

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**



**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

***«Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στο Τμήμα Housekeeping  
Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων (Πολυτελείας και 5\*). Μελέτη  
περίπτωσης της εταιρίας ALDEMAR HOTELS»***



**Σπουδάστριες:**

**Δέσποινα Παναγιωτάκη-Εγγλέζου Α.Μ. 4635**

**Δέσποινα Γαμπιεράκη Α.Μ. 4722**

**Επιβλέπων Καθηγητής:**

**κ. Γεώργιος Δ. Απλαδάς**

**Ηράκλειο Κρήτης, Μάρτιος 2017**

2017 Copyright © Δέσποινα Παναγιωτάκη-Εγγλέζου & Δέσποινα Γαμπιεράκη

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση και η ανάλυση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας όσον αφορά την εφαρμογή της στο τμήμα Housekeeping των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων πολυτελείας. Η εργασία αποτελείται από δυο μέρη το θεωρητικό και το ερευνητικό.

Στο θεωρητικό μέρος γίνεται ανάλυση των εννοιών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, της χρησιμότητας και των εργασιών του τμήματος Housekeeping στις ξενοδοχειακές μονάδες, καθώς επίσης και το πώς εφαρμόζεται η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στο εν λόγω τμήμα.

Το ερευνητικό μέρος αφορά την μελέτη περίπτωσης 3 ξενοδοχειακών μονάδων του ομίλου Aldemar, όσον αφορά την πρακτική εφαρμογή και υιοθέτηση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο τμήμα Housekeeping για καθένα από τα ξενοδοχεία. Συγκεκριμένα η μελέτη περίπτωσης αφορά τα καταλύματα Aldemar Royal Mare Thalasso, Aldemar Knossos Royal, και Aldemar Cretan Village.

Η έρευνα διεξήχθη μέσω προσωπικών συνεντεύξεων με την χρήση ερωτηματολογίου ανοικτών ερωτήσεων, και από τα αποτελέσματα προέκυψε ότι και στα τρία ξενοδοχεία πέρα από τις υπάρχουσες πιστοποιήσεις, ακολουθούνται και εφαρμόζονται πιστά οι αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο τμήμα Housekeeping του κάθε ξενοδοχείου.

## **ABSTRACT**

The purpose of this study is the investigation and analysis of Total Quality Management in the implementation of the Housekeeping department of Luxury Hospitality Business. The work consists of two parts theoretical and research.

In the theoretical part is an analysis of the concepts of Total Quality Management, and the utility of section work Housekeeping in hotels, as well as how the TQM applied under that section.

The research of the case study 3 hotel units of Aldemar group, in terms of practical implementation and adoption of Total Quality Management in the Housekeeping section for each of the hotels. Particular case study is on the accommodation Aldemar Royal Mare Thalasso, Aldemar Knossos Royal, and Aldemar Cretan Village.

The survey was conducted through personal interviews using open questions questionnaire, and the results showed that in all three hotels over existing certifications, faithfully followed the principles of Total Quality Management in the Housekeeping department of each hotel.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b> .....	<b>3</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>4</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	<b>7</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1</b> .....	<b>8</b>
<b>Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ</b> .....	<b>8</b>
1.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ .....	8
1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	10
1.3 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΜΕΤΡΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ .....	12
1.4 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ .....	13
1.5 ΘΕΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΚΑΛΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ.....	14
1.6 ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΚΑΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ .....	14
1.7 ΤΟ ΥΨΗΛΟ ΚΟΣΤΟΣ ΤΗΣ ΧΑΜΗΛΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ .....	15
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2</b> .....	<b>18</b>
<b>ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ</b> .....	<b>18</b>
2.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ .....	18
2.2 ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	19
2.3 ΣΚΟΠΟΙ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ .....	20
2.4 ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ DEMING ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ .....	22
2.5 ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ JURAN ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	24
2.6 ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ CROSBY ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ .....	24
2.7 ΠΑΡΑΔΟΧΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ.....	24
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</b> .....	<b>26</b>
<b>ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΑ</b> .....	<b>26</b>
3.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ.....	26
3.2 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΩΝ .....	27
3.3 ΤΑ ΤΜΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ .....	29
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4</b> .....	<b>31</b>
<b>HOUSEKEEPING</b> .....	<b>31</b>
4.1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ HOUSEKEEPING .....	31
4.2 Ο ΡΟΛΟΣ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ HOUSEKEEPING .....	31
4.3 ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ HOUSEKEEPING .....	32
4.4 ΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΤΟΥ HOUSEKEEPING.....	32
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5</b> .....	<b>41</b>
<b>ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ALDEMAR HOTELS</b> .....	<b>41</b>
5.1 ΓΕΝΙΚΑ.....	41
5.2 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ALDEMAR HOTELS.....	41
5.3 ΒΡΑΒΕΙΑ ΚΑΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΤΗΣ ALDEMAR .....	48
5.4 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΥ ΣΥΝΔΕΟΝΤΑΙ ΜΕ ΤΟ ΤΜΗΜΑ HOUSEKEEPING ΣΤΗΝ ALDEMAR .....	50

5.5 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ.....	59
5.6 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ .....	62
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....</b>	<b>76</b>
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>76</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>78</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....</b>	<b>80</b>

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο τουρισμός αποτελεί έναν από τους βασικότερους πυλώνες της ελληνικής οικονομίας. Στην Ελλάδα υπάρχουν πληθώρα ξενοδοχειακών καταλυμάτων και κατ' επέκταση μεγάλος ανταγωνισμός. Το κύριο χαρακτηριστικό που κάνει μια ξενοδοχειακή μονάδα να υπερτερεί έναντι μιας άλλης είναι η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, σε συνδυασμό βέβαια με το κόστος. Πλέον ο κάθε πελάτης ψάχνει την καλύτερη σχέση μεταξύ τιμής και ποιότητας.

Η εικόνα κάθε ξενοδοχείου καθορίζεται κατά ένα μεγάλο βαθμό από την καθαριότητα τόσο των δωματίων όσο και των κοινόχρηστων χώρων, αυτές οι αρμοδιότητες ανήκουν στο τμήμα Housekeeping του κάθε ξενοδοχείου. Δεν αρκεί όμως απλά και μόνο να γίνονται οι απαραίτητες εργασίες καθαριότητας, πλέον θα πρέπει να εφαρμόζονται συγκεκριμένες αρχές και συγκεκριμένα βήματα.

Αυτό επιτυγχάνεται με την εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο τμήμα Housekeeping του κάθε ξενοδοχείου. Έτσι ο κάθε εργαζόμενος έχει συγκεκριμένες εργασίες προς διεκπεραίωση και επιπλέον η κάθε εργασία πραγματοποιείται με συγκεκριμένο τρόπο. Αποτέλεσμα όλων αυτών είναι η παροχή βέλτιστης ποιότητας προς τους πελάτες, αλλά και η καλύτερη διαχείριση των πόρων του κάθε ξενοδοχείου.

Ιδίως τα ξενοδοχεία πολυτελείας θα πρέπει να εφαρμόζουν στο έπακρο τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο τμήμα του Housekeeping, έτσι ώστε να μπορούν να αποκομίσουν τα βέλτιστα αποτελέσματα, να επιτυγχάνουν την επίτευξη των στόχων τους, να λαμβάνουν τις απαραίτητες πιστοποιήσεις και φυσικά για να μπορούν να έχουν τις καλύτερες κριτικές από τους πελάτες τους.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ

#### **1.1 Ορισμοί της Ποιότητας**

Αρχικά κρίνεται σκόπιμο να υπάρξει αποσαφήνιση και ορισμός της έννοιας της ποιότητας. Κατά τον Garvin (1988) υπάρχουν πέντε βάσεις της ποιότητας που είναι το υπερβατικό στοιχείο, το προϊόν, ο χρήστης, η κατασκευή, και η αξία. Η καθεμία εκ των βάσεων θεωρείται διακριτή, ξεχωριστή από τις υπόλοιπες και εν μέρει αλληλοαποκλειόμενη στον ένα ή στον άλλο βαθμό.

Για τους καταναλωτές η αντίληψη που έχουν για την ποιότητα είναι αυτή της επιχειρηματικής υπεροχής και της τελειότητας. Αυτός ο ορισμός χαρακτηρίζεται από τον Garvin ως υπερβατικός, δεδομένου ότι η ποιότητα στην περίπτωση αυτή είναι συνώνυμη με την ενυπάρχουσα υπεροχή ενός οργανισμού. Βάσει της προσέγγισης αυτής ένας καταναλωτής αγοράζει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία λόγω του ότι η άποψη για την ποιότητα που έχει σχηματίσει ενισχύεται θετικά από την αγορά αυτή και τη συνακόλουθη χρήση.

Στην βασιζόμενη στο προϊόν στρατηγική σχεδίαση, η ποιότητα ορίζεται ως μια ακριβής και μετρήσιμη μεταβλητή, έτσι οι διαφορές στην ποιότητα αντικατοπτρίζουν διαφορές στην ποσότητα κάποιου συστατικού ή κάποιας ιδιότητας την οποία θεωρείται ότι κατέχει το προϊόν. Στην βασιζόμενη στο χρήστη στρατηγική σχεδίασης, θεωρείται ότι η ποιότητα καθορίζεται αποκλειστικά από τον χρήστη. Οι καταναλωτές έχουν διαφορετικές επιθυμίες και ανάγκες, σε αυτή την περίπτωση τα αγαθά τα οποία ικανοποιούν περισσότερο τις προτιμήσεις τους είναι αυτά που φαινομενικά έχουν την υψηλότερη ποιότητα. Έτσι, σε αυτή την περίπτωση η άποψη για την ποιότητα είναι υποκειμενική και προσωποποιημένη.

Επιπρόσθετα ο Garvin (1988) προσδιόρισε οκτώ (8) διαστάσεις της ποιότητας, ως ένα πλαίσιο περαιτέρω ανάλυσης. Οι εν λόγω διαστάσεις υπάρχουν υπό τον όρο ότι γίνεται ανάλυση της έννοιας της ποιότητας για τις επιχειρήσεις έτσι ώστε να



πετύχουν και να επικεντρωθούν στην εναρμόνιση ορισμένων διαστάσεων, δεδομένου ότι η επίτευξη ορισμένων εκ των διαστάσεων ενδεχομένως να γίνει εις βάρος κάποιων άλλων. Οι οκτώ διαστάσεις κατά τον Garvin (1988) είναι:

1. **Επιδόσεις**: σχετίζεται με την απόδοση, που αναφέρεται στα κύρια λειτουργικά χαρακτηριστικά ενός προϊόντος.
2. **Χαρακτηριστικά γνωρίσματα**: αναφέρεται στα δευτερεύοντα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος που συμπληρώνουν τις βασικές λειτουργίες του.
3. **Αξιοπιστία**: αναφέρεται στην πιθανότητα δυσλειτουργίας ενός προϊόντος εντός συγκεκριμένης χρονικής περιόδου.
4. **Συμμόρφωση**: αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο ο σχεδιασμός μιας υπηρεσίας και τα λειτουργικά χαρακτηριστικά της πληρούν προκαθορισμένα πρότυπα.
5. **Σταθερότητα**: αναφέρεται στην ποσότητα των χρήσεων που μπορεί κάποιος να κάνει πριν το προϊόν φθαρεί ή κριθεί αναγκαία η αντικατάστασή του.
6. **Ικανότητα εξυπηρέτησης**: συνίσταται στην ικανότητα επιδιόρθωσης ενός προϊόντος γρήγορα και εύκολα.
7. **Αισθητική**: σχετίζεται άμεσα με τον ορισμό της ποιότητας από την πλευρά του καταναλωτή και αποτελεί ένα υποκειμενικό κριτήριο της ποιότητας.
8. **Φαινόμενη Ποιότητα**: πρόκειται για υποκειμενική αξιολόγηση που απορρέει από την εικόνα, τη διαφήμιση ή το εταιρικό όνομα ενός προϊόντος.

Κατά τον Δερβιτσιώτη (2005), ορισμένοι από τους πιο γνωστούς και αποδεκτούς ορισμούς της έννοιας «ποιότητα», από διακεκριμένους ειδικούς, είναι:

- Juran – Ποιότητα για ένα είδος (προϊόν/ υπηρεσία) είναι η καταλληλότητα του για χρήση, π.χ. για ένα σαφάρι στην Κένυα, ένα τζιπ προσφέρει καλύτερη ποιότητα σε σύγκριση με μια Porsche.
- Deming- Ποιότητα για ένα είδος (προϊόν/ υπηρεσία) είναι η προβλέψιμη ομοιομορφία και αξιοπιστία του σε χαμηλό κόστος και η καταλληλότητα του για την αγορά.
- Crosby- Ποιότητα για ένα είδος (προϊόν/ υπηρεσία) είναι η συμμόρφωση του με τις απαιτήσεις/ προδιαγραφές του.

- Δερβιτσιώτης-Ποιότητα για ένα είδος (προϊόν/ υπηρεσία) είναι η προσφερόμενη στον πελάτη αξία για την συνολική διάρκεια χρήσης του, σε σχέση με το συνολικό οικονομικό και ψυχολογικό κόστος για τον κύκλο ζωής του είδους.

## 1.2 Ορισμός Ποιότητας Υπηρεσιών

Πέρα όμως από την ποιότητα των προϊόντων, υπάρχει και η ποιότητα των υπηρεσιών, η οποία και εξετάζεται στην παρούσα εργασία. Το κυριότερο χαρακτηριστικό των υπηρεσιών είναι το άυλο- μη χειροπιαστό στοιχείο. Συγκεκριμένα τα χαρακτηριστικά τα οποία κάνουν τις υπηρεσίες να διαφοροποιούνται από τα υλικά αγαθά είναι το απροσδιόριστο (intangibility), το αδιαίρετο (inseparability), η αδυναμία συντήρησης (perishability), και η ετερογένεια (heterogeneity) (Parasuraman & Zeithalm, 1985).

Κατά τον Grönroos (1982) η υπηρεσία είναι μια διαδικασία μέσα στην επιχείρηση και συνδέεται στενά με την διοίκηση των λειτουργιών της. Η συγκεκριμένη διαδικασία έχει συγκεκριμένους στόχους οι οποίοι πρέπει να αποτελούν τμήμα των στόχων και του σκοπού ενός γενικότερου πλάνου. Η υπηρεσία είναι μια διαδικασία, η οποία αποτελεί ένα από τα τέσσερα σημαντικότερα σημεία μιας επιχείρησης, τα άλλα τρία είναι η παραγωγή, οι μεταφορές, και η αλυσίδα των προμηθευτών.

Πολλές υπηρεσίες έχουν χειροπιαστά χαρακτηριστικά. Ιδίως ένα ξενοδοχείο παρέχει υπηρεσίες, πολλές από τις οποίες περιλαμβάνουν και χειροπιαστά χαρακτηριστικά (Βελισσαρίου & Γώγου, 2009). Σύμφωνα με τον Gummesson (1994), «οι καταναλωτές δεν αγοράζουν αγαθά ή υπηρεσίες με την κλασσική έννοια, αγοράζουν μια προσφορά και η αξία της αποτελείται από πολλά τμήματα, κάποια από αυτά είναι υπηρεσίες και κάποια αγαθά. Οι υπηρεσίες είναι αυτές οι οποίες μπορούν να κάνουν το προϊόν να ξεχωρίσει από τα υπόλοιπα».

Ο Grönroos (1990) υποστηρίζει ότι η ποιότητα των υπηρεσιών έχει αναπτυχθεί με βάση την επιβεβαίωση- ή μη επιβεβαίωση της έννοιας της ποιότητας των υπηρεσιών η οποία εισήχθη το 1982 (Grönroos, 1982) στο μοντέλο της «αντιληπτής ποιότητας υπηρεσιών». Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο η αντιληπτή ποιότητα των

υπηρεσιών είναι το αποτέλεσμα της σύγκρισης της πραγματικής εμπειρίας με την προσδοκία του πελάτη πριν από την κατανάλωση της υπηρεσίας. Η αντιληπτή ποιότητα των υπηρεσιών είναι θετική όταν η εμπειρία φθάνει πέρα από την προσδοκία, ενώ η αντιληπτή ποιότητα των υπηρεσιών είναι αρνητική όταν οι προσδοκίες δεν πληρούνται.

Όμως οι πελάτες έχουν υποκειμενικές απόψεις για την ποιότητα των υπηρεσιών, υπό αυτή την έννοια ένα άτομο μπορεί να έχει διαφορετική άποψη για το τι ακριβώς θεωρεί «καλή» ποιότητα υπηρεσιών σε σχέση με ένα άλλο. Υπάρχουν αισθητές διαφορές μεταξύ της ποιότητας που προσφέρει η επιχείρηση και της ποιότητας που αντιλαμβάνεται ότι εισπράττει ο πελάτης. Οι διαφορές αυτές εκφράζονται μέσα από την θεωρία των χασμάτων, σύμφωνα με την οποία αποδεικνύεται ότι ο πελάτης μπορεί να λαμβάνει ποιοτικές υπηρεσίες αλλά να μην μπορεί να τις αντιληφθεί ως ποιοτικές μιας και ενδεχομένως δεν καλύπτουν τα πρότυπα που αυτός έχει ως δεδομένα για τον χαρακτηρισμό μιας υπηρεσίας ως ποιοτικής ή μη ποιοτικής. Επομένως μέσα από αυτή την θεωρία οι επιχειρήσεις κατανοούν ότι δεν αρκεί μόνο να παρέχουν στον πελάτη αυτό που οι ίδιες θεωρούν ως ποιοτικό, αλλά θα πρέπει να αναγνωρίζουν και την αντίληψη που έχει σχετικά με αυτό ο πελάτης ως τελικός καταναλωτής. Οι καταναλωτές έχουν την τάση να επιλέγουν αυτό που θα τους παρέχει μεγαλύτερη αξία (highest perceived value) (Βελισσαρίου & Γώγου, 2009).

Σχετικά με την αντίληψη της ποιότητας, ο Zeithaml (1981) διαχωρίζει τρεις ποιότητες:

- i. Η Διερευνητική Ποιότητα (Search Quality): είναι χαρακτηριστικά που διαπιστώνει ο πελάτης πριν από την αγορά ενός προϊόντος και κατά την διάρκεια αναζήτησης.
- ii. Η Εμπειρική Ποιότητα (Experience Quality): είναι κριτήρια που μπορούν να αξιολογηθούν κατά την διάρκεια λήψης των υπηρεσιών, ή αμέσως μετά.
- iii. Η Πιστευτή Ποιότητα (Credence Quality): είναι τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την λήψη κάποιων υπηρεσιών, τα οποία ακόμα και μετά την λήψη δεν μπορούν να αξιολογηθούν απόλυτα. Σε αυτή την περίπτωση ο πελάτης πιστεύει στο επίπεδο της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών,

για παράδειγμα ο πελάτης μετά την παρακολούθηση κάποιων μαθημάτων οδήγησης, δεν μπορεί να αξιολογήσει την ποιότητα των υπηρεσιών και ούτε το επίπεδο δεξιότητας που απέκτησε.

