φόβο του προσωπικού αν θα υπάρξει απόλυση, δόθηκαν οι εξής απαντήσεις:

- Το 49%, απάντησε: ΝΑΙ.
- Το 51%, απάντησε: ΟΧΙ.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 30. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΦΟΒΟΣ ΑΠΟΛΥΣΗΣ

Από την απάντηση φαίνεται ότι υπάρχει ο φόβος απόλυσης και μάλιστα σε μεγάλο βαθμό, κάτι το οποίο επηρεάζεται και από την οικονομική κρίση.

Από την έρευνα με τη χρήση του ερωτηματολογίου ,προέκυψαν τα εξής γενικά συμπεράσματα:

1. Η συχνότητα ηλικίας είναι 18-28.
2. Οι περισσότεροι είναι άντρες.
3. Το μεγαλύτερο ποσοστό αναφέρεται στους άγαμους.
4. Το ΤΕΙ , υπερτερεί στον τομέα της μόρφωσης.

5. Τα τουριστικά έχουν την μεγαλύτερη ζήτηση.
6. Η Αγγλική γλώσσα κυριαρχεί, με τα Γερμανικά και τα Ρώσικα να ακολουθούν.
7. Οι εργαζόμενοι γνωρίζουν την Αγγλική γλώσσα πολύ καλά.
8. Στο μπαρ και στην υποδοχή , απασχολούνται τα περισσότερα άτομα.
9. Οι συμβάσεις που γίνονται είναι ορισμένου χρόνου.
10. Οι κηπουροί, αυτοί που δουλεύουν στον οικονομικό τομέα και οι υπάλληλοι υποδοχής, παρουσιάζουν την μεγαλύτερη ζήτηση.
11. Οι περισσότεροι είναι πολύ ικανοποιημένοι, από τις εργασιακές σχέσεις.
12. Βλέπουμε ότι σχεδόν όλους τους επηρεάζει το κλίμα και οι συνθήκες εργασίας.
13. Η αμοιβή τους είναι αρκετά, έως πολύ καλή.
14. Ο παράγοντας της παρακίνησης είναι η αύξηση αμοιβής.
15. Η συμπεριφορά που έχουν τα πρόσωπα της διοίκησης του ξενοδοχείου, προς τους υπαλλήλους τους , είναι πολύ καλές.
16. Η ικανοποίηση του προσωπικού από την κατάρτιση του , είναι αρκετά, έως πολύ καλή και γενικά είναι σε πολύ θετικά επίπεδα.
17. Η διακύμανση που παρουσιάστηκε όσον αφορά την χρονολογία των σεμιναρίων , έδειξε ότι γίνονται τακτά σεμινάρια για την κατάρτιση του προσωπικού, ανάλογα με την θέση του.
18. Η προαγωγή διατηρείται σε υψηλά επίπεδα.
19. Η επιβράβευση χρειάζεται να εξετασθεί.
20. Το μεγαλύτερο ποσοστό απάντησε ότι δέχτηκε επιβράβευση μια φορά.
21. Οι σχέσεις με τους υπόλοιπους συναδέλφους είναι πολύ καλές, αλλά ένα 15%, απάντησε ότι είναι καθόλου καλές

22. Η αντιμετώπιση άνδρα και γυναίκας , κινείται σε ίσα επίπεδα.
23. Σε γενικά πλαίσια οι σχέσεις των εργαζομένων με την διοίκηση κινούνται πολύ καλά και φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι δεν έχουν προβλήματα.
24. Το προσωπικό είναι ευχαριστημένο με την εργασία του στην ξενοδοχειακή μονάδα και δεν θέλει να αποχωρήσει από αυτήν.
25. Υπάρχει ο φόβος απόλυσης και μάλιστα σε μεγάλο βαθμό, κάτι το οποίο επηρεάζεται και από την οικονομική κρίση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ ΜΕΛΕΤΗΣ

Το γενικό συμπέρασμα που προκύπτει από την μελέτη είναι ότι η παραγωγικότητα των εργαζομένων είναι ένα ζήτημα με πολλές διαστάσεις ,το οποίο πρέπει να εξετάζεται λεπτομερώς και πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στην παρακίνηση των εργαζομένων από μεριάς της διοίκησης , για να αυξήσουν την αποδοτικότητα τους στην θέση που κατέχουν και εργάζονται.