### **1.3 Κριτήρια Αξιολόγησης και Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών**

Η ποιότητα συνδέει έννοιες όπως είναι η ποιότητα, η διοίκηση ολικής ποιότητας και η ικανοποίηση του καταναλωτή. Ιδίως όσον αφορά στην παροχή υπηρεσιών η μέτρηση και η αξιολόγηση της ποιότητας είναι αρκετά δύσκολη, λόγω του ότι υπάρχει διαχωρισμός της μέτρησης σε υποκειμενική και αντικειμενική. Η υποκειμενική μέτρηση ξεφεύγει από τα όρια των δυνατοτήτων μετρήσιμων χαρακτηριστικών και δημιουργεί σοβαρό πρόβλημα στην μέτρηση. Όπως προαναφέρθηκε η υποκειμενική αξιολόγηση της ποιότητας για κάθε πελάτη, εξαρτάται από πληθώρα παραγόντων οι οποίοι είναι συνυφασμένοι με την προσωπικότητα του, τις προτιμήσεις του, τις εμπειρίες του κ.λ.π. (Βελισσαρίου & συν., 1999).

Από την άλλη πλευρά η αντικειμενική μέτρηση αναφέρεται σε στοιχεία τα οποία δεν εξαρτώνται από τον πελάτη και μπορούν να μετρηθούν με ευκολία. Για τον ξενοδοχειακό κλάδο τέτοια χαρακτηριστικά είναι τεχνικά χαρακτηριστικά (μέγεθος δωματίων), χρονικά χαρακτηριστικά (π.χ. η διάρκεια παραμονής), τυπικά χαρακτηριστικά (π.χ. η τήρηση των δεδομένων που αναφέρονται στα διαφημιστικά φυλλάδια και στους καταλόγους), χαρακτηριστικά παροχής υπηρεσιών (π.χ. τήρηση των ωρών αναχώρησης) κ.λ.π. (Βελισσαρίου & συν., 1999).

Οι καθοριστικοί παράγοντες της ποιότητας υπηρεσιών, οι οποίοι δύναται να αποτελέσουν και κριτήρια μέτρησης είναι οι εξής (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1990):

- ❖ Η Πρόσβαση: ο πελάτης θα πρέπει να έχει πρόσβαση στις υπηρεσίες χωρίς προβλήματα αναμονής, καθυστερήσεων, μακρινών σημείων, ωραρίων κ.λ.π..
- ❖ Η Επικοινωνία: ο πελάτης πρέπει να έχει πληροφόρηση σε γλώσσα κατανοητή, αλλά και σε επίπεδο επικοινωνίας ανάλογο με το μορφωτικό επίπεδο του πελάτη.

- ❖ Η Ικανότητα- Μόρφωση: ο υπάλληλος, που θα έρθει σε επαφή με τον πελάτη, θα πρέπει να γνωρίζει τα θέματα της αρμοδιότητας του και να κατέχει τις απαιτούμενες δεξιότητες και επιδεξιότητες για την άρτια εξυπηρέτηση του πελάτη.
- ❖ Η Ευγένεια: ο υπάλληλος θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από ευγένεια, αβρότητα, λεπτότητα και φιλικότητα.
- ❖ Η Πίστη- Φερεγγυότητα: η επιχείρηση οφείλει να είναι συνεπής, αξιόπιστη και καλοπροαίρετη, επιδιώκοντας την ικανοποίηση του πελάτη.
- ❖ Η Υπευθυνότητα: η έννοια της οποίας περιλαμβάνει την συνέπεια και το υψηλό επίπεδο των υπηρεσιών και των αναμενόμενων παροχών.
- ❖ Η Ανταπόκριση: σχετίζεται με το ενδιαφέρον, την ετοιμότητα και την θέληση για άμεση παροχή υπηρεσιών προς τον πελάτη.
- ❖ Η Ασφάλεια: οι παρεχόμενες υπηρεσίες δεν θα πρέπει να περικλείουν κινδύνους, φόβους ή αβεβαιότητα. Η έννοια της ασφάλειας περιέχει στοιχεία όπως είναι η φυσική ασφάλεια, η σωματική ασφάλεια, η εμπιστευτικότητα κ.λ.π..
- ❖ Τα Υλικά Μέσα Έκφρασης: τα οποία πρέπει να αποτυπώνουν ορθά την ποιότητα των υπηρεσιών.
- ❖ Η Κατανόηση: η προσπάθεια την οποία καταβάλει ένα ξενοδοχείο με σκοπό να καταλάβει, να κατανοήσει και να σεβαστεί τις ανάγκες και τις επιθυμίες του πελάτη.

#### **1.4 Η Σημασία της Ποιότητας**

Μέσω της βελτίωσης της ποιότητας σταδιακά η εκάστοτε επιχείρηση αποκομίζει σημαντικές ευεργετικές επιπτώσεις, οι οποίες εκδηλώνονται τόσο στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (δηλαδή στην αγορά), όσο και στο εσωτερικό. Όσον αφορά τις επιπτώσεις στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αυτές θα πρέπει να αξιοποιούνται από τους υπεύθυνους για θέματα στρατηγικού σχεδιασμού και μάρκετινγκ.

Από την άλλη πλευρά οι επιπτώσεις στο εσωτερικό της επιχείρησης σχετίζονται όχι μόνο με την μείωση του κόστους, αλλά ιδίως με την δημιουργία ενός κλίματος το

οποίο συμβάλλει στην καλύτερη επικοινωνία και συντονισμό των εργαζομένων, αλλά επιπλέον συμβάλλει στην δημιουργία ενός εργασιακού περιβάλλοντος που ικανοποιεί βαθύτερες ψυχολογικές ανάγκες κάθε εργαζόμενου.

Και στις δύο αυτές περιπτώσεις διαμορφώνονται συνθήκες για την επιχείρηση, οι οποίες όχι μόνο αυξάνουν την κερδοφορία και την αποδοτικότητα, κάτι που αποτελεί ένα αναγκαίο βραχυπρόθεσμο στόχο, αλλά και ανοίγουν ορίζοντες μέσω των οποίων εξασφαλίζεται η επιβίωση και η επιτυχία της ίδιας της επιχείρησης σε συνθήκες αυξημένου ανταγωνισμού (Δερβιτσιώτης, 2005).

### **1.5 Θετικές Επιπτώσεις από Καλή Ποιότητα**

Έρευνες σχετικά με τις επιπτώσεις της ποιότητας έχουν αποκαλύψει ότι (Δερβιτσιώτης, 2005):

- «Η σχετική ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών μιας επιχείρησης, όπως την αντιλαμβάνονται οι αγοραστές, επηρεάζει καθοριστικά την αύξηση και την διατήρηση του μεριδίου αγοράς. Ο όρος «σχετική ποιότητα» περιγράφει την παρεχόμενη ποιότητα σε σχέση με αυτή των ανταγωνιστών.
- Οι μεταβολές στην σχετική ποιότητα έχουν πολύ πιο σημαντικές επιπτώσεις στο μερίδιο της αγοράς, δηλαδή στο ύψος των πωλήσεων, από τις μεταβολές στη τιμή του προϊόντος.
- Οι επιχειρήσεις με προϊόντα στο υψηλότερο 33% της αγοράς, από πλευράς σχετικής ποιότητας, δηλαδή αυτές που υπερέχουν έναντι του υπολοίπου 67% των ανταγωνιστών, εμφανίζουν διπλάσια κέρδη, σε σύγκριση με τις επιχειρήσεις που ανήκουν στο χαμηλότερο 33%».

### **1.6 Αρνητικές Επιπτώσεις από Κακή Ποιότητα**

Η ποιότητα παίζει καθοριστικό ρόλο στην σύγχρονη επιχείρηση, όταν αυτή δεν ικανοποιεί τους πελάτες με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της και με τον τρόπο εξυπηρέτησης, τότε προκύπτουν αρνητικές συνέπειες. Εμπειρικές έρευνες έχουν διαπιστώσει τα εξής (Δερβιτσιώτης, 2005):

- Περίπου μια στις τέσσερις συναλλαγές μιας επιχείρησης δημιουργεί κάποιο πρόβλημα με τους πελάτες.
- Από τους πελάτες εκείνους που αντιμετώπισαν κάποιο πρόβλημα το 70-90% δεν παραπονιέται. Κατά συνέπεια για κάθε παράπονο που δέχεται η επιχείρηση αντιστοιχούν τρεις πελάτες που δεν έμειναν ικανοποιημένοι, αλλά δεν ακούγονται.
- Από τους δυσαρεστημένους πελάτες που δεν παραπονιούνται μόνο ο ένας στους δέκα επιστρέφει για συναλλαγές με την ίδια επιχείρηση.
- Το κόστος για την προσέλκυση ενός νέου πελάτη είναι για μια επιχείρηση πέντε φορές μεγαλύτερο από το κόστος διατήρησης ενός παλιού πελάτη.
- Ο τρόπος που αντιμετωπίζονται από την επιχείρηση οι πελάτες εκείνοι που έχουν παράπονα επηρεάζει καθοριστικά την μετέπειτα συμπεριφορά τους. Στην περίπτωση κακής μεταχείρισης μετά την υποβολή παραπόνων, το 83% στην επόμενη συναλλαγή επιλέγουν μια άλλη επιχείρηση. Στην περίπτωση καλής μεταχείρισης το 70-90% επιστρέφει για να πραγματοποιήσει νέες συναλλαγές στην ίδια επιχείρηση.
- Η δυσαρέσκεια του πελάτη με ένα είδος προϊόντος ή υπηρεσίας, επιδρά αρνητικά στην αξιολόγηση και των άλλων προϊόντων ή υπηρεσιών που προσφέρει η ίδια επιχείρηση.
- Το 20-50% του λειτουργικού κόστους μιας επιχείρησης συνδέεται με προβλήματα ποιότητας που δεν υπήρχαν, αν κάθε δραστηριότητα γινόταν σωστά την πρώτη φορά.

### **1.7 Το Υψηλό Κόστος της Χαμηλής Ποιότητας**

Όπως αναφέρει ο Δερβιτσιώτης (2005), «το κόστος ποιότητας είναι αυτό που θα απέφευγε η επιχείρηση, αν κάθε προϊόν ή υπηρεσία που προσφέρει και κάθε δραστηριότητα για την παραγωγή και διάθεση τους ή δραστηριότητα υποστήριξης (προμήθειες, λογιστήριο, κλπ.) εκτελείται άψογα κάθε φορά την πρώτη φορά».

Συχνά οι υπηρεσίες, οι προσφερόμενες υπηρεσίες και τα προσφερόμενα προϊόντα στον πελάτη εμφανίζουν προβλήματα στην ποιότητα και οι δραστηριότητες της επιχείρησης δημιουργούν σπατάλη, κάτι το οποίο έχει ως συνέπεια την

επιβάρυνση του κόστους και τον περιορισμό της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης. Μέσω της αναγνώρισης της σημασίας του κόστους ποιότητας η διοίκηση έχει την δυνατότητα να σχεδιάσει το κατάλληλο σύστημα παρακολούθησης και αξιολόγησης με τρόπο ανάλογο που γίνεται για τις δαπάνες και τα έσοδα που προσδιορίζουν την οικονομική απόδοση της επιχείρησης.

Βάσει εμπειρικών ερευνών προκειμένου να εκτιμηθεί το κόστος χαμηλής ποιότητας, διαπιστώθηκαν τα εξής (Δερβιτσιώτης, 2005):

- Περίπου μια στις τέσσερις συναλλαγές δημιουργεί κάποιο πρόβλημα ποιότητας στον πελάτη.
- Το κόστος του να μην εξυπηρετείται ικανοποιητικά ο πελάτης την πρώτη φορά με το προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία εκτιμάται ότι αντιστοιχεί στο 20-50% των λειτουργικών δαπανών της επιχείρησης.
- Περίπου το 70-90% των πελατών με κάποιο πρόβλημα ποιότητας στην εξυπηρέτησή τους δεν παραπονιέται στην επιχείρηση. Έτσι για κάθε παραπονούμενο πελάτη αντιστοιχούν τρεις άλλοι δυσαρεστημένοι πελάτες οι οποίοι δεν ακούγονται.
- Ο μέσος πελάτης που έχει κάποιο σοβαρό πρόβλημα με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών της επιχείρησης, πρόκειται να συζητήσει για τις αρνητικές εμπειρίες του με άλλους εννέα πιθανούς πελάτες. Αντίθετα, πελάτες με άριστες εντυπώσεις για την εξυπηρέτησή τους θα το σχολιάσουν μόνο με τρεις ή τέσσερις άλλους.
- Η πλειοψηφία των πελατών, που δεν εκφράζουν τα παράπονα τους για τα προβλήματα ποιότητας που αντιμετώπισαν, δεν επιστρέφει στην ίδια επιχείρηση για άλλες συναλλαγές.
- Το κόστος προσέλκυσης ενός νέου πελάτη είναι πέντε φορές μεγαλύτερο από το κόστος διατήρησης ενός ικανοποιημένου πελάτη.
- Η αύξηση του ποσοστού διατήρησης της πελατείας που έχει μια επιχείρηση ακόμα και κατά πέντε τοις εκατό αυξάνει τα κέρδη της κατά 25-85%.
- Για τους πελάτες που εξέφρασαν τα παράπονα τους στην επιχείρηση για την ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών που τους παρασχέθηκαν, ο τρόπος



με τον οποίο η επιχείρηση τους αντιμετωπίζει επηρεάζει καθοριστικά την μελλοντική συμπεριφορά τους, δηλαδή:

- Στην περίπτωση κακής αντιμετώπισης των παραπόνων, το 83% των δυσαρεστημένων πελατών επιλέγει άλλη επιχείρηση στην επομένη αγορά.
- Στην περίπτωση καλής αντιμετώπισης των δυσαρεστημένων πελατών, το 70-90% προτιμά να συνεχίσει και σε μελλοντικές αγορές την σχέση του με την ίδια επιχείρηση.
- Η επιχείρηση που παρέχει κακή ποιότητα χάνει από την προφορική γνωστοποίηση των κακών εντυπώσεων των δυσαρεστημένων πελατών της προς τρίτους, ένα νέο πελάτη για κάθε 50 δυσαρεστημένους πελάτες.
- Η δυσαρέσκεια ενός πελάτη για την ποιότητα ενός είδους προϊόντος ή εξυπηρέτηση μιας επιχείρησης, επιδρά αρνητικά και στην αξιολόγηση του για την αναμενόμενη ποιότητα των άλλων προϊόντων και υπηρεσιών της ίδιας επιχείρησης.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

#### **2.1 Τι είναι η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας**

Σύμφωνα με τον Δερβιτσιώτη (2005), «η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ), γνωστή επίσης και ως TQM (Total Quality Management) είναι ένας σχετικά νέος τρόπος διοίκησης, δηλαδή μια νέα προσέγγιση για την αποτελεσματική ανάπτυξη μιας επιχείρησης και την αύξηση της ανταγωνιστικότητας. Αυτό ισχύει για επιχειρήσεις στον ιδιωτικό τομέα και τους οργανισμούς και υπηρεσίες στο δημόσιο τομέα».

Σύμφωνα με τους Βελισσαρίου, Καραχοντζίτη και Κομνηνάκη (2000) «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων και μεθόδων που εφαρμόζονται από τον οργανισμό με στόχο την ικανοποίηση του πελάτη και την ταυτόχρονη ενεργοποίηση όλου του δυναμικού (έμψυχου και άψυχου) του οργανισμού με το μικρότερο δυνατό κόστος».

Όσον αφορά την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στον τομέα των υπηρεσιών ισχύουν τα εξής:

- Ολική: κάλυψη όλων όσων συμμετέχουν στην παροχή υπηρεσιών.
- Ποιότητα: όλες οι εξωτερικές και εσωτερικές σχέσεις στη διαδικασία παροχής υπηρεσιών υπόκεινται στην ολική ποιοτική κατεύθυνση.
- Διοίκηση: το μάνατζμεντ εφαρμόζει ένα συμμετοχικό ηγετικό στυλ και επιτελεί λειτουργία- πρότυπο για την ποιότητα των υπηρεσιών.

Βασικός προσανατολισμός της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι η καλύτερη δυνατή ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών. Η έννοια του πελάτη περιλαμβάνει τόσο τους εξωτερικούς, όσο και τους εσωτερικούς πελάτες της επιχείρησης. Εξωτερικοί πελάτες είναι οι τελικοί καταναλωτές και οι χρήστες των προϊόντων και υπηρεσιών. Εσωτερικοί πελάτες, είναι τα διοικητικά στελέχη και οι εργαζόμενοι οι οποίοι είτε άμεσα είτε έμμεσα συμβάλλουν στην δημιουργία των προϊόντων και επηρεάζουν την προσφερόμενη ποιότητα μέσα από την επιχείρηση.

## 2.2 Βασικές Αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

Η εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας βασίζεται στην τήρηση συγκεκριμένων αρχών στην διοίκηση των λειτουργιών της επιχείρησης, σύμφωνα με τον Δερβιτσιώτη (2005) οι εν λόγω αρχές είναι:

**1<sup>η</sup> Αρχή:** Υποστήριξη και ενεργός συμμετοχή της ανώτατης διοίκησης, με πρώτη προτεραιότητα στην ποιότητα και την συνεχή βελτίωση της.

Όμως σύμφωνα με την προσέγγιση από πλευράς εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, θα πρέπει να υπάρξει επαναπροσδιορισμός της ιεράρχησης των κριτηρίων αποτελεσματικότητας της επιχείρησης, και συγκεκριμένα, πρώτη προτεραιότητα θα πρέπει να είναι η ποιότητα, δεύτερη η ελαχιστοποίηση του χρόνου παράδοσης και τρίτη κατά σειρά το κόστος.

**2<sup>η</sup> Αρχή:** Εστίαση σε ανάγκες και προσδοκίες πελατών κι εργαζομένων.

Αρκετές φορές η βασική αιτία της κακής ποιότητας είναι η άγνοια ή η περιφρόνηση των αναγκών του πελάτη. Όμως ο κυρίαρχος ορισμός της ποιότητας είναι η ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Για να μπορεί κάθε φορά η επιχείρηση να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις του πελάτη θα πρέπει να γνωρίζει:

1. Ποιοι είναι οι πελάτες της.
2. Ποιες είναι οι ανάγκες τους.
3. Ποιες είναι οι προσδοκίες από την επιλογή του συγκεκριμένου είδους.

Οι επιχειρήσεις που καταφέρνουν να κατανοήσουν και να εστιάσουν στις ανάγκες και στις προσδοκίες τόσο των εξωτερικών όσο και των εσωτερικών πελατών τους, μπορούν μέσω της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας να είναι σε θέση να αξιοποιήσουν κάθε ευκαιρία για την βελτίωση της ποιότητας όχι μόνο των προϊόντων και των υπηρεσιών, αλλά και όλων των διαδικασιών για την παραγωγή και την στήριξη της.

**3<sup>η</sup> Αρχή:** Έμφαση σε συνεχείς βελτιώσεις.

Όταν δίδεται έμφαση στην πρόληψη οι υπεύθυνοι αναγκάζονται να καταβάλλουν μεγαλύτερη προσπάθεια για την καλύτερη σχεδίαση των παρεχόμενων προϊόντων και των προσφερόμενων από την επιχείρηση υπηρεσιών. Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται καλύτερη κάλυψη των αναγκών του πελάτη.

#### **4<sup>η</sup> Αρχή: Συνολική και συστηματική συμμετοχή εργαζομένων.**

Θα πρέπει να υπάρχει ανάθεση της ευθύνης για την ποιότητα και εκχώρηση αρμοδιότητας στους εργαζομένους, έτσι ώστε να μπορούν να παρεμβαίνουν στην παραγωγική διαδικασία για την αποφυγή ελαττωματικών.

#### **5<sup>η</sup> Αρχή: Λήψη αποφάσεων με αντικειμενικά στοιχεία.**

Η συλλογή και η ανάλυση των στοιχείων είναι βασική προϋπόθεση για τα ακόλουθα:

- Τον προσδιορισμό του προβλήματος.
- Την σωστή ανάλυση των αιτιών που προκαλούν το πρόβλημα.
- Την λήψη αποφάσεων σχετικά με τις ενδεδειγμένες ενέργειες για την επίλυση του προβλήματος, όταν και όπου χρειάζεται.

Δεδομένου ότι η άσκηση του μάνατζμεντ στηρίζεται σε αντικειμενικά στοιχεία και γεγονότα, απαιτείται συστηματική και συνεχή εκπαίδευση η οποία:

- Πρέπει να αρχίζει από τα ανώτερα επίπεδα της διοίκησης.
- Πρέπει να μην αντιδρά υπερβολικά σε μεμονωμένα συμβάντα, αλλά να στηρίζεται σε γενικότερα χαρακτηριστικά και τάσεις.
- Πρέπει να δέχεται τα αρνητικά ευρήματα μιας ανάλυσης ως ευκαιρίες για εξουδετέρωση προβλημάτων, αντί της συνηθισμένης αντίδρασης προς τους «αγγελιοφόρους κακών μαντάτων».

### **2.3 Σκοποί της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας**

Μέσω της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας η επιχείρηση ουσιαστικά αποσκοπεί να γίνει περισσότερο αποτελεσματική στην επίτευξη των στρατηγικών της στόχων. Παρακάτω παρατίθενται οι αντικειμενικοί σκοποί οι οποίοι εξυπηρετούνται με την εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, όπως αυτοί αναφέρονται από τον Δερβιτσιώτη (2005):

1. Αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη. Εντός ενός έντονα ανταγωνιστικού περιβάλλοντος και ιδίως κατά την παρούσα οικονομική κρίση, η επιβίωση της κάθε επιχείρησης εξαρτάται από την ικανότητα της να αναπτύξει και να διατηρήσει ένα σημαντικό μερίδιο της αγοράς. Η ικανότητα, αλλά ιδίως η διατήρηση των πελατών συνδέεται άρρηκτα με την ποιότητα του πακέτου «προϊόν- εξυπηρέτηση». Πλέον οι πελάτες έχουν την δυνατότητα να επιλέγουν για συγκρίσιμη τιμή την καλύτερη ποιότητα, δημιουργώντας με αυτό τον τρόπο έντονη πίεση στις επιχειρήσεις για συνεχείς βελτιώσεις, έτσι ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις και στις προσδοκίες των πελατών τους.
2. Η διασφάλιση μεγάλης αποτελεσματικότητας της επιχείρησης σε σχέση με το κόστος λειτουργίας. Αυτό επιτυγχάνεται με την μείωση κάθε μορφής σπατάλης αναφορικά με το ποσοστό σκάρτων, την μείωση περιττών εσωτερικών μεταφορών κλπ. Επιπλέον, με τον περιορισμό κάθε είδους αποθέματος σε πρώτες ύλες, ημικατεργασμένα και τελικά προϊόντα.
3. Η αύξηση της ικανότητας της επιχείρησης για καινοτομίες και ευελιξία στις αναγκαίες προσαρμογές. Θα πρέπει η επιχείρηση να είναι σε θέση όποτε κρίνεται σκόπιμο, να προβαίνει σε αλλαγές προϊόντων και διαδικασιών, αλλά και στις απαιτούμενες αλλαγές οι οποίες προκύπτουν από τις τάσεις της αγοράς.
4. Η συμπίεση του χρόνου ικανοποίησης παραγγελιών. Όσο πιο γρήγορα ικανοποιούνται οι παραγγελίες των πελατών, τόσο μεγαλύτερη αξία προσφέρει η επιχείρηση. Όταν απαιτούνται μεγάλοι χρόνοι για την εκτέλεση των παραγγελιών ή για την παροχή των προσφερόμενων υπηρεσιών, τότε περιορίζεται η ευελιξία του πελάτη να προσαρμοσθεί στις αλλαγές στην ζήτηση της αγοράς.
5. Η βελτίωση της αποτελεσματικότητας του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης. Ο άνθρωπος παράγοντας θα πρέπει να θεωρείται ως ο πιο πολύτιμος συντελεστής στην παραγωγική διαδικασία, και θα πρέπει να δίδεται ιδιαίτερη έμφαση στην φροντίδα για την αναβάθμιση και την ανάπτυξη του μέσω της διεύρυνσης του ρόλου των εργαζομένων και την συστηματική και

συνεχή εκπαίδευση τους. Αυτός έχει αποδειχθεί ότι είναι ο πιο αποτελεσματικός τρόπος για την ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

6. Η αξιοποίηση νέας τεχνολογίας, δηλαδή νέου εξοπλισμού και λογισμικού, όταν αυτό ενισχύει τους στρατηγικούς στόχους. Με την ανάπτυξη του ανθρώπινου παράγοντα γίνεται πιο εύκολη η αποτελεσματική αξιοποίηση του εξοπλισμού που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες της πληροφορικής, των τηλεπικοινωνιών κ.α., γεγονός το οποίο συμβάλλει στην εύρυθμη και σωστότερη λειτουργία της ίδιας της επιχείρησης.

## **2.4 Προσέγγιση Deming στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας**

Κατά τον Deming η ποιότητα είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την συνεχή βελτίωση ενός παραγωγικού συστήματος το οποίο βρίσκεται σε σταθερή κατάσταση λειτουργίας. Σταθερή κατάσταση ενός συστήματος είναι όταν οι τιμές ορισμένων βασικών χαρακτηριστικών, όπως είναι το ποσοστό των ελαττωματικών προϊόντων ή εξυπηρετούμενων πελατών, διατηρείται εντός των προκαθορισμένων γνωστών ορίων. Τα βασικά σημεία της φιλοσοφίας του Deming είναι τα εξής (Deming στο Δερβιτσιώτης, 2005):

1. Δημιουργία σταθερών στόχων για τη βελτίωση προϊόντων και υπηρεσιών με σκοπό την ανάπτυξη ανταγωνιστικότητας και μακροχρόνια παραμονή στον κλάδο, αντί για βραχυπρόθεσμα κέρδη.
2. Υιοθέτηση της νέας φιλοσοφίας με την άρνηση να επιτρέπεται να γίνονται αποδεκτά τα υπάρχοντα σφάλματα, ελαττώματα σε προϊόντα, καθυστερήσεις σε λάθη. Αποδοχή της ανάγκης για αλλαγή.
3. Διακοπή της εξάρτησης από την διασφάλιση ποιότητας με μαζικό έλεγχο της παραγωγής για ποιότητα εκ των υστέρων. Προτιμότερη η ενσωμάτωση της ποιότητας στη σχεδίαση του προϊόντος και σε στατικές μεθόδους ελέγχου και βελτίωσης της ποιότητας.
4. Τερματισμός της πρακτικής επιλογής προμηθευτών με κριτήριο μόνο την τιμή. Προτιμότερη η ελαχιστοποίηση του συνολικού κόστους για τον κύκλο ζωής του αγοραζόμενου είδους. Περιορισμός του αριθμού προμηθευτών με την

απόρριψη εκείνων που αδυνατούν να υποβάλλουν τεκμήρια ικανοποιητικού στατικού ελέγχου των διαδικασιών τους.

5. Σταθερή και συνεχής βελτίωση των συστημάτων παραγωγής για την βελτίωση της ποιότητας και της παραγωγικότητας, επιτυγχάνοντας έτσι τη συνεχή μείωση του κόστους.
6. Καθιέρωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων στο χώρο εργασίας για όλους τους εργαζόμενους.
7. Εστίαση των διοικητικών στελεχών όλων των βαθμίδων στην αποτελεσματική ηγεσία των εργαζόμενων για να τους βοηθήσουν να εκτελούν καλύτερα την εργασία τους.
8. Απομάκρυνση του φόβου από τους εργαζόμενους. Αποφυγή επίπληξης των εργαζόμενων για «προβλήματα που δημιουργούνται από τα υπάρχοντα συστήματα». Ενθάρρυνση αποτελεσματικής αμφίδρομης επικοινωνίας μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης. Κατάργηση της διοικητικής λειτουργίας με βάση τον έλεγχο.
9. Κατάργηση των εμποδίων μεταξύ διαφορετικών τμημάτων της επιχείρησης. Ενθάρρυνση της ομαδικής προσέγγισης σε διαφορετικούς τομείς, όπως η έρευνα, η σχεδίαση, η παραγωγή και οι πωλήσεις.
10. Κατάργηση προγραμμάτων, επαίνων και συνθημάτων που ζητούν νέα επίπεδα παραγωγικότητας χωρίς να παρέχουν καλύτερες μεθόδους.
11. Κατάργηση αυθαίρετων ποσοτικών στόχων παραγωγής, πρότυπων χρόνων εργασίας και σκοπών που δυσχεραίνουν την ποιότητα. Στην θέση τους είναι προτιμότερη η εμπνευσμένη ηγεσία και η συνεχής βελτίωση των διαδικασιών εργασίας.
12. Απομάκρυνση εμποδίων (κακώς σχεδιασμένων συστημάτων και μεθόδων διοίκησης) που στερούν από τους εργαζόμενους την δυνατότητα να είναι υπερήφανοι για την δουλειά τους.
13. Ενθάρρυνση συνεχούς εκπαίδευσης και αυτοβελτίωσης για κάθε εργαζόμενο.
14. Συμμετοχή όλων για την υλοποίηση των παραπάνω σημείων της νέας φιλοσοφίας.

## **2.5 Προσέγγιση του Juran στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας**

Κατά των Juran (Juran στο Δερβιτσιώτης, 2005), η διοίκηση της ποιότητας μπορεί να εξετασθεί ως ένα οργανωμένο σύνολο βασικών λειτουργιών για την ποιότητα, ανάλογο με αυτό που υπάρχει για άλλα βασικά μεγέθη της επιχειρησιακής δραστηριότητας, όπως τα οικονομικά, η παραγωγικότητα κλπ.

Κατά τον Juran οι λειτουργίες του σχεδιασμού, του ελέγχου και της βελτίωσης της ποιότητας, αποτελούν τον κατάλληλο μηχανισμό για την ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη ως βασικού στρατηγικού στόχου για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας.

Ο Juran καθιέρωσε επίσης το κόστος ποιότητας ως βασικό δείκτη του επιπέδου ποιότητας που έχει μια επιχείρηση και του μεγέθους των βελτιώσεων που επιτυγχάνεται με την μείωση του.

## **2.6 Προσέγγιση του Crosby στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας**

Η προσέγγιση του Crosby σχετικά με την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι γνωστή με την αρχή «φτιάξε το προϊόν σωστά την πρώτη φορά» ή από το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα για παραγωγή στην οποία δεν θα υπάρχουν ελαττωματικά προϊόντα. Η φιλοσοφία του Crosby εκφράζεται μέσω των παρακάτω απόλυτων θέσεων (Crosby στο Δερβιτσιώτη, 2005):

1. Η έννοια της ποιότητας ορίζεται ως συμμόρφωση στις απαιτήσεις του πελάτη, και όχι στο πόσο καλό είναι κάτι.
2. Η ποιότητα επιτυγχάνεται με την πρόληψη ελαττωματικών, και όχι τον έλεγχο και την αξιολόγηση μετά την παραγωγή.
3. Ο σκοπός και το στάνταρντ στην επίτευξη ποιότητας θα πρέπει να είναι ο μηδενισμός των ελαττωματικών και όχι κάποιο επίπεδο αποδεκτής ποιότητας.
4. Η μέτρηση και η αξιολόγηση της ποιότητας πρέπει να γίνεται με βάση το κόστος της μη συμμόρφωσης στις απαιτήσεις του πελάτη και όχι σε δείκτες.

## **2.7 Παραδοχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας για την Βελτίωση της**



Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας προωθεί την βελτίωση των αποφάσεων που σχετίζονται με την ποιότητα όχι μόνο κατά το στάδιο της παραγωγής, αλλά και στις άλλες λειτουργίες της εκάστοτε επιχείρησης. Αυτό απαιτεί τον σχεδιασμό ενός κατάλληλου συστήματος ποιότητας το οποίο συσχετίζει όλες τις κρίσιμες αποφάσεις. Για την αποτελεσματική υλοποίηση του ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας θα πρέπει να προσδιορίζει τα εξής (Δερβιτσιώτης, 2005):

1. Τον τρόπο οργάνωσης της συνολικής προσπάθειας.
2. Την εκπαίδευση και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και του σημαντικού ρόλου που κατέχει για την ποιότητα των παρεχόμενων από την επιχείρηση υπηρεσιών ή των παραγόμενων προϊόντων.
3. Την συστηματική μέτρηση όλων των βασικών για τον πελάτη δεικτών ποιότητας.
4. Τον εντοπισμό και τη συστηματική προσπάθεια μέσα από οργανωμένες ομάδες εργαζομένων και διοικητικών στελεχών για την συνεχή βελτίωση της ποιότητας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΑ

#### **3.1 Ορισμός Τουριστικού Καταλύματος και Ξενοδοχείου**

Σύμφωνα με τον Σύλλογο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ) (2016), ως τουριστικό κατάλυμα νοείται κάθε εγκατάσταση η οποία διατίθεται τακτικά ή περιστασιακά για την διανυκτέρευση τουριστών. Τα είδη τουριστικών καταλυμάτων είναι τα εξής:

1. Συλλογικά τουριστικά καταλύματα: πρόκειται για καταλύματα που παρέχουν στον ταξιδιώτη διανυκτέρευση σε δωμάτιο ή κάποια άλλη μονάδα αλλά ο αριθμός των θέσεων που προσφέρει πρέπει να είναι μεγαλύτερος από ένα ορισμένο ελάχιστο όριο για τις ομάδες ατόμων που υπερβαίνουν μια απλή οικογενειακή μονάδα και όλα τα μέρη του καταλύματος πρέπει να αποτελούν αντικείμενο κοινής εμπορικής διαχείρισης ακόμη και αν δεν υπάρχει κερδοσκοπικός χαρακτήρας. Συλλογικά τουριστικά καταλύματα είναι τα ξενοδοχεία, τα μοτέλ, οι παραθεριστικές κατοικίες, οι τουριστικοί χώροι κατασκήνωσης, μαρίνες, τα κάμπινγκ εργασίας και διακοπών, τα συνεδριακά κέντρα.
2. Ιδιωτικά τουριστικά καταλύματα: Είναι οι υπόλοιπες μορφές τουριστικών καταλυμάτων που δεν εντάσσονται στον ορισμό της «επιχείρησης». Τα ιδιωτικά τουριστικά καταλύματα παρέχουν, έναντι ενοικίου ή δωρεάν, περιορισμένο αριθμό θέσεων. Κάθε μονάδα καταλύματος (δωμάτιο, κατοικία) είναι ανεξάρτητη και σ' αυτή διαμένουν τουρίστες συνήθως με την εβδομάδα ή το Σαββατοκύριακο, το δεκαπενθήμερο ή το μήνα, ή οι ιδιοκτήτες της ως δεύτερη κατοικία ή κατοικία διακοπών. Ιδιωτικά τουριστικά καταλύματα είναι τα ενοικιαζόμενα δωμάτια, οι πανσιόν, τα ενοικιαζόμενα διαμερίσματα, και οι ιδιόκτητες κατοικίες.

Ξενοδοχείο είναι ένα κτίριο και συνήθως και επιχείρηση η οποία προσφέρει διανυκτέρευση. Εκτός από δωμάτια για διανυκτερεύσεις, τα ξενοδοχεία προσφέρουν και πρωινό γεύμα. Τα πολυτελή ξενοδοχεία επιπλέον παρέχουν στους πελάτες και

πολλές πρόσθετες υπηρεσίες, ενώ στην πλειοψηφία τους διαθέτουν καταστήματα, όπως εστιατόρια, μπαρ, κομμωτήριο, βιβλιοθήκη, γυμναστήριο και spa (Wikipedia, 2016).

Σύμφωνα με τον ΣΕΤΕ (2016) στον ορισμό των ξενοδοχείων, περιλαμβάνονται ξενοδοχεία, ενοικιαζόμενα διαμερίσματα, μοτέλ, ξενοδοχεία στους αυτοκινητόδρομους, παραθαλάσσια ξενοδοχεία, λέσχες διαμονής και παρόμοια καταλύματα που παρέχουν ξενοδοχειακές υπηρεσίες συμπεριλαμβανομένης της καθημερινής τακτοποίησης των κρεβατιών και του καθαρισμού των δωματίων και των εγκαταστάσεων υγιεινής.