Βέβαια η διοίκηση , όταν πρόκειται για μια μεγάλη ξενοδοχειακή μονάδα, έχει πολλά ζητήματα να εξετάσει , να αναλύσει , αλλά και να επιλύσει ταυτόχρονα. Στην παρούσα μελέτη , εξετάστηκε η παρακίνηση των εργαζομένων στην ξενοδοχειακή μονάδα ΑΠΟΛΛΩΝΙΑ, στην οποία έγινε χρήση ερωτηματολογίου για να διεξαχθούν τα αποτελέσματα για την ψυχολογία των εργαζομένων και γενικά για την εργασία τους και τον τρόπο που αυτή θα μπορούσε να αυξηθεί, με τη χρήση κινήτρων από την διοίκηση.

Ο ψυχολογικός παράγοντας των εργαζομένων είναι ένα πολύ σημαντικό ζήτημα το οποίο πρέπει να εξετάζεται , διότι είναι αυτό το οποίο επηρεάζει άμεσα την ποιότητα καθώς και την ποσότητα παραγωγής. Στην συγκεκριμένη περίπτωση που έχουμε να κάνουμε με πελάτες-τουρίστες, η ψυχολογία του προσωπικού , αντανακλάται άμεσα στην έκφραση του προς τους πελάτες του ξενοδοχείου, οι οποίοι αν μείνουν ευχαριστημένοι θα προτιμήσουν ξανά τη διαμονή τους στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο.

Τα κίνητρα που δίνονται στους εργαζομένους, αφορούν την αύξηση της αμοιβής τους και της εξέλιξης στον εργασιακό χώρο. Αυτό δημιουργεί αξίες στην ψυχολογία του προσωπικού, η οποία αυξάνει την αποδοτικότητα και κάνει το προσωπικό να εργάζεται με περισσότερο ζήλο, βλέποντας την εργασία σαν δικιά του επιχείρηση, με αποτέλεσμα να θέλει να την αυξήσει όσο το δυνατόν πιο πολύ.

Το κλίμα επίσης που επικρατεί ανάμεσα στους υπαλλήλους είναι παραγοντικός προσδιορισμός, ο οποίος επηρεάζει την αποδοτικότητα εξίσου με τους άλλους παράγοντες, διότι αν η ψυχολογία είναι θετική και ο εργαζόμενος πηγαίνει ευδιάθετος στην εργασία του και στην θέση που έχει αναλάβει, είναι σίγουρο ότι θα αποδώσει.

Στην αντίθετη περίπτωση θα συμβούν τα αντίθετα αποτελέσματα, όπως είναι αναμενόμενο.

Η ξενοδοχειακή μονάδα που αναλύθηκε, η Απολλωνία, από τις απαντήσεις που δόθηκαν φαίνεται ότι έχει δημιουργήσει ένα θετικό κλίμα εργασίας, σε όλους τους τομείς που προαναφέρθηκαν , με αποτέλεσμα να αυξάνεται η αποδοτικότητα των υπαλλήλων της και να παράγουν περισσότερο σε μια οργανωμένη βάση και να κινούνται σε θετικά πλαίσια εργασίας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

•ΓΑΛΑΝΑΚΗΣ ΜΙΧΑΛΗΣ-2012-ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ- ΝΕΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΑΡΕΜΒΑΣΕΙΣ--ΣΤΑΜΟΥΛΗ Α.Ε

•ΘΕΡΙΟΥ Ν- 2002-ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ..