### **3.2 Κατηγορίες Τουριστικών Καταλυμάτων**

Είναι ευρέως γνωστό ότι η Ελλάδα αποτελεί έναν από τους δημοφιλέστερους τουριστικούς προορισμούς διεθνώς, δεδομένου ότι ετησίως δέχεται περισσότερους από 12 εκ. τουρίστες, το γεγονός αυτό την τοποθετεί στις πρώτες θέσεις της παγκόσμιας κατάταξης των χωρών υποδοχής, σύμφωνα με τα στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού. Ως εκ τούτου, τις τελευταίες δεκαετίες έχουν αναπτυχθεί μεγαλύτερης ή μικρότερης κλίμακας, πολύμορφες και σύγχρονες τουριστικές υποδομές, οι οποίες μπορούν να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις και τις ανάγκες διαμονής κάθε επισκέπτη.

Όσον αφορά το ξενοδοχειακό δυναμικό της Ελλάδας ανέρχεται σε περίπου 8.900 μονάδες, με συνολική δυναμικότητα περίπου 670.000 κλινών, οι οποίες κατανέμονται σε 352.000 δωμάτια. Επιπρόσθετα, οι περισσότερες τουριστικές περιοχές διαθέτουν αξιόλογο αριθμό ενοικιαζομένων δωματίων, που φέρουν το ειδικό σήμα λειτουργίας του Ε.Ο.Τ.(Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού), ενώ σ' όλη τη χώρα λειτουργούν περισσότερα από 300 κάμπινγκ με 30.000 θέσεις κατασκήνωσης και 2.500 οικίσκους.

Να σημειωθεί ότι η πλειοψηφία των τουριστικών καταλυμάτων έχουν ανακαινιστεί και εκσυγχρονιστεί πρόσφατα και διαθέτουν σύγχρονες εγκαταστάσεις υψηλών προδιαγραφών. Είναι εφοδιασμένα με το ειδικό σήμα λειτουργίας του Ε.Ο.Τ. και ανήκουν στους ακόλουθους τύπους (VisitGreece, 2016):

- Ξενοδοχεία κλασσικού τύπου, παραδοσιακοί ξενώνες, αγροτουριστικά καταλύματα κ.α..
- Ενοικιαζόμενα δωμάτια.
- Ενοικιαζόμενα διαμερίσματα.
- Τουριστικές κατοικίες και τουριστικές επαύλεις: self-catering καταλύματα και προσφέρονται σε ποικιλία μεγέθους για διαμονή διακοπών, ανάλογα με τις απαιτήσεις των τουριστών.
- Χώροι οργανωμένης κατασκήνωσης (camping): Διαθέτουν θέσεις για σκηνές ή τροχόσπιτα καθώς και οικίσκους και οι εγκαταστάσεις τους παρέχουν ευρύ φάσμα εξυπηρέτησεων. Η ελεύθερη κατασκήνωση ή στάθμευση εκτός των νόμιμων χώρων κατασκήνωσης δεν επιτρέπεται.
- Ξενώνες νεότητας (youth hotels).

Να σημειωθεί ότι η κατηγοριοποίηση των ξενοδοχείων γίνεται βάσει μορίων και συγκεκριμένα ο ελάχιστος αριθμός μορίων βάσει προαιρετικών βαθμολογούμενων κριτηρίων για τα ξενοδοχεία 5 αστέρων είναι 5.500, για τα 4 αστέρων 4.000 για τα 3 αστέρων 3.200 για τα 2 αστέρων 2.200 και για τα ξενοδοχεία με 1 αστέρι 1.500.

Επιπλέον υποχρεωτική είναι για όλες τις κατηγορίες ξενοδοχείων η πρόσβαση στο Διαδίκτυο και η δημιουργία δίγλωσσης ιστοσελίδας με επικαιροποιημένη πληροφόρηση για τις μονάδες και με ρεαλιστικές φωτογραφίες (εξωτερικοί χώροι, κοινόχρηστοι χώροι, δωμάτια). Υποχρεωτική είναι και η ελάχιστη σύνθεση πρωινού για όλες τις κατηγορίες ως εξής. Η δυνατότητα σεβιρίσματος πρωινού στα δωμάτια είναι υποχρεωτική μόνο για τα ξενοδοχεία 5 αστέρων. Η διάρκεια πρωινού άνω των 3 ωρών είναι υποχρεωτική για τα ξενοδοχεία 4 και 5 αστέρων. Η υπηρεσία δωματίου είναι υποχρεωτική επί 24 ώρες για τα ξενοδοχεία 5 αστέρων και επί 12 ώρες για τα 4 αστέρων.

Υποχρεωτική είναι σε καθημερινή βάση η καθαριότητα δωματίων και κοινόχρηστων χώρων για όλες τις κατηγορίες ξενοδοχείων. Η αλλαγή των κλινοσκεπασμάτων είναι υποχρεωτική κάθε μέρα για τα ξενοδοχεία 5 αστέρων, κάθε 2 ημέρες για τα 4 αστέρων και 3 αστέρων και κάθε 3 ημέρες για τα ξενοδοχεία 2 αστέρων και με 1 αστέρι. Η συχνότητα αλλαγής ματισμού μπάνιου είναι υποχρεωτική

κάθε μέρα για τα ξενοδοχεία 3, 4 και 5 αστέρων και κάθε 2 ημέρες για τα ξενοδοχεία 2 αστέρων και με 1 αστέρι. Προαιρετική είναι η διάθεση χώρου στάθμευσης. Η θέρμανση ή ο κλιματισμός αποτελεί υποχρεωτική υπηρεσία για όλες τις κατηγορίες σε όλους τους χώρους των ξενοδοχείων όλο τον χρόνο.

Η υποδοχή είναι υποχρεωτικά ανοικτή 24 ώρες για τα ξενοδοχεία 4 και 5 αστέρων, 16 ώρες (με τηλεφωνική πρόσβαση επί 24 ώρες) για τα ξενοδοχεία 3 αστέρων και 8 ώρες για τα ξενοδοχεία 2 αστέρων και 1 αστεριού (με τηλεφωνική πρόσβαση επί 24 ώρες). Υποχρεωτική είναι για τα ξενοδοχεία 4 και 5 αστέρων η υπηρεσία μεταφοράς αποσκευών, η παροχή πρόσθετων ειδών κοσμητικής (καλύμματα κεφαλής, βαμβάκι, κλπ) και λοιπές εξυπηρετήσεις (σάκος ρούχων για καθαριστήριο, απαραίτητα υλικά για ράψιμο, φάκελος αλληλογραφίας, γραφική ύλη, κλπ) (Κουτσούνης, 13/01/2015).

### **3.3 Τα Τμήματα του Ξενοδοχείου**

Τα τμήματα του ξενοδοχείου όπως αυτά αναφέρονται από την Κυνηγάκη (2016) είναι τα εξής:

- Τμήμα δωματίων (Rooms Division): κύρια αρμοδιότητα του είναι η διάθεση/ πώληση (ενοικίαση) των δωματίων, και χωρίζεται στα τμήματα:
  - Υποδοχής: αρμοδιότητες της είναι η πώληση δωματίων, υποδοχή πελατών. Μεταφορά αποσκευών του πελάτη στο δωμάτιο, τηλεφωνικό κέντρο, παραλαβή μηνυμάτων για τους πελάτες κ.α.
  - Ορόφων: καθαρισμός δωματίων και κοινόχρηστων χώρων, επιθεώρηση για την άριστη λειτουργία και καθαριότητα των δωματίων κλπ.
- Τμήμα επισιτιστικών (food and beverage): περιλαμβάνει τις λειτουργίες των εστιατορίων, των μπαρ, της ταβέρνας, του τμήματος δεξιώσεων, της κουζίνας και του ζαχαροπλαστείου.
- Τμήμα προσωπικού: είναι αρμόδιο για τις προσλήψεις, την εκπαίδευση και την εξέλιξη του προσωπικού.
- Τμήμα marketing: αρμοδιότητα του είναι η προβολή και η προώθηση του ξενοδοχείου, η έρευνα και η ανάλυση της αγοράς, η τιμολόγηση κλπ.

- Οικονομικό τμήμα: παρακολουθεί οικονομικά θέματα, λογιστικές εργασίες, πληρωμές, εισπράξεις, μισθοδοσία κλπ.
- Τμήμα συντήρησης: είναι υπεύθυνο για την διατήρηση της λειτουργικότητας του ξενοδοχείου.
- Τμήμα ασφάλειας: αρμοδιότητα του είναι η επιτήρηση και η φρούρηση του ξενοδοχείου από εξειδικευμένο προσωπικό (security).
- Διεύθυνση: οργάνωση και συντονισμός των λειτουργιών του ξενοδοχείου.
- Τμήμα άθλησης και ψυχαγωγίας: ανάπτυξη αθλητικών- ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων.
- Καταστήματα: εφημερίδων, περιοδικών, δώρων, κομμωτήριο, κοσμηματοπωλείο κλπ.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### HOUSEKEEPING

#### **4.1 Εννοιολογική Προσέγγιση Housekeeping**

Ο αγγλικός όρος «housekeeping» (στα ελληνικά οροφοκομία) που έχει επικρατήσει στον ξενοδοχειακό κλάδο, ουσιαστικά αντικαθιστά το τμήμα ορόφων, πρόκειται για το τμήμα εκείνο που πρεσβεύει την καθολική εικόνα του ξενοδοχείου, η οποία περιλαμβάνει την καθαριότητά του καθώς και την διακόσμηση του.

Τα προϊόντα που «πουλάει» η κάθε ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι οι χώροι υποδοχής, οι διάδρομοι, οι αίθουσες συνεδριάσεων, τα εστιατόρια κλπ.. Όμως το βασικότερο προϊόν προς πώληση είναι το δωμάτιο του πελάτη, η ευθύνη του οποίου ανήκει στο Housekeeping. Το Housekeeping θεωρείται ως η πιο αποδοτική επένδυση στις ξενοδοχειακές μονάδες και είναι ένας από τους κύριους κλάδους εκμετάλλευσης, παρά το υψηλό κόστος λειτουργίας του (Ντόντη, 2001).

#### **4.2 Ο Ρόλος και η Σημαντικότητα του Housekeeping**

Ο βασικός ρόλος του Housekeeping είναι η καθαριότητα των δωματίων και των κοινόχρηστων χώρων ενός ξενοδοχείου, έτσι ώστε να παρέχεται στους επισκέπτες μία καθαρή και άνετη διαμονή σε αυτό (Lacey, 2016).

Δεν είναι υπερβολή να ειπωθεί ότι το τμήμα των ορόφων είναι το βασικότερο τμήμα λειτουργίας του ξενοδοχείου. Δεδομένου ότι στην αρμοδιότητά του βρίσκονται τα δωμάτια για τα οποία προσέρχεται ο πελάτης στο ξενοδοχείο και μέσα στο οποίο περνάει τον περισσότερο χρόνο των διακοπών του. Γι' αυτό το λόγο οι υπηρεσίες που προσφέρονται πρέπει να είναι ιδιαίτερα σημαντικές και ποιοτικές. Η σωστή οργάνωση αλλά και η καλή λειτουργία του τμήματος θα συντελεί στην ευχάριστη και φιλόξενη παραμονή των πελατών με αποτέλεσμα την επιθυμία τους να επιστρέψουν μελλοντικά για να απολαύσουν ξανά τις υπηρεσίες του (Κοβούση & Κακλέα, 2005).

Στην αρμοδιότητα του τμήματος ορόφων είναι να θέτει σε τάξη τα δωμάτια, και να φροντίζει για τον σωστό καθαρισμό τους, όμως ο ρόλος του δεν περιορίζεται μόνο

σε αυτό, οι αρμοδιότητες του τμήματος ορόφων επεκτείνονται τόσο σε διοικητικές όσο και σε διαχειριστικές, ενώ συμβάλλουν στον μηχανισμό εύρυθμης λειτουργίας του ξενοδοχείου.

#### **4.3 Αρμοδιότητες Housekeeping**

Δεδομένου ότι το τμήμα ορόφων όπως προαναφέρθηκε είναι, αν όχι το σημαντικότερο, ένα από τα πιο σημαντικά τμήματα ενός ξενοδοχείου, πραγματεύεται πέρα από το την καθαριότητα των δωματίων και άλλα θέματα, συγκεκριμένα (Ντόντη, 2001):

- Είναι αρμόδιο για την επιλογή υφασμάτων και όλων των ειδών λινά.
- Είναι υπεύθυνο για την αγορά επίπλων και ότι σχετίζεται με την επίπλωση και συνεπώς τον καθαρισμό, τη συντήρηση, την επισκευή των επίπλων ή και αντικατάσταση αυτών.
- Έχει ως αρμοδιότητά του όχι μόνο τον καθαρισμό των δωματίων πελατών, αλλά και των κοινοχρήστων χώρων, των σαλονιών, των ανελκυστήρων καθώς επίσης είναι υπεύθυνο και για όλους τους χώρους υποδοχής.
- Είναι υπεύθυνο για τη διακόσμηση ολόκληρου του ξενοδοχείου (δωματίων και κοινοχρήστων χώρων).
- Είναι αρμόδιο για όλους τους κοινόχρηστους χώρους όπως είναι η υποδοχή του ξενοδοχείου, τα εστιατόρια, τα μπαρ, και για κάθε επιπλωμένο χώρο του ξενοδοχείου καθώς και για τις πισίνες του ξενοδοχείου.
- Επίσης είναι υπεύθυνο για τον έλεγχο όλων των αθέατων δραστηριοτήτων του ξενοδοχείου, όπως είναι η κουζίνα, οι αποθήκες, η τραπεζαρία του προσωπικού.
- Έχει υπευθυνότητα του το τμήμα πλυντηρίων, συνεπώς ελέγχει όλα τα μηχανήματα που υπάρχουν στον χώρο των πλυντηρίων. Είναι υπεύθυνο για όλον τον ιματισμό του ξενοδοχείου και για τη λινοθήκη.

#### **4.4 Το Προσωπικό του Housekeeping**



Οι θέσεις εργασίας που απαιτούνται στο τμήμα ορόφων είναι ανάλογα με το μέγεθος του ξενοδοχείου, για παράδειγμα ένα ξενοδοχείο πέντε αστέρων ενδεικτικά θα έχει τις ακόλουθες θέσεις εργασίας (Sudhir, 1985):

➤ «Γενική Προϊσταμένη Ορόφων (Executive Housekeeper): είναι υπεύθυνη για την καθαριότητα, τη συντήρηση και την αισθητική διακόσμηση ολόκληρου του ξενοδοχείου. Αυτό επιτυγχάνεται με το να είναι εκείνη και μόνο υπεύθυνη στο να διαχειρίζεται το προσωπικό του Housekeeping, να διαχειρίζεται τον απαραίτητο εξοπλισμό που απαιτείται για τις ανάγκες του τμήματος, να επιλέγει τα κατάλληλα μηχανήματα πάσης φύσης καθαρισμού, να είναι σε θέση να γνωρίζει το οικονομικό κόστος του τμήματος και να το ελέγχει, να έχει χρονοδιάγραμμα, ώστε να μπορεί να συντονίσει και να διευθύνει όλο το υπόλοιπο τμήμα. Αναλυτικότερα τα καθήκοντα της Γενικής προϊσταμένης είναι τα εξής:

- Είναι υπεύθυνη για την καθαριότητα, την τάξη και εμφάνιση των δωματίων του ξενοδοχείου, των κοινόχρηστων χώρων, της λινοθήκης, των στολών του προσωπικού.
- Προγραμματίζει, προσλαμβάνει, εκπαιδεύει το προσωπικό του τμήματος βάση των προτύπων της εταιρείας ώστε να αποδίδουν το μέγιστο δυνατό.
- Προετοιμάζει τις ημερήσιες αναφορές κατάστασης των δωματίων (reports).
- Συμμετέχει στις συνελεύσεις μεταξύ των διευθυντών του κάθε τμήματος.
- Εποπτεύει με μεγάλη λεπτομέρεια και προσοχή όλους τους χώρους ακόμη και αν έχουν ελεγχθεί από τους υφισταμένους βοηθούς της.
- Είναι υπεύθυνη για τον ιματισμό του ξενοδοχείου.
- Προετοιμάζει τον ετήσιο προϋπολογισμό του τμήματος και το υποβάλλει στο Γενικό Διευθυντή. Συνεργάζεται με το τμήμα προμηθειών στενά για παραγγελίες λινών, χαλιών και τυχόν απαιτούμενου εξοπλισμού.

- Βοηθός Γενικής Προϊσταμένης Ορόφων (Assistant Housekeeper): ασχολείται με τη διαχείριση των εργασιών που γίνονται σε καθημερινή βάση στο ξενοδοχείο σχετικά με την καθαριότητα, τη συντήρηση, ενώ στο τέλος της βάρδιάς της δίνει αναφορά των διεργασιών που έγιναν στην Γενική προϊσταμένη. Σε ένα μεγάλο ξενοδοχείο μπορεί να υπάρχει μία ανά βάρδια.
- Υπεύθυνος λινόθηκης και στολών (Uniform/ Line Room Supervisor): είναι εκείνος που έχει σαν αρμοδιότητά του την παροχή καθαρών στολών στο προσωπικό του ξενοδοχείου. Επίσης είναι υπεύθυνος για τον χώρο που βρίσκονται τα πλυντήρια, καθώς ελέγχει τα μηχανήματα για τη σωστή λειτουργία τους, τα ρούχα των πελατών που είναι προς πλύση, πρέπει να έχει γνώσεις για το τμήμα πλυντηρίων. Οι πιο σημαντικές αρμοδιότητες είναι:
- Προγραμματίζει τις απαιτούμενες διαδικασίες που πρέπει να γίνουν με τα λινά, ενώ παράλληλα είναι υπεύθυνος για τις στολές του προσωπικού.
  - Ελέγχει την κατάσταση των λινών και των στολών σε περίπτωση που υπάρχει φθορά ή καταστροφή.
  - Αναθέτει ένα πρόγραμμα εργασιών στους υπαλλήλους του πλυντηρίου και στην ράπτρια.
  - Διεξάγει περιοδικά απογραφές των λινών και των στολών.
  - Διασφαλίζει ότι όλα τα λινά καθώς και οι στολές του προσωπικού, που χρειάζονται ράψιμο ή επιδιόρθωση, φροντίζονται άμεσα πριν την αποστολή τους στο πλυντήριο.
  - Διασφαλίζει την τάξη και την καθαριότητα της λινόθηκης, δηλαδή του χώρου μέσα στον οποίον βρίσκονται τα λινά και τα σεντόνια, ώστε και αυτά να είναι σε σωστή θέση, σωστά τοποθετημένα και με την ανάλογη διάταξη καθώς και να φέρουν την κατάλληλη σήμανση που υποδηλώνει τι είδος είναι το καθένα.
  - Εκπαιδεύει το προσωπικό να ασκεί τα καθήκοντά του αποτελεσματικά και γρήγορα.

- Διατηρεί όλα τα σχετικά αρχεία σε σχέση με τις στολές, την αποθήκευση και διακίνηση των λινών, το υλικό των λινών, τις πλύσεις, τις φθορές των λινών.
- Υπεύθυνος ορόφου (Floor Supervisor): Είναι υπεύθυνος για την καθαριότητα, τη σωστή συντήρηση των ορόφων που βρίσκονται τα δωμάτια των πελατών. Κύριο αντικείμενο της εργασίας του είναι τα δωμάτια, οι διάδρομοι, οι σκάλες, και οι αποθήκες των ορόφων. Πιο συγκεκριμένα ο επόπτης ορόφου έχει τα εξής καθήκοντα:
- Αναθέτει καθήκοντα στις καμαριέρες και στους οροφοκόμους.
  - Εποπτεύει κάθε δωμάτιο που καθαρίζει η καμαριέρα του ορόφου, σύμφωνα με την καθορισμένη λίστα δωματίου και διασφαλίζει ότι πληρούν τα πρότυπα της ξενοδοχειακής μονάδας.
  - Ελέγχει τα αποθέματα των καθαρών λινών που υπάρχουν στις αποθήκες των ορόφων και στη λινόθηκη, εξασφαλίζει να παραδίδονται άμεσα στο πλυντήριο τα βρώμικα λινά από τα δωμάτια των πελατών.
  - Είναι υπεύθυνος για τις παραγγελίες των καθαριστικών και απορρυπαντικών που χρειάζονται για τον απαραίτητο καθαρισμό των δωματίων.
  - Εκπαιδεύει τις καμαριέρες, τις καθαρίστριες και τους οροφοκόμους ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη απόδοση και μεγαλύτερη παραγωγικότητα.
  - Ελέγχει όλα τα καρότσια των καμαριέρων που αντιστοιχούν στον όροφό τους, ώστε αυτά να είναι σωστά εφοδιασμένα με λινά και με τα απαραίτητα καθαριστικά, επίσης να υπάρχει ο απαραίτητος εξοπλισμός και τα προϊόντα μίας χρήσεως που απαιτούνται ανάλογα με τις ελλείψεις του κάθε δωματίου.
  - Συνεργάζεται στενά με το τμήμα ασφαλείας που έχει ως αρμοδιότητα του και τους ορόφους που βρίσκονται τα δωμάτια των πελατών, καθώς επίσης συνεργάζεται στενά με το τμήμα συντήρησης σε περίπτωση που

χρειαστεί να επισκευαστεί κάποια βλάβη σε ένα δωμάτιο ή και σε έναν ολόκληρο όροφο.

➤ Υπεύθυνος κοινόχρηστων χώρων (Public Area Supervisor): Είναι υπεύθυνος για την καθαριότητα, τη σωστή συντήρηση των κοινόχρηστων χώρων του ξενοδοχείου, οι οποίοι περιλαμβάνουν τα εστιατόρια, τα μπαρ, τις αίθουσες συνεδρίων, τους κήπους, τις πισίνες, τα γραφεία της διεύθυνσης, τα καταστήματα εντός του ξενοδοχείου, το γυμναστήριο, το σπα, τις κεντρικές εισόδους, τους επιτρεπόμενους χώρους parking. Αναλυτικότερα ο υπεύθυνος κοινόχρηστων χώρων ασχολείται με τις εξής αρμοδιότητες:

- Ελέγχει όλους τους κοινόχρηστους χώρους του ξενοδοχείου, εξασφαλίζοντας την καθαριότητα και συντήρηση αυτών ώστε να τηρούνται τα πρότυπα της ξενοδοχειακής μονάδας.
- Σε περίπτωση επιδιόρθωσης κάποιου επίπλου ή κουρτίνας πρέπει να απομακρύνει άμεσα ότι επιδέχεται αντικατάσταση, καθώς επίσης αν ένα χαλί έχει κάποιο λεκέ ή είναι λερωμένο, οφείλει να το αντικαταστήσει.
- Διατηρεί σε τακτική βάση έναν οργανωμένο και πλήρη καθαρισμό των κοινόχρηστων χώρων, αφού πρώτα έχει εγκριθεί από την Γενική Προϊσταμένη ορόφων.
- Εκπαιδεύει τους νέους προσληφθέντες του τμήματος που θα απασχοληθούν στους κοινόχρηστους χώρους, αξιολογεί την απόδοση του προσωπικού καθημερινά.
- Σε περίπτωση επιδιόρθωσης κάποιας βλάβης από το τμήμα συντήρησης, είναι υπεύθυνος να παρακολουθεί και να ελέγχει όλη τη διαδικασία επιδιόρθωσης εάν αυτή γίνεται σε κάποιο κοινόχρηστο χώρο.
- Ελέγχει τακτικά τον εξοπλισμό που χρησιμοποιείται για τον καθαρισμό των κοινόχρηστων χώρων, όπως μηχανήματα κατάλληλα για το πλύσιμο των δαπέδων, όπως μηχανήματα για το πλύσιμο μοκετών και χαλιών.

- Νυχτερινός Υπεύθυνος Ορόφων (Night Supervisor): Είναι αρμόδιος να επιβλέπει όλες τις εργασίες που εκτελούνται από τους καθαριστές, από τους οροφοκόμους στους κοινόχρηστους χώρους κατά τη διάρκεια της νύχτας. Τα καθήκοντά του είναι ίδια με αυτά του υπευθύνου ορόφων και του υπευθύνου των κοινόχρηστων χώρων. Ο νυχτερινός υπεύθυνος ορόφων είναι υπεύθυνος για την εποπτεία των δωματίων, για την εποπτεία των κοινόχρηστων χώρων, για τα λινά και τις στολές του προσωπικού. Ακριβώς επειδή είναι ο μόνος στο τμήμα του Housekeeping που είναι υπεύθυνος για τη νυχτερινή βάρδια, έχει μεγαλύτερη εξουσία λήψης αποφάσεων σε σχέση με τους υπόλοιπους επόπτες.
  
- Υπεύθυνος οργάνωσης γραφείου (Desk Control Supervisor): Ο υπεύθυνος οργάνωσης του γραφείου του Housekeeping, είναι ο μεσολαβητής όλων των πληροφοριών για το τμήμα. Ασχολείται με όλο το λειτουργικό κομμάτι του τμήματος, οργανώνοντάς το. Το γραφείο του Housekeeping πρέπει να είναι σε θέση να λειτουργεί εικοσιτέσσερις ώρες το εικοσιτετράωρο ώστε να δίνει όλες τις απαιτούμενες πληροφορίες στους πελάτες που καλούν το τμήμα υπηρεσίας ορόφων. Επίσης ο υπεύθυνος οργάνωσης είναι εκείνος που συντονίζει το τμήμα Υποδοχής (Front Office) με το τμήμα Ορόφων σχετικά με δωμάτια, που οι πελάτες έχουν αναχωρήσει και πρέπει να καθαριστούν, ή δωμάτια που οι πελάτες παραμένουν και πρέπει τακτοποιηθούν. Ο συντονισμός του γραφείου του Housekeeping γίνεται επίσης και με το τμήμα συντήρησης, καθώς για οποιαδήποτε βλάβη υπάρχει στο ξενοδοχείο ο υπεύθυνος οργάνωσης θα ενημερώσει το τμήμα συντήρησης, ώστε να επιδιορθωθεί η βλάβη άμεσα.
  
- Υπάλληλοι στολών και λινόθηκης (Uniform/Line Room Attendants): Οι υπάλληλοι των στολών ακολουθούν τις οδηγίες που τους δίνει ο υπεύθυνος στολών καθώς και αναφέρονται σε αυτόν. Οι υπάλληλοι των στολών είναι αρμόδιοι στο να παίρνουν τις λερωμένες στολές του προσωπικού και να τις

μεταφέρουν στο χώρο των πλυντηρίων, καθώς επίσης και στο να παρέχουν καθαρές και σιδερωμένες τις στολές στο προσωπικό.

➤ Καμαριέρες (Room Attendants): Οι καμαριέρες είναι εκείνες οι οποίες εκτελούν τον καθαρισμό των δωματίων και των μπάνιων, τα οποία τους έχουν αναθέσει οι υπεύθυνοι ορόφων. Οι σημαντικότερες αρμοδιότητες μίας καμαριέρας είναι οι εξής:

- Αναλαμβάνει τον καθαρισμό του μπάνιου στα δωμάτια, καθώς και τον ανεφοδιασμό των προϊόντων μίας χρήσης που τοποθετούνται σε αυτό σύμφωνα με τα πρότυπα της ξενοδοχειακής επιχείρησης.
- Καθαρίζει διεξοδικά το υπνοδωμάτιο και τον υπόλοιπο χώρο του δωματίου ανάλογα με το μέγεθός του πάντα, και αναπληρώνει οτιδήποτε λείπει ή έχει χρησιμοποιηθεί στο δωμάτιο, σύμφωνα με το δελτίο αντικειμένων δωματίου που υπάρχει σύμφωνα με τα πρότυπα του ξενοδοχείου.
- Αναφέρει στον Υπεύθυνο Ορόφου οτιδήποτε λείπει από το δωμάτιο, ή την οποιαδήποτε βλάβη που θα παρουσιαστεί σε αυτό.
- Λαμβάνει καθημερινά το πλάνο καθαρισμού δωματίων που της αναλογεί στον όροφο που της παραχωρείται από τον υπεύθυνο ορόφων.
- Εφοδιάζει το καρότσι της με τα λινά που απαιτούνται για κάθε δωμάτιο όπως σεντόνια και πετσέτες, με τα προϊόντα μίας χρήσης που εφοδιάζεται το δωμάτιο και το μπάνιο, καθώς και με τα απορρυπαντικά και τον απαραίτητο εξοπλισμό καθαρισμού του δωματίου.
- Βρίσκει τα ξεχασμένα αντικείμενα των πελατών από τα δωμάτια που έχουν αναχωρήσει και έπειτα τα παραδίδει στον προϊστάμενο του ορόφου.
- Κατά το απόγευμα στα δωμάτια που οι πελάτες παραμένουν, είναι υπεύθυνη να ετοιμάσει τα νυχτικά, στρώνοντας το κρεβάτι, τραβώντας

τις κουρτίνες, ανάβοντας τα φωτιστικά και πετώντας τα απορρίμματα από το καλάθι ακρήστων του δωματίου και του μπάνιου.

- Η συμπεριφορά της πρέπει να είναι ευγενική και αξιοπρεπής προς τους πελάτες που διαμένουν στα δωμάτια και η εμφάνισή της να είναι προσεγμένη και η αρμόζουσα σύμφωνα πάντα με τα πρότυπα της εταιρείας.

- Υπάλληλος προσωπικής καθαριότητας δωματίου και γκαρνταρόμπας (Cloak Room Attendant): Αν και για τα ελληνικά δεδομένα αυτή η θέση είναι ανύπαρκτη, αξίζει να αναφερθεί ότι στο εξωτερικό ιδιαίτερα στα πολυτελή ξενοδοχεία εμφανίζεται συχνά. Οι καμαριέρες αυτές καθαρίζουν τους κοινόχρηστους χώρους του ξενοδοχείου καθώς επίσης και ασχολούνται με την προσωπική καθαριότητα δωματίων πελατών που θέλουν μία παραπάνω υπηρεσία.
- Επικεφαλής οροφοκόμος (Head Houseman): Επιβλέπει την εργασία των οροφοκόμων σε καθημερινή βάση. Σε μεσαίας κατηγορίας ξενοδοχεία αυτή η θέση μπορεί να είναι υπεύθυνη για τη νυχτερινή βάρδια.
- Οροφοκόμοι (Housemen): Πρόκειται συνήθως για άντρες οι οποίοι απαιτείται να έχουν μυϊκή δύναμη καθώς τους ανατίθενται όλες οι βαριές εργασίες που γίνονται στα δωμάτια και στους κοινόχρηστους χώρους. Καθήκον τους αποτελούν διάφορων ειδών βαριές εργασίες όπως η χρήση ηλεκτρικής σκούπας, η μετακίνηση των επίπλων, ο καθαρισμός των παραθυρόφυλλων, το σφουγγάρισμα.
- Ράφτης-τρια (tailor- seamstress): Είναι αρμόδιος-α για την επιδιόρθωση και ράψιμο όλων των λινών και ταπετσαριών.

- Αρχικηπουρός (Head Gardener): Επιβλέπει εκτενώς την εργασία των κηπουρών στη διατήρηση της ομοιομορφίας των κήπων και στην συντήρηση αυτών, σύμφωνα με την κάθε εποχή.
  
- Κηπουροί: Οι κηπουροί ακολουθώντας τις οδηγίες του επικεφαλής τους, είναι αυτοί που ασχολούνται με το σκάψιμο, το φύτευμα, το πότισμα των κήπων και των λουλουδιών που υπάρχουν στους εσωτερικούς και εξωτερικούς χώρους, σε καθημερινή βάση.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ALDEMAR HOTELS

#### **5.1 Γενικά**

Στα προηγούμενα κεφάλαια της εργασίας έγινε βιβλιογραφική ανασκόπηση σχετικά με την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και την εφαρμογή της στο τμήμα Housekeeping σε ξενοδοχειακές μονάδες. Περαιτέρω αναλύθηκε ο ρόλος του τμήματος Housekeeping, καθώς και οι αρμοδιότητες των ατόμων που το απαρτίζουν.

Το παρόν κεφάλαιο αναφέρεται στην μελέτη περίπτωσης της εταιρείας Aldemar Hotels, και συγκεκριμένα εξετάζεται ο τρόπος εφαρμογής της διοίκησης ολικής ποιότητας σε πρακτικό επίπεδο στις δομές και στις πολιτικές του τμήματος Housekeeping στο ξενοδοχείο Royal Mare, στο Knossos Royal, και στο Cretan Village .

#### **5.2 Παρουσίαση Aldemar Hotels**

Το 1977 ιδρύθηκε ο όμιλος Aldemar. Ιδρυτής, Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας είναι ο Δρ Νικόλαος Σ. Αγγελόπουλος. Η πρώτη ξενοδοχειακή μονάδα της εταιρείας είναι το Aldemar Cretan Village, το οποίο δημιουργήθηκε το 1985-1987 και βρίσκεται στον Λιμένα Χερσονήσου Κρήτης, το Aldemar Cretan Village είναι τεσσάρων αστέρων (\*\*\*\*) και έχει συνολική έκταση 60.000 m<sup>2</sup>.

**Εικόνα 1: Aldemar Cretan Village**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

Το ξενοδοχείο Cretan Village προσφέρεται για ξέγνοιαστες οικογενειακές διακοπές. Χτισμένο πάνω στην παραλία του Ανισσαρά, αποτελείται από δύο συγκροτήματα ντυμένα στα λευκά και στολισμένα με παραδοσιακά ελληνικά στοιχεία, δημιουργώντας τη ζεστασιά της οικογενειακής θαλπωρής. Το ξενοδοχείο διαθέτει τους εξής τύπους δωματίων:

- Δίκλινο με θέα κήπο
- Δίκλινο με θέα θάλασσα
- Δίκλινο μπροστά στην θάλασσα
- Οικογενειακά δωμάτια με θέα κήπο
- Οικογενειακά δωμάτια με θέα θάλασσα
- Οικογενειακά διαμερίσματα με θέα κήπο
- Οικογενειακά διαμερίσματα με θέα θάλασσα

**Εικόνα 2: Οικογενειακό Διαμέρισμα στο Cretan Village**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

Επίσης το ξενοδοχείο Cretan Village διαθέτει το κεντρικό εστιατόριο «Veranta», την ταβέρνα «La Pergola», το Snack bar «Dionysos», και το εστιατόριο παραλίας «Thalassa».

Το επόμενο κατά χρονολογική σειρά είναι το Aldemar Knossos Royal Village, πρόκειται για την δεύτερη ξενοδοχειακή μονάδα η οποία είναι πέντε αστέρων (\*\*\*\*\*), δημιουργήθηκε την περίοδο 1989-1991, βρίσκεται στο Λιμένα Χερσονήσου Κρήτης και καταλαμβάνει έκταση 85.000 m<sup>2</sup> . Το 1992 δημιουργήθηκαν σύγχρονες συνεδριακές εγκαταστάσεις στο Knossos Royal, στις οποίες μπορούν να φιλοξενηθούν μέχρι και 900 άτομα. Ενώ παράλληλα στο ξενοδοχειακό συγκρότημα προστέθηκαν και 49 πολυτελείς βίλες.

**Εικόνα 3: Aldemar Knossos Royal Village**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

Το Knossos Royal είναι ένα οικογενειακό ξενοδοχείο, το οποίο αποτελείται από περίτεχνα διακοσμημένα και ανακαινισμένα καταλύματα Μινωικού ρυθμού, διάφανες πισίνες και καταπράσινους κήπους. Παράλληλα διαθέτει παροχές και δραστηριότητες για μικρούς και μεγάλους στις ειδικά διαμορφωμένες εγκαταστάσεις του. Στο Knossos Royal υπάρχουν οι παρακάτω τύποι δωματίων:

- Δίκλινο Bungalow με θέα κήπο
- Δίκλινο Bungalow με θέα θάλασσα
- Δίκλινο VIP Bungalow μπροστά στην θάλασσα
- Οικογενειακά δωμάτια



**Εικόνα 4: Δίκλινο VIP Bungalow στο Knossos Royal**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

Επιπλέον το ξενοδοχείο Knossos Royal διαθέτει το Gourmet εστιατόριο «Fontana Amorosa», το εστιατόριο «Villas», το εστιατόριο «Artemis», το Beach Bar εστιατόριο, και το «Kafeneio».

**Εικόνα 5: Gourmet Εστιατόριο στο Knossos Royal**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

Από το 1995 έως και το 1997 ακολούθησε ο σχεδιασμός και η κατασκευή ακόμα μιας νέας ξενοδοχειακής μονάδας του ομίλου, το Aldemar Royal Mare Thalasso. Πρόκειται για μια πολυτελής ξενοδοχειακή μονάδα η οποία αποτέλεσε το πρώτο κέντρο θαλασσοθεραπείας στην Ελλάδα. Βρίσκεται δίπλα από το Aldemar Cretan Village και καταλαμβάνει έκταση 96.000 m<sup>2</sup>.