•ΜΑΝΤΖΑΡΗΣ Γ-2003-ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ- ΓΚΙΟΥΡΔΑΣ ΕΚΔΟΤΙΚΗ, ΑΘΗΝΑ

•ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΑΚΗ ΑΡΓΥΡΗ-ΜΑΙΟΣ 2011- ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ Ή ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ - ΗΡΑΚΛΕΙΟ.

•ΣΦΑΚΙΑΝΑΚΗΣ Κ. 2000-ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ- ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΕΛΛΗΝ.

•MARGARET MCMILLAN- DANI- FEBRUARY 2011-GLOBALIZATION, STRUCTURAL CHANGE, AND PRODUCTIVITY GROWTH.

STEPHEN P. ROBBINS DAVID A. DECENZO-2012-ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ

•THOMAS J. WATSON-1991-FATHER, SON & CO: MY LIFE AT IBM AND BEYOND-BANTAM BOOKS.

ΙΣΤΟΤΟΠΟΙ

- [HTTP://TIME.COM/79068/BE-MORE-PRODUCTIVE/](http://time.com/79068/be-more-productive/)
- [HTTP://WWW.TRIPADVISOR.COM.GR/HOTEL_REVIEW](http://www.tripadvisor.com.gr/hotel_review)
- [HTTP://WWW.APOLLONIA.GR/EL/FACILITIES/](http://www.apollonia.gr/el/facilities/)

EIKONEΣ

- ΕΙΚΟΝΑ 1.ΕΣΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ BUNGALOW
- ΕΙΚΟΝΑ 2.ΕΣΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ BUNGALOW
- ΕΙΚΟΝΑ 3.ΕΣΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ FAMILY ROOM
- ΕΙΚΟΝΑ 4.ΕΣΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ FAMILY ROOM
- ΕΙΚΟΝΑ 5.ΕΣΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ STANDARD ROOM
- ΕΙΚΟΝΑ 6.ΕΣΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ STANDARD ROOM
- ΕΙΚΟΝΑ 7.ΕΣΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ STANDARD ROOM
- ΕΙΚΟΝΑ 8.ΕΣΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ ΣΟΥΙΤΑΣ
- ΕΙΚΟΝΑ 9.ΕΣΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ ΣΟΥΙΤΑΣ
- ΕΙΚΟΝΑ 10.ΕΣΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ ΣΟΥΙΤΑΣ
- ΕΙΚΟΝΑ 11. ΧΩΡΟΣ ΜΠΑΡ

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1. ΠΥΡΑΜΙΔΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΗΛΙΚΙΑΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΦΥΛΛΟΥ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΟΡΦΩΣΗΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΣΠΟΥΔΩΝ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΞΕΝΗΣ ΓΛΩΣΣΑΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΞΕΝΩΝ ΓΛΩΣΣΩΝ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΓΝΩΣΗΣ ΞΕΝΗΣ

ΓΛΩΣΣΑΣ

- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 10. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΓΝΩΣΗΣ Η/Υ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 11. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 12. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΧΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 13. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΟΝΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 14. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΡΡΟΗ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 15. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 16. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΜΟΙΒΗΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 17. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΚΙΝΗΤΡΩΝ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 18. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 19. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 20. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ ΧΡΟΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΣΕΜΙΝΑΡΙΩΝ

- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 21. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΡΟΑΓΩΓΗΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 22. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΩΡΑΡΙΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 23. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΩΡΑΡΙΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ

ΤΗΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΖΩΗ

- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 24. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 25. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗΣ/ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ

Σ

- ΔΙΑΓΡΑΜΑ 26. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΥΝΑΔΕΛΦΩΝ
- ΔΙΑΓΡΑΜΑ 27. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΑΝΤΡΑ/ΓΥΝΑΙΚΑΣ
- ΔΙΑΓΡΑΜΑ 28. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΜΕ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
- ΔΙΑΓΡΑΜΑ 29. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΛΛΑΓΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ
- ΔΙΑΓΡΑΜΑ 30. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΦΟΒΟΣ ΑΠΟΛΥΣΗΣ