**Εικόνα 6: Aldemar Royal Mare Thalasso**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

Στο ξενοδοχείο Aldemar Royal Mare Thalasso η πολυτέλεια συναντά την ομορφιά. Πρόκειται για ένα Spa resort, με εκπληκτική θέα στη θάλασσα, ευρύχωρα δωμάτια και σουίτες, υπέροχους κήπους, και δεκάδες επιλογές. Παραδοσιακή κρητική κουζίνα, gourmet πιάτα, μοναδικές αθλητικές εγκαταστάσεις και φυσικά ένα πρότυπο κέντρο θαλασσοθεραπείας.

**Εικόνα 7: Κέντρο θαλασσοθεραπείας "Thalasso Spa"**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

Το ξενοδοχείο διαθέτει 341 δωμάτια (από τα οποία 97 έχουν άμεση πρόσβαση στο κέντρο θαλασσοθεραπείας και 10 είναι ειδικά διαμορφωμένα για άτομα με κινητικά προβλήματα) και 43 υπερπολυτελείς σουίτες σε συγκροτήματα κτιρίων. Το Aldemar Royal Mare Thalasso διαθέτει τους εξής τύπους δωματίων:

- Δίκλινο δωμάτιο με θέα κήπο
- Δίκλινο δωμάτιο με θέα θάλασσα
- Δίκλινο δωμάτιο VIP με κοινή πισίνα (σε όροφο)
- Δίκλινο δωμάτιο VIP με Premium κοινή πισίνα (στο ισόγειο)
- Junior Σουίτα με κοινή πισίνα
- Junior Σουίτα με ιδιωτική πισίνα
- VIP Σουίτα με κοινή πισίνα
- VIP Σουίτα με θέα στην θάλασσα(σε όροφο)
- Junior Σουίτα με θέα θάλασσα και ιδιωτική πισίνα
- Executive Σουίτα
- VIP Σουίτα με θέα στη θάλασσα και ιδιωτική πισίνα
- Προεδρική Σουίτα

**Εικόνα 8: Junior Σουίτα με Ιδιωτική Πισίνα στο Royal Mare**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017



Το κέντρο θαλασσοθεραπείας του Royal Mare συγκαταλέγεται ανάμεσα στα 10 καλύτερα κέντρα θαλασσοθεραπείας παγκοσμίως και βραβεύεται ως το κορυφαίο του κόσμου επί 8 συναπτά έτη.

Επίσης το ξενοδοχείο Royal Mare διαθέτει το «Candia» Gourmet εστιατόριο, την παραδοσιακή ταβέρνα «El Greco», το Beach Bar Εστιατόριο «Albatros», το κεντρικό εστιατόριο «Symposium», και το ασιατικό εστιατόριο «Royal Palm»

**Εικόνα 9: Gourmet Εστιατόριο Candia στο Royal Mare**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

Πλέον η Aldemar αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες ξενοδοχειακές αλυσίδες στην Ελλάδα, με συνολική δυναμικότητα 5.500 κλινών και 1.800 εργαζομένων. Μέσα από την επιλογή στρατηγικών προορισμών για τα ξενοδοχεία της, το σχεδιασμό και την κατασκευή νέων ξενοδοχειακών μονάδων, την πλήρη ανακαίνιση των νεοαποκτηθέντων μονάδων, καθώς και την παροχή υπηρεσιών υψηλού επιπέδου, η Aldemar έχει δυναμική παρουσία στο χώρο της φιλοξενίας.

Συνολικά το χαρτοφυλάκιο ξενοδοχείων του Ομίλου Aldemar περιλαμβάνει 8 πολυτελείς μονάδες σε τρεις στρατηγικούς προορισμούς, την Κρήτη (4 ξενοδοχειακές

μονάδες), την Ρόδο (2 ξενοδοχειακές μονάδες) και την Δυτική Πελοπόννησο (2 ξενοδοχειακές μονάδες).

Συγκεκριμένα τα ξενοδοχεία του ομίλου στην Ρόδο είναι το Amilia Mare Family και το Paradise Village. Ενώ στην Δυτική Πελοπόννησο βρίσκεται το Royal Olympian Luxury Resort and Thalasso, και το Olympian Village.

### **5.3 Βραβεία και Πιστοποιήσεις των Ξενοδοχειακών Μονάδων της Aldemar**

Τα βραβεία που έχουν λάβει οι ξενοδοχειακές μονάδες του ομίλου Aldemar είναι:

- Best Work Place 2008: ο όμιλος έχει προταθεί από τους ίδιους τους εργαζόμενους μεταξύ των εταιρειών ως το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον.
- CRI Bronze: ο όμιλος Aldemar είναι η πρώτη ελληνική τουριστική εταιρεία η οποία συμπεριλήφθηκε μεταξύ των 17 πιο υπεύθυνων κοινωνικά εταιρειών στην Ελλάδα, κερδίζοντας το χάλκινο CRI από το Ινστιτούτο CR(Ινστιτούτο Εταιρικής ευθύνης)
- Travelife Silver Award 2010 & 2011: τα ξενοδοχεία Royal Mare, Knossos Royal & Royal Villas βραβεύτηκαν για δυο συνεχόμενες χρονιές 2010 & 2011 με το βραβείο Αειφορίας στο τουρισμό.
- Γαλάζια Σημαία: από το 2000 οι παραλίες σε όλα τα ξενοδοχεία του ομίλου βραβεύονται με γαλάζια σημαία, πιστοποιώντας την καθαριότητα και την ποιότητα των υδάτων.
- HACCP: όλα τα ξενοδοχεία του ομίλου έχουν πιστοποιηθεί από την TUVHELLAS και λειτουργούν σύμφωνα με το σύστημα HACCP.
- Europe's Leading Green Hotel Chain Award 2008: η Aldemar έχει βραβευτεί ως η πιο πράσινη τουριστική επιχείρηση της Ευρώπης.
- Green Key Quality Mark: τα ξενοδοχεία Olympian Village, Royal Mare, Knossos Royal & Cretan Village, και το Paradise Mare, έχουν λάβει το σήμα πράσινης ποιότητας από το Ίδρυμα Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης.
- Πιστοποίηση ποιότητας ISO 2000:9001.

Επί σειρά ετών ο όμιλος της Aldemar ακολουθεί συγκεκριμένο περιβαλλοντικό άξονα με την εφαρμογή του προγράμματος Mare Verde, το οποίο ως στόχους έχει:



την προστασία του περιβάλλοντος, τη μείωση του ενεργειακού αποτυπώματος και την διατήρηση υψηλού επιπέδου υπηρεσιών. Συγκεκριμένα:

#### Ενεργειακό Αποτύπωμα

- Ο Όμιλος έχει εγκαταστήσει σε όλες τις μονάδες συστήματα τεχνολογίας αιχμής και μηχανισμούς εξοικονόμησης ενέργειας, με κόστος επένδυσης 2.700.000 ευρώ.
- 7.010 m<sup>2</sup> ηλιακοί συλλέκτες, καλύπτουν το 85% των αναγκών ζεστού νερού στον όμιλο και αποδίδουν ενεργειακά οφέλη, σε επίπεδο Ομίλου: 2.500.000 Kwh/έτος.
- Μηχανισμοί ρύθμισης κατανάλωσης νερού για τις βρύσες.
- Κεντρικοί διακόπτες σε όλα τα δωμάτια – Λαμπτήρες εξοικονόμησης ενέργειας σε όλους τους χώρους των ξενοδοχείων.
- Υδροψυκτα συστήματα κλιματισμού εξοικονομούν ετησίως ηλεκτρική ενέργεια της τάξης του 40%.
- Συστήματα βιολογικού καθαρισμού σε όλο τον όμιλο, με συνολική ετήσια εξοικονόμηση νερού 35%.
- Μηχανισμοί διαχείρισης αποβλήτων αποθήκευσης και βιολογικού καθαρισμού υδάτων τα οποία χρησιμοποιούνται στην άρδευση των κήπων.

#### Θάλασσα

- 16 χρόνια Γαλάζιες Σημαίες στις παραλίες όλων των ξενοδοχείων.
- Εθελοντικοί ετήσιοι καθαρισμοί παραλιών.
- Καταγραφή θαλάσσιας χλωρίδας & πανίδας του βυθού των ξενοδοχείων της Κρήτης.

#### Βιοκαλλιέργειες

- Φάρμα βιολογικών οπωροκηπευτικών & αμπελιών στη Δ. Πελοπόννησο: Η παραγωγή καλύπτει το 31% των επισιτιστικών αναγκών-2011 πιστοποίηση BIO HELLAS

## Ανακύκλωση

- Για το 2011 ο όμιλος ανακύκλωσε : 18.600 κιλά χαρτί, 136.500 κιλά γυαλί, 193 τεμάχια μελάνι, 8.396 κιλά μαγειρικό λάδι, 529 κιλά ηλεκτρικά στοιχεία, 4.000 τεμάχια λαμπτήρες και 943 είδη εξοπλισμού Η/Υ.

Όσον αφορά το Travelife πρόκειται για ένα Διεθνές Σχήμα Πιστοποίησης. Όπως προαναφέρθηκε η Aldemar είναι κάτοχος αυτής της πιστοποίησης, αυτό σημαίνει ότι διαχειρίζεται και αναλαμβάνει τις ευθύνες που προκύπτουν από τις επιπτώσεις που μπορεί να έχουν οι δραστηριότητες της στα εξής:

- Περιβάλλον -συμπεριλαμβάνονται οι χρησιμοποιούμενοι πόροι (ενέργεια, νερό κλπ), η άγρια ζωή ή ακόμα και οι χημικές ουσίες που χρησιμοποιούνται για τις καθημερινές δραστηριότητες.
- Κοινωνία μεταξύ των οποίων και:
  - Προσωπικό - όλο το ανθρώπινο δυναμικό του ομίλου.
  - Τοπική κοινωνία, όσοι μένουν στην κοντινή περιοχή με έμφαση στις αδύναμες ομάδες και στα παιδιά.
  - Προμηθευτές προϊόντων και υπηρεσιών.
  - Πελάτες των ξενοδοχείων.

Να σημειωθεί ότι τον Ιούνιο του 2016 η Aldemar έλαβε μέρος για να λάβει την πιστοποίηση Travelife Gold, κάτι το οποίο είναι σημαντικό μέρος της δραστηριότητας της, αφενός γιατί με αυτό τον τρόπο συμβάλλει στην προστασία του περιβάλλοντος και των ανθρώπων και αφετέρου γιατί η εξοικονόμηση που προκύπτει μπορεί να οδηγήσει σε περαιτέρω ανάπτυξη.

## **5.4 Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης που Συνδέονται με το Τμήμα Housekeeping στην Aldemar**

Το σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης που εφαρμόζει ο όμιλος Aldemar στις ξενοδοχειακές του μονάδες, διαθέτει συγκεκριμένες δραστηριότητες οι οποίες πρέπει να εφαρμόζονται από το τμήμα του Housekeeping. Συγκεκριμένα έχοντας ως απώτερο σκοπό την μείωση των αποβλήτων και κατανάλωσης νερού και ενέργειας:

### Για τα απλά δωμάτια

- Σαμπουάν 60 ml, γίνεται αντικατάσταση όταν η ποσότητα είναι κάτω από την μέση, και για κάθε δωμάτιο αντιστοιχεί 1 τεμάχιο.
- Αφρόλουτρο 60 ml, γίνεται αντικατάσταση όταν η ποσότητα είναι κάτω από την μέση, και για κάθε δωμάτιο αντιστοιχεί 1 τεμάχιο.
- Σαπούνι 43gr (προσώπου και σώματος), γίνεται αντικατάσταση όταν το πάχος είναι το 1/3 του αρχικού μεγέθους, και για κάθε δωμάτιο αντιστοιχεί 1 τεμάχιο.
- Shower cap/ sewing kit, αντικατάσταση μόνο κατά την άφιξη, και για κάθε δωμάτιο αντιστοιχεί 1 τεμάχιο.
- Vanity kit (μπατονέτα, λίμα, δίσκος ντεμακιγιάζ), αντικατάσταση μόνο κατά την άφιξη, και για κάθε δωμάτιο αντιστοιχεί 1 τεμάχιο.
- Παντόφλες και ρόμπες, αντικατάσταση κατά την άφιξη. Αλλαγή όταν ζητηθεί από τον πελάτη ή είναι πολύ λερωμένες.
- Χάρτινη τσάντα πλυντηρίου, αντικατάσταση κατά την άφιξη και όταν χρησιμοποιηθεί.

**Εικόνα 9: Απλό Δίκλινο Δωμάτιο του Ξενοδοχείου Royal Mare**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

## VIP Δωμάτια

- Σαμπουάν 60 ml, γίνεται αντικατάσταση όταν η ποσότητα είναι κάτω από την μέση, και αντιστοιχεί ένα τεμάχιο σε κάθε άτομο. Η ποσότητα είναι ανά δωμάτιο ή ανά WC.
- Αφρόλουτρο 60 ml, γίνεται αντικατάσταση όταν η ποσότητα είναι κάτω από την μέση, και αντιστοιχεί ένα τεμάχιο σε κάθε άτομο. Η ποσότητα είναι ανά δωμάτιο ή ανά WC.
- Conditioner 60 ml, γίνεται αντικατάσταση όταν η ποσότητα είναι κάτω από την μέση, και αντιστοιχεί ένα τεμάχιο σε κάθε άτομο. Η ποσότητα είναι ανά δωμάτιο ή ανά WC.
- Body Lotion 60 ml, γίνεται αντικατάσταση όταν η ποσότητα είναι κάτω από την μέση, και αντιστοιχεί ένα τεμάχιο σε κάθε άτομο. Η ποσότητα είναι ανά δωμάτιο.
- Σαπούνι 43gr (προσώπου και σώματος), γίνεται αντικατάσταση όταν το πάχος είναι το 1/3 του αρχικού μεγέθους, και αντιστοιχεί ένα τεμάχιο σε κάθε δωμάτιο.
- Full Amenities Box, αντικατάσταση μόνο εάν χρησιμοποιηθεί και αντιστοιχεί ένα για κάθε δωμάτιο.
- Παντόφλες, αντικατάσταση μόνο κατά την άφιξη και σε περίπτωση φθοράς.
- Πάνινες τσάντες, αντικατάσταση μόνο κατά την άφιξη.
- Χάρτινη τσάντα πλυντηρίου, αντικατάσταση κατά την άφιξη και εάν χρησιμοποιηθεί.
- Ρόμπες, αντιστοιχεί μια ανά άτομο (όχι παιδιά), αντικατάσταση όταν είναι πολύ βρεγμένες ή όταν είναι λερωμένες.

**Εικόνα 10: VIP Δωμάτιο στο Ξενοδοχείο Royal Mare**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

Για την αντικατάσταση των λινών ακολουθούνται τα εξής:

### **Απλά Δωμάτια**

**Εικόνα 11: Δίκλινο Δωμάτιο στο Knossos Royal**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017



- Σεντόνια, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν παραμένει ο πελάτης αλλαγή κάθε τρίτη μέρα ύπνου.
- Θήκες, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν παραμένει ο πελάτης αλλαγή κάθε τρίτη μέρα ύπνου.
- Υποσέντονα, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι λερωμένο.
- Μπουρνούζια, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι στην μπανιέρα ή όταν είναι λερωμένα.
- Προσόψια, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι στην μπανιέρα ή όταν είναι λερωμένα.
- Ταπέτα, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι λερωμένο ή πολύ βρεγμένο.
- Πετσέτες θαλάσσης, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι στην μπανιέρα ή όταν είναι πολύ λερωμένες.

### **VIP 1 Δωμάτια**

**Εικόνα 12: VIP Σουίτα με Κοινή Πισίνα στο Royal Mare**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

- Σεντόνια, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν παραμένει ο πελάτης αλλαγή κάθε δεύτερη μέρα ύπνου.
- Θήκες, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν παραμένει ο πελάτης αλλαγή κάθε δεύτερη μέρα ύπνου.
- Υποσέντονα, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι λερωμένο.
- Μπουρνούζια, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι στην μπανιέρα ή όταν είναι λερωμένα.
- Προσόψια, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι στην μπανιέρα ή όταν είναι λερωμένα.
- Ταπέτα, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι λερωμένο ή πολύ βρεγμένο.
- Πετσέτες θαλάσσης, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι στην μπανιέρα ή όταν είναι πολύ λερωμένες.
- Ρόμπες, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι λερωμένες ή πολύ βρεγμένες.

**Εικόνα 13: Προεδρική Σουίτα στο Royal Mare**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

## **VIP 2 Δωμάτια**

- Σεντόνια, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν παραμένει ο πελάτης αλλαγή κάθε μέρα.
- Θήκες, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν παραμένει ο πελάτης αλλαγή κάθε μέρα.
- Υποσέντονα, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι λερωμένο.
- Μπουρνούζια, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι στην μπανιέρα ή όταν είναι λερωμένα.
- Προσόψια, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι στην μπανιέρα ή όταν είναι λερωμένα.
- Ταπέτα, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι λερωμένο ή πολύ βρεγμένο.
- Πετσέτες θαλάσσης, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι στην μπανιέρα ή όταν είναι πολύ λερωμένες.
- Ρόμπες, αλλαγή σε κάθε αναχώρηση. Όταν είναι λερωμένες ή πολύ βρεγμένες.

Να σημειωθεί ότι όταν τα λινά ή χνουδάτα είναι λερωμένα ή ο πελάτης θέλει να αλλαχθούν, δεν ακολουθούνται οι παραπάνω οδηγίες.

Το τμήμα του Housekeeping πέρα από τις παραπάνω εργασίες, και εντός του συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης, οφείλει να ακολουθεί κάποιες επιπλέον, που ως σκοπό έχουν τον έλεγχο της κατανάλωσης νερού, χημικών και ενέργειας. Συγκεκριμένα οι καμαριέρες και οι καθαρίστριες πρέπει να ακολουθούν την παρακάτω διαδικασία:

## **Παραμονή Δωματίου (Απλό Δωμάτιο)**

- ❖ Κατά την είσοδο τους στα δωμάτια κλείνουν την τηλεόραση και τα φώτα.
- ❖ Ελέγχουν καθημερινά σε κάθε δωμάτιο τις βρύσες, τα ντους και την τουαλέτα (καζανάκι) για τυχόν διαρροές.
- ❖ Αναφέρουν στην προϊσταμένη του τμήματος Housekeeping ή απευθείας στην γραμματέα του ΤΤΥΚ, τυχόν διαρροές.



**Εικόνα 14: Δίκλινο Δωμάτιο στο Cretan Village**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

- ❖ Σε περίπτωση που επαναλαμβάνονται βλάβες σε συγκεκριμένα δωμάτια, αναφέρονται στην προϊσταμένη του τμήματος Housekeeping.
- ❖ Δεν πρέπει να κάνουν άσκοπη χρήση νερού κατά τις εργασίες καθαρισμού της λεκάνης και των ειδών υγιεινής. Πρέπει να χρησιμοποιούν όσο γίνεται λιγότερες φορές το νερό της τουαλέτας (καζανάκι) κατά τον καθαρισμό της.
- ❖ Αν χρειαστεί να χρησιμοποιούν υγρό αλάτων.
- ❖ Μετά την εργασία τους πρέπει να κλείνουν τις βρύσες.
- ❖ Κατά την έξοδο τους από το δωμάτιο, εάν έχει αφήσει ο πελάτης την κάρτα στην θήκη, πρέπει να την τοποθετήσουν στην θήκη πλάγια έτσι ώστε να μην έχει επαφή και τα φώτα να είναι σβηστά.

### **Φρεσκάρισμα- Έτοιμο Κενό Δωμάτιο**

- ❖ Ελέγχουν τις βρύσες τα ντους και την τουαλέτα (καζανάκι) για τυχόν διαρροές.
- ❖ Ελέγχουν αν η κάρτα Mare Verde είναι στην θέση της και τοποθετούν μια αν δεν υπάρχει.

**Εικόνα 15: Οικογενειακό Δωμάτιο στο Cretan Village**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

### **Χρήση Χημικών**

- ❖ Παίρνουν πάντα τα χημικά από το δοσομετρητή και στις δόσεις που προβλέπονται σύμφωνα με τις οδηγίες τους . Στα δωμάτια χρησιμοποιούν τα χημικά στις προβλεπόμενες δόσεις.
- ❖ Μελετούν το δελτίο ασφαλείας κάθε χημικού και τηρούν τα μέτρα ασφαλείας, προστασίας του περιβάλλοντος και αποθήκευσης των χημικών.

**Εικόνα 16: Μπάνιο Οικογενειακού Δωματίου στο Cretan Village**



Πηγή: Aldemar Hotels, 2017

- ❖ Απαγορεύεται η χρήση δοχείων και μπουκαλιών χωρίς ετικέτα. Τοποθετούν πάντα το κάθε χημικό σε δοχείο με την κατάλληλη ετικέτα.
- ❖ Κλείνουν καλά τα δοχεία μετά από κάθε χρήση.

### **Συλλογή Αποβλήτων**

- ❖ Απαγορεύεται η ανάμιξη ξεχωριστών κατηγοριών αποβλήτων από διαφορετικούς κάδους (κάδους γυαλιού, κάδους πλαστικού).

Επιπλέον στις ξενοδοχειακές μονάδες του ομίλου Aldemar εφαρμόζονται συγκεκριμένες δραστηριότητες από το τμήμα του Housekeeping, για την αντιμετώπιση κινδύνων που αφορούν την δημόσια υγεία.

## **5.5 Μεθοδολογία Έρευνας**

Η διερεύνηση του ζητήματος της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο τμήμα Housekeeping των υπό εξέταση ξενοδοχείων του ομίλου Aldemar, έγινε με την τεχνική των προσωπικών συνεντεύξεων των προϊσταμένων των τμημάτων Housekeeping.

Οι συνεντεύξεις της έρευνας πραγματοποιήθηκαν με την χρήση ερωτηματολογίου το οποίο απαρτιζόταν από δώδεκα συνολικά ερωτήσεις. Μέσω των συγκεκριμένων ερωτήσεων απώτερος στόχος ήταν να ληφθούν όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες σχετικά με το Τμήμα Housekeeping του κάθε ξενοδοχείου, και συγκεκριμένα για τον τρόπο λειτουργίας του, την δομή του, την κατάρτιση του προσωπικού, την αξιολόγηση των εργασιών και για την συνεργασία του τμήματος με άλλα τμήματα του ξενοδοχείου.

Μέσω των προσωπικών συνεντεύξεων ο ερευνητής κάνει τις ερωτήσεις προς τους ερωτώμενους και στην συνέχεια ο ίδιος συμπληρώνει το ερωτηματολόγιο. Η τεχνική της προσωπικής συνέντευξης για την διεξαγωγή της παρούσας έρευνας επιλέχθηκε βάσει των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου, δεδομένου ότι κάθε ερώτηση απαιτεί περαιτέρω ανάπτυξη της απάντησης από τον ερωτώμενο.

Μέσω των προσωπικών συνεντεύξεων σκοπός είναι η συλλογή περισσότερων χρήσιμων πληροφοριών που αφορούν το τμήμα του Housekeeping για το κάθε ξενοδοχείο. Οι πληροφορίες αυτές δεν θα μπορούσαν να συλλεχτούν χρησιμοποιώντας ένα ερωτηματολόγιο στο οποίο θα υπήρχαν συγκεκριμένες απαντήσεις τις οποίες θα έπρεπε να επιλέξει ο ερωτώμενος.

Επιπλέον με την τεχνική των προσωπικών συνεντεύξεων υπάρχει η δυνατότητα εξήγησης τυχόν ασαφών ερωτήσεων, καθώς επίσης και χρήση πιο περίπλοκων ερωτημάτων. Σαφώς και υπάρχουν μειονεκτήματα όπως είναι το κόστος για την μετάβαση στο χώρο της συνέντευξης, καθώς και το γεγονός ότι κατά την διενέργεια προσωπικών συνεντεύξεων υπάρχει το ενδεχόμενο ο ερευνητής να «κατευθύνει» τον ερωτώμενο προς την «σωστή» απάντηση.

Στην περίπτωση όμως της παρούσας έρευνας δεν παρατηρήθηκε αυτό, δεδομένου ότι αφενός πρόκειται για μικρό δείγμα (τρεις ξενοδοχειακές μονάδες), και αφετέρου οι ξενοδοχειακές μονάδες ανήκουν στον ίδιο όμιλο και ως εκ τούτου

ακολουθούν κοινή στρατηγική όσον αφορά τις λειτουργίες του τμήματος Housekeeping.

Όπως προαναφέρθηκε οι συνεντεύξεις έγιναν με τις προϊσταμένες των τμημάτων Housekeeping του κάθε ξενοδοχείου. Για την διεξαγωγή των συνεντεύξεων επιλέχθηκαν οι προϊσταμένες του τμήματος Housekeeping λόγω του ότι είναι υπεύθυνες για τον συντονισμό του τμήματος και ως εκ τούτου διαθέτουν όλες τις απαραίτητες γνώσεις σχετικά με την λειτουργία του τμήματος καθώς και τις εργασίες που απαιτούνται καθημερινά. Επομένως είναι τα πλέον αρμόδια άτομα για την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων.

Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από τρεις ξενοδοχειακές μονάδες της εταιρίας Aldemar και συγκεκριμένα το δείγμα της έρευνας απαρτίζεται από τις ξενοδοχειακές μονάδες Aldemar Royal Mare Thalasso, Aldemar Knossos Royal Village και Aldemar Cretan Village.

Πρόκειται για ποιοτική έρευνα, λόγω του ότι τα δεδομένα που προκύπτουν είναι ποιοτικά και ποσοτικά (μετρήσιμα). Σύμφωνα με τον Χρήστου (1999) *«η ουσία της ποιοτικής έρευνας είναι κατεξοχήν διαγνωστική: καταβάλλεται προσπάθεια για την αποκάλυψη των παραγόντων που επηρεάζουν και διαμορφώνουν συγκεκριμένα είδη συμπεριφοράς. Πρέπει να σημειωθεί ότι η ποιοτική έρευνα έχει σημαντική αξία για τις επιχειρήσεις που επικεντρώνονται στην παροχή υπηρεσιών ή συνδυασμό υπηρεσιών και προϊόντων. Κατά συνέπεια, η μέθοδος αυτή παρουσιάζει ιδιαίτερη χρησιμότητα στην έρευνα της τουριστικής αγοράς».*

Όλες οι προσωπικές συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν μετά από προκαθορισμένα ραντεβού με την προϊσταμένη του τμήματος Housekeeping του κάθε ξενοδοχείου. Προκειμένου να διασφαλιστεί η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων, η κάθε συνέντευξη πραγματοποιήθηκε στο χώρο του κάθε ξενοδοχείου. Οι συνεντεύξεις έγιναν στο γραφείο της προϊσταμένης του τμήματος Housekeeping.

Συγκεκριμένα η συνέντευξη για το Aldemar Cretan Village πραγματοποιήθηκε στις 23/10/2016, για το Aldemar Royal Mare Thalasso στις 24/10/2016, και για το Aldemar Knossos Royal Village στις 25/10/2016. Η κάθε συνέντευξη διήρκεσε 20 με 25

λεπτά. Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε, επισυνάπτεται στο παράρτημα της παρούσας εργασίας.

## 5.6 Παρουσίαση Αποτελεσμάτων Συνεντεύξεων

Στην συνέχεια παρατίθενται τα αποτελέσματα τα οποία προέκυψαν από κάθε ξενοδοχειακή μονάδα. Να σημειωθεί ότι λόγω του γεγονότος ότι οι ξενοδοχειακές μονάδες ανήκουν στο ίδιο όμιλο, οι εργασίες που ακολουθούνται από το τμήμα Housekeeping είναι ίδιες, επομένως οι απαντήσεις που δόθηκαν είναι παρεμφερείς.

### Αποτελέσματα Aldemar Royal Mare Thalasso

**Ερώτηση 1:** Ποια η κατηγορία του καταλύματος;

Το κατάλυμα Aldemar Royal Mare Thalasso ανήκει στην κατηγορία των πέντε αστέρων (5\*) Deluxe.

**Ερώτηση 2:** Το κατάλυμα διαθέτει πιστοποιήσεις που να σχετίζονται με το τμήμα του Housekeeping; Και αν ναι ποιες;

Ναι το κατάλυμα διαθέτει πιστοποίηση ISO, Green KEY, Travelife.

**Ερώτηση 3:** Ποιες οι περιοχές ευθύνης του τμήματος Housekeeping;

Το τμήμα Housekeeping του ξενοδοχείου Royal Mare Thalasso είναι υπεύθυνο για τα εξής:

- Καθαριότητα δωματίων, κοινόχρηστων χώρων, κοινόχρηστων WC και εξοπλισμού των WC με τα απαραίτητα είδη (π.χ. χαρτί υγείας, σαπούνι, αρωματικό).
- Τοποθέτηση καθαρών λινών και ειδών πελατών στα δωμάτια.
- Η εξασφάλιση των καθαρών ρούχων πελατών και προσωπικού που έχει υποδείξει η Διεύθυνση.
- Καταμέτρηση λινών στο τμήμα λινόθηκης.
- Ο καθαρισμός του ιματισμού του ξενοδοχείου όταν κριθεί απαραίτητο.
- Η συνεχής και απρόσκοπτη διάθεση ιματισμού στις καμαριέρες.

- Η μέριμνα για την διάθεση- μεταποίηση ματισμού που τυχόν θα χρειαστεί σε τμήματα του ξενοδοχείου.

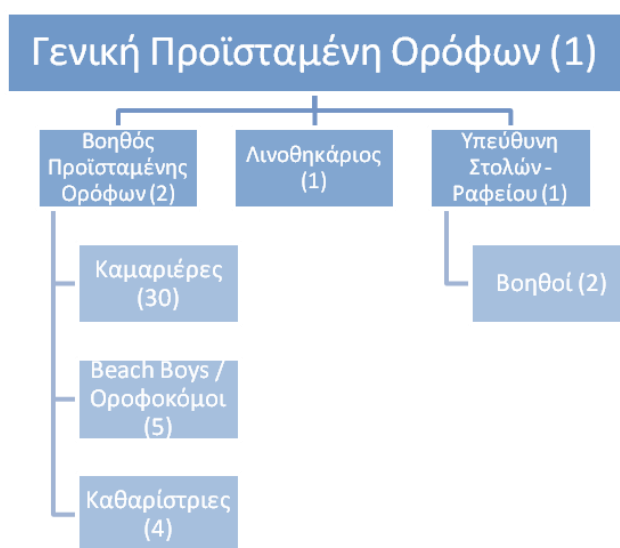
**Ερώτηση 4:** Ποιές θέσεις εργασίας απαρτίζουν το τμήμα του Housekeeping;

Το τμήμα Housekeeping απαρτίζεται από:

1. Γενική Προϊσταμένη Ορόφων
2. Βοηθός Προϊσταμένης Ορόφων
3. Λινοθηκάριος
4. Υπεύθυνη στολών – ραφείου
5. Beach Boys/ Οροφοκόμοι
6. Καμαριέρες
7. Καθαρίστριες

**Ερώτηση 5:** Ποιο είναι το οργανόγραμμα του τμήματος Housekeeping;

- 1 Γενική Προϊσταμένη Ορόφων
- 2 Βοηθοί Προϊσταμένης Ορόφων
- 1 Λινοθηκάριος
- 1 Υπεύθυνη στολών – Ραφείου, 2 υπάλληλοι βοηθοί
- 5 Beach Boys/ Οροφοκόμοι
- 30 Καμαριέρες
- 4 Καθαρίστριες



**Ερώτηση 6:** Ποιες είναι οι αρμοδιότητες του τμήματος Housekeeping;

Οι αρμοδιότητες του τμήματος Housekeeping είναι:

**Γενική Προϊσταμένη Ορόφων**

- Συνεργάζεται με τα υπόλοιπα τμήματα του ξενοδοχείου.
- Εκπαιδεύει, οργανώνει, ελέγχει και επιθεωρεί το προσωπικό της.
- Συμπληρώνει τις ονομαστικές καταστάσεις του προσωπικού.
- Ελέγχει την καθαριότητα των δωματίων και όλων των χώρων εσωτερικά και εξωτερικά του ξενοδοχείου.
- Συμμετέχει στο εβδομαδιαίο meeting των διευθυντών κάθε τμήματος.
- Κάνει παραγγελίες και ελέγχει τον εξοπλισμό των αποθηκών του τμήματος.
- Δίνει οδηγίες για την μεγιστοποίηση της απόδοσης του προσωπικού.
- Ελέγχει και ενημερώνει τις καταστάσεις με τα κατελημμένα δωμάτια.
- Φροντίζει για την διακόσμηση των δωματίων και όλων των κοινόχρηστων χώρων του ξενοδοχείου.
- Είναι υπεύθυνη για τον έλεγχο κόστους εργασίας και την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων του τμήματος της.
- Ελέγχει για τις ποσότητες και την θέση τοποθέτησης λινών, εντύπων και αναλώσιμων ειδών στα δωμάτια.
- Δίνει οδηγίες για την ικανοποίηση των ειδικών παραγγελιών και των παραπόνων των πελατών.
- Ελέγχει και επιθεωρεί το έργο της λινόθηκης.
- Είναι υπεύθυνη για τα κλειδιά του τμήματος της.
- Φροντίζει για τους αρρώστους και έχει πρόνοια για την παροχή πρώτων βοηθειών στο προσωπικό.
- Φροντίζει για την πρόληψη πυρκαγιάς και άλλων ατυχημάτων.
- Κάνει απογραφή και καταγραφή του εξοπλισμού του τμήματος της.
- Ελέγχει την σωστή χρήση απορρυπαντικών.
- Εκδίδει και τηρεί πλάνο εργασίας του τμήματος.
- Ελέγχει την καθαριότητα της παραλίας.
- Εκδίδει απόδειξη για τα ρούχα πελατών, τα καταχωρεί στο σύστημα και ενημερώνει την RECEPTION.

**Βοηθός Προϊσταμένης Ορόφων**

Η βοηθός προϊσταμένης βοηθάει την προϊσταμένη να βγάλει εις πέρας τις υποχρεώσεις και της απαιτήσεις της. Η προϊσταμένη ζητάει από τις βοηθούς της να:

- Διαχειρίζονται εργασίες που έχουν να κάνουν με την καθαριότητα, την συντήρηση, και στο τέλος της κάθε βάρδιας δίνουν αναφορά στην προϊσταμένη για τις εργασίες που πραγματοποιήθηκαν.



- Ελέγχουν τα δωμάτια για τις αφίξεις, ελέγχει τους κοινόχρηστους χώρους για την καθαριότητα.
- Ελέγχουν την καθαριότητα, και για το αν είναι τακτοποιημένα τα γραφεία, τα ντουλάπια, και τα καρότσια που χρησιμοποιούν οι καμαριέρες και οι καθαρίστριες.
- Συντάσσουν αναφορά, και ελέγχουν όλες τις εργασίες που σχετίζονται με την συντήρηση των δωματίων, των εξωτερικών και των κοινόχρηστων χώρων του ξενοδοχείου.
- Ελέγχουν τις καταχωρήσεις για απολεσθέντα- ανευρεθέντα στο βιβλίο Lost and Found.
- Συντάσσουν αναφορά βάρδιας στο τέλος κάθε βάρδιας και την παραδίδουν στην προϊσταμένη.
- Τηρούν το Log Book, πρόκειται για ένα βιβλίο επικοινωνίας μεταξύ της Reception με τους ορόφους (Housekeeping).
- Φτιάχνουν τα υλικά (απορρυπαντικά, χαρτικά, γραφική ύλη κτλ) για τα καρότσια των καμαριέρων.
- Βοηθούν την προϊσταμένη στην καταγραφή του τμήματος.
- Καταγράφουν την διαχείριση των λινών κάθε πόστου.

### Beach Boys/Οροφοκόμοι

Η ομάδα των οροφοκόμων στο ξενοδοχείο ονομάζονται beach boys, κάποιος από αυτούς είναι υπεύθυνος για την καθαριότητα της παραλίας και των πισινών. Τα καθήκοντα τους είναι:

- Η πρωινή βάρδια καθαρίζει και ανοίγει τις ομπρέλες, φτιάχνει τις ξαπλώστρες στην παραλία και στις πισίνες.
- Πηγαίνουν τα φτιαγμένα υλικά στις καμαριέρες και στις καθαρίστριες, τα διανέμουν στα πόστα μαζί με τα λινά (ρούχα).
- Μεταφέρουν ράντζα σε δωμάτια που θα γίνουν τρίκλινα, και τις παιδικές κούνιες στα δωμάτια που στην κράτηση αναφέρεται ότι θα υπάρχουν μωρά.
- Κάνουν τις «βαριές» δουλειές που απαιτούνται από τις ανάγκες του τμήματος του Housekeeping, τις οποίες τις αναθέτει η προϊσταμένη.
- Μια φορά την εβδομάδα καθαρίζουν με ειδική σκούπα τους κεντρικούς δρόμους που βρίσκονται στο ξενοδοχείο.
- Η απογευματινή βάρδια μαζεύει τα σκουπίδια απ' όλο το ξενοδοχείο, επίσης συλλέγει τους σάκους με τα βρώμικα ρούχα και τα αδειάζει στην ράμπα απ' την οποία τα παίρνει ο εξωτερικός συνεργάτης που είναι αρμόδιος για το πλύσιμο. Επίσης διεκπεραιώνει διεργασίες οι οποίες ανατίθενται από την Reception, όπως για παράδειγμα την μεταφορά κάποιου επίπλου ή κάποιου μεγάλου αντικειμένου.

### Λινοθηκάριος

Η λινοθηκάριος φτιάχνει τους σάκους για όλα τα πόστα, έτσι ώστε να είναι έτοιμοι προς διανομή. Τοποθετεί τις κουρτίνες, ελέγχει να είναι σωστά πλυμένα τα κουβερλί, φροντίζει να υπάρχει ο σωστός αριθμός μαξιλαριών σε κάθε δωμάτιο, καθώς επίσης φροντίζει να προμηθεύει τους μαθητές του ξενοδοχείου με λινά. Επίσης ετοιμάζει το δελτίο αποστολής έτσι ώστε τα βρώμικα ρούχα να παραδοθούν για καθαρισμό στον εξωτερικό συνεργάτη του ξενοδοχείου, εκδίδει δελτίο αποστολής για τα ρούχα των πελατών που θέλουν πλύσιμο και στέγνωμα. Ελέγχει τον ιματισμό για το αν υπάρχει φθορά ή καταστροφή. Διενεργεί απογραφή των λινών, καθαρίζει και τακτοποιεί την λινοθήκη, τοποθετεί στην σωστή θέση τα λινά με την απαραίτητη ένδειξη.

### Υπεύθυνη στολών και ραφείου

Η υπεύθυνη στολών και ραφείου έχει ως αρμοδιότητα το ράψιμο και την μεταποίηση του ιματισμού του ξενοδοχείου, επίσης παραδίδει τις στολές στους μαθητές και στο προσωπικό του ξενοδοχείου. Διατηρεί όλα τα αρχεία που σχετίζονται με τις στολές. Το τμήμα αυτό βρίσκεται σε άμεση συνεργασία με την λινοθήκη λόγω του ότι η απογραφή του κάθε τμήματος στο τέλος είναι κοινή. Η υπεύθυνη στολών και ραφείου, καταγράφει σε ξεχωριστό αρχείο την απογραφή που πραγματοποιεί η λινοθηκάριος. Επίσης η λινοθηκάριος ενημερώνει αν κάποιο λινό χρειάζεται ράψιμο ή μεταποίηση. Η υπεύθυνη ραφείου και στολών αναθέτει ένα πρόγραμμα εργασιών στους υπαλλήλους του πλυντηρίου.

Το πλυντήριο στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο λειτουργεί ως εξής: μαζεύει όλα τα πανιά που χρησιμοποιούνται στην κουζίνα, από τις καμαριέρες, από το Spa, καθώς επίσης τις στολές του προσωπικού και των μαθητών και στην συνέχεια τα πλένει και τα στεγνώνει. Επίσης εξυπηρετεί στο πλύσιμο των ρούχων πελατών όταν βιάζονται.

### Καμαριέρες – Καθαρίστριες

Το βασικό προσωπικό του τμήματος Housekeeping είναι οι καμαριέρες και οι καθαρίστριες των κοινόχρηστων χώρων. Οι καθαρίστριες καθαρίζουν τους κοινόχρηστους χώρους κάθε μέρα. Σε κάθε κοινόχρηστο χώρο υπάρχει ένα χαρτί στο οποίο η υπεύθυνη καθαρισμού του συγκεκριμένου χώρου, καταγράφει την ώρα που διενεργεί την εν λόγω εργασία και το ονοματεπώνυμο της. Επίσης, οι καθαρίστριες φροντίζουν να είναι και να διατηρούνται καθαροί όλοι οι κοινόχρηστοι χώροι του ξενοδοχείου.

Οι καμαριέρες χωρίζονται σε δύο βάρδιες, στην πρωινή και στην απογευματινή. Στην πρωινή βάρδια κάθε μια από τις καμαριέρες:

- Παίρνει το τετράδιο στο οποίο αναγράφονται τα δωμάτια τα οποία πρέπει να ετοιμάσει. Αρχικά ετοιμάζει τα δωμάτια από τα οποία έχουν αποχωρήσει οι πελάτες και αναμένονται νέες αφίξεις, και κατόπιν ετοιμάζει τα δωμάτια στα οποία διαμένουν πελάτες.
- Πέρα από τον καθαρισμό των δωματίων, εφοδιάζει το κάθε δωμάτιο με προϊόντα μιας χρήσης που τυχόν έχουν εξαντληθεί.
- Ενημερώνει την προϊσταμένη ή την βοηθό προϊσταμένης για τον αν λείπει κάτι από το δωμάτιο που ανήκει στο ξενοδοχείο.
- Ετοιμάζει το καρότσι με τα λινά και τα απορρυπαντικά.
- Σε περίπτωση εύρεσης ξεχασμένων αντικειμένων, τα παραδίδει στο γραφείο έτσι ώστε να καταγραφούν στο βιβλίο.
- Καταγράφει τα υλικά που της λείπουν, έτσι ώστε να την εφοδιάσουν με αυτά.
- Κάνει απογραφή στο office της(χώρος αποθήκευσης καρτσιού και stock λινών), κάθε τέλος του μήνα για το τι απόθεμα έχει μείνει από τα υλικά που την προμηθεύουν.

Οι καμαριέρες τις απογευματινής βάρδιας:

- Φτιάχνουν και καθαρίζουν τα δωμάτια τα οποία το πρωί δεν ήθελαν service δωματίου.
- Κάνουν αναχωρήσεις οι οποίες φεύγουν μετά τις 15:00, κρατάνε day use.
- Μετά τις 19:00 ετοιμάζουν τα VIP και τα Deluxe δωμάτια, αλλάζουν τα λινά.
- Απογράφουν το δικό τους office στο τέλος κάθε μήνα.

**Ερώτηση 7:** Το κατάλυμα διαθέτει τμήμα πλυντηρίων;

Το ξενοδοχείο Royal Mare Thalasso διαθέτει τμήμα πλυντηρίου. Αυτό το τμήμα εξυπηρετεί το προσωπικό και πλύνει τις στολές του καθώς και τις στολές των μαθητών. Επίσης πλένονται και διάφορα πανιά τα οποία χρησιμοποιούνται για το καθάρισμα των δωματίων. Επίσης εξυπηρετούνται πελάτες που επιθυμούν να πλυθούν τα ρούχα τους γρήγορα, με επιπλέον χρέωση.

Τα λινά του ξενοδοχείου πλένονται από εξωτερικό συνεργάτη, ο οποίος αναλαμβάνει και τα ρούχα των πελατών σε περίπτωση που δεν τα βιάζονται.

**Ερώτηση 8:** Πως γίνεται η διαχείριση των επιθυμιών των πελατών οι οποίες συνδέονται με το τμήμα του Housekeeping;

Οι πελάτες εκφράζουν τα παράπονα τους στην Reception και η υποδοχή τα μεταφέρει τα παράπονα στο τμήμα Housekeeping, ή σε άλλες περιπτώσεις οι πελάτες απευθείας απευθύνονται στο γραφείο του Housekeeping και από εκεί εξυπηρετούνται.

**Ερώτηση 9:** Εφαρμόζεται κάποιου είδους αξιολόγηση των εργασιών του τμήματος Housekeeping;

- Η αξιολόγηση πραγματοποιείται μέσω των ερωτηματολογίων που διανέμονται στους πελάτες.
- Οι ανώτεροι που βρίσκονται στην στελέχωση αξιολογούν την εργασία και την προσπάθεια τους τμήματος. Η υπεύθυνη Room Division αξιολογεί το Housekeeping.

**Ερώτηση 10:** Ακολουθείτε εκπαίδευση του προσωπικού το οποίο απαρτίζει το τμήμα του Housekeeping;

Όποια καμαριέρα έρχεται για πρώτη φορά εκπαιδεύεται από μια έμπειρη καμαριέρα, η οποία της μαθαίνει την σωστή χρήση και την σειρά με την οποία χρησιμοποιούνται τα απορρυπαντικά, το στρώσιμο των κρεβατιών, το πλύσιμο και το καθάρισμα του μπάνιου, το ξεσκόνισμα και την σωστή τοποθέτηση των πετσετών και των καλλυντικών (σαπούνια, αφρόλουτρα και σαμπουάν) στο μπάνιο.

Εντός της σεζόν έρχεται εκπρόσωπος της εταιρείας η οποία προμηθεύει με απορρυπαντικά το ξενοδοχείο (Diversey) και ενημερώνει για την κατανάλωση και για το αν γίνεται η σωστή χρήση αυτών των υλικών.

Το ξενοδοχείο φέτος πήρε 2 πιστοποιήσεις: ISO και Travel Life, αυτό σημαίνει ότι το προσωπικό είναι πολύ καλά εκπαιδευμένο και γνωρίζει πολύ καλά τους κανόνες και τις σωστές πρακτικές για την προστασία του περιβάλλοντος.

**Ερώτηση 11:** Με ποιο τρόπο ελέγχεται η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει το τμήμα του Housekeeping;

Η προϊσταμένη ελέγχει την καθαριότητα των δωματίων, με αυτό τον τρόπο ελέγχει τις καμαριέρες. Ο έλεγχος των beach boys γίνεται ελέγχοντας με το αν οι κάδοι είναι καθαροί, αν τα βρώμικα ρούχα είναι εκεί που πρέπει να είναι και αν η παραλία είναι καθαρή. Την λινόθηκاريو την ελέγχει βλέποντας αν διανέμει σωστά τα ρούχα και με το αν η λινόθηκη βρίσκεται σε μια σωστή σειρά. Οι βοηθοί της προϊσταμένης

συμβάλλουν σε όλον αυτόν τον έλεγχο. Η δουλειά της προϊσταμένης ελέγχεται από την υπεύθυνη του Room Division, εκείνη επιβλέπει την εργασία του housekeeping και κάνει τυχόν παρατηρήσεις στην προϊσταμένη. Η προϊσταμένη είναι υποχρεωμένη να δεχτεί τις παρατηρήσεις που της κάνει η υπεύθυνη, κάνοντας το τμήμα να φτάσει σ' ένα καλύτερο επίπεδο .

**Ερώτηση 12:** Υπάρχει συνεργασία του τμήματος Housekeeping με άλλα τμήματα του ξενοδοχείου;

Το Housekeeping συνεργάζεται:

1. Με την υποδοχή, μέσω Η/Υ ή τηλεφώνου για τα παράπονα των πελατών, για αλλαγές δωματίων ή για ακύρωση αφίξεων.
2. Με το τμήμα συντήρησης, που ενημερώνουν για τυχόν βλάβες ή για συντήρηση κάποιου δωματίου, ή για να φτιάξουν κάτι σε κοινόχρηστο χώρο.
3. Με τους κηπουρούς, που πρέπει να ενημερώσουν αν ένα φυτό πρέπει να κλαδευτεί ή αν έχει ξεραθεί και πρέπει να αφαιρεθεί.
4. F&B, Τμήμα Εστιατορίων, Room service
  - Ο υπεύθυνος του εστιατορίου επικοινωνεί με το Housekeeping για ποιες ώρες της ημέρας μπορούν οι καθαρίστριες να το καθαρίσουν. Σε περίπτωση που έχει ένα πολύ σημαντικό γεύμα ειδοποιεί να γίνει ο απαραίτητος καθαρισμός.
  - Το room service τοποθετεί τα φακελάκια τσαγιού και ζάχαρης ή τους καφέδες σ' ένα δωμάτιο. Όταν η βοηθός προϊσταμένης θα ελέγξει την καθαριότητα του δωματίου και δει ότι το room service έχει ξεχάσει να συμπληρώσει το δίσκο ειδοποιεί το άτομο που εργάζεται εκείνη την ώρα να τον συμπληρώσει ή ακόμα κι αν ο πελάτης ζητήσει από την καμαριέρα συμπλήρωμα είναι υποχρεωμένη να καλέσει το room service και να το αναφέρει.
  - Ο διευθυντής του F&B, επικοινωνεί με το τμήμα αυτό, είτε για να οργανώσουν ένα event που το housekeeping πρέπει να επιμεληθεί και καθαρίσει τον χώρο όπου θα γίνει η εκδήλωση, είτε για οποιοδήποτε άλλο θέμα που αφορά τους χώρους εστίασης και ψυχαγωγίας του ξενοδοχείου.

Η επικοινωνία με αυτά τα τμήματα γίνεται είτε μέσω τηλεφώνου εκείνη τη στιγμή, είτε μέσω e-mail, ακόμα και με meeting για έκτατες καταστάσεις και εκεί συζητούν διάφορα θέματα που έχουν προκύψει.

## **Αποτελέσματα Aldemar Cretan Village**

**Ερώτηση 1:** Ποια η κατηγορία του καταλύματος;

Είναι ξενοδοχείο τεσσάρων αστέρων (4\*), το οποίο το προτιμούν περισσότερο οικογένειες, λόγω του ότι διαθέτει δίχωρα δωμάτια και αυτό επιτρέπει την διαμονή μιας πολυμελούς οικογένειας.

**Ερώτηση 2:** Το κατάλυμα διαθέτει πιστοποιήσεις που να σχετίζονται με το τμήμα του Housekeeping; Και αν ναι ποιες;

Το ξενοδοχείο διαθέτει ISO. Όμως προβλέπεται εντός του 2017 να γίνουν οι απαραίτητες ενέργειες έτσι ώστε το ξενοδοχείο να λάβει όλες τις πιστοποιήσεις που διαθέτει και το Aldemar Royal Mare.

**Ερώτηση 3:** Ποιες οι περιοχές ευθύνης του τμήματος Housekeeping;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Ερώτηση 4:** Ποιές θέσεις εργασίας απαρτίζουν το τμήμα του Housekeeping;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso. Εκτός το ότι η υπεύθυνη στολών και ραφείου βρίσκεται στο Aldemar Royal Mare Thalasso και όλοι οι εργαζόμενοι απευθύνονται εκεί.

**Ερώτηση 5:** Ποιο είναι το οργανόγραμμα του τμήματος Housekeeping;

1 Γενική Προϊσταμένη Ορόφων

2 Βοηθοί προϊσταμένης,

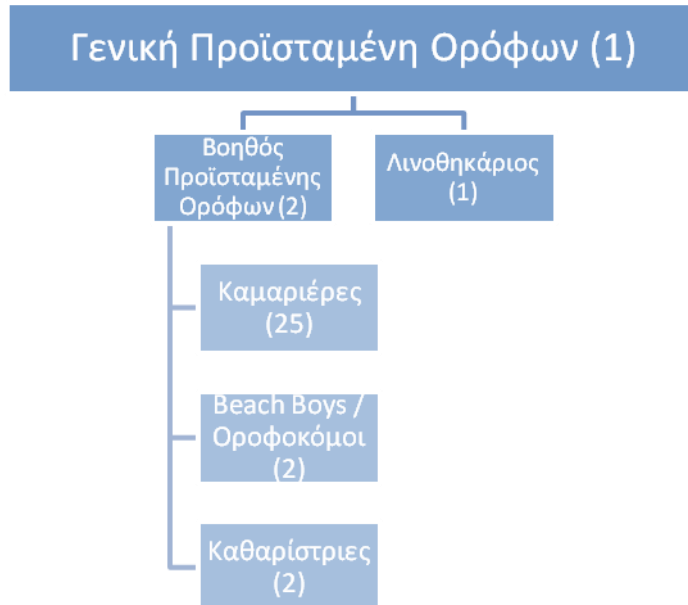
2 Beach boys/οροφοκόμοι,

1 Λινοθηκάριος,

25 Καμαριέρες,

2 Καθαρίστριες

Το τμήμα του Housekeeping διαθέτει λιγότερο προσωπικό λόγω του ότι έχει μικρότερο αριθμό δωματίων, καθώς επίσης και μικρότερους σε μέγεθος και λιγότερους κοινόχρηστους χώρους.



**Ερώτηση 6:** Ποιες είναι οι αρμοδιότητες του τμήματος Housekeeping;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Ερώτηση 7:** Το κατάλυμα διαθέτει τμήμα πλυντηρίων;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso. Εκτός όμως τις στολές του προσωπικού οι οποίες πηγαίνουν στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Ερώτηση 8:** Πως γίνεται η διαχείριση των επιθυμιών των πελατών οι οποίες συνδέονται με το τμήμα του Housekeeping;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Ερώτηση 9:** Εφαρμόζεται κάποιου είδους αξιολόγηση των εργασιών του τμήματος Housekeeping;

Δεν δίνονται ερωτηματολόγια οπότε δεν υπάρχει αξιολόγηση από την μεριά των πελατών εκτός κι αν οι ίδιοι οι πελάτες εκφράσουν τα παράπονα τους ή τον θαυμασμό τους για κάποια υπηρεσία. Η μόνη αξιολόγηση γίνεται από τα ανώτερα

σελέχη τον διευθυντή και την υποδιευθύντρια. Το ξενοδοχείο δεν διαθέτει Room division.

**Ερώτηση 10:** Ακολουθείτε εκπαίδευση του προσωπικού το οποίο απαρτίζει το τμήμα του Housekeeping;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Ερώτηση 11:** Με ποιο τρόπο ελέγχεται η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει το τμήμα του Housekeeping;

Η προϊστάμενη, δεν ελέγχεται από την υπεύθυνη του Room Division διότι το ξενοδοχείο αυτό δεν απασχολεί την θέση αυτή, αντιθέτως ελέγχεται από την υποδιευθύντρια η οποία κρίνει την συνολική δουλειά του housekeeping. Η προϊσταμένη με τη σειρά της ελέγχει καθημερινά όλο το προσωπικό του housekeeping και διορθώνει τα "λάθη".

**Ερώτηση 12:** Υπάρχει συνεργασία του τμήματος Housekeeping με άλλα τμήματα του ξενοδοχείου;

- Αν ναι με ποια και με ποιο τρόπο;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Υποσημείωση:** Το Cretan Village παρόλο που ανήκει στον ίδιο όμιλο και ακολουθεί μια κοινή πολιτική, σε πολλά πράγματα που αφορούν τον καθαρισμό και τα δωμάτια είναι διαφορετικό από τα άλλα δυο, συγκεκριμένα:

- Οι αλλαγές στα λινά δεν γίνονται όπως στο Royal Mare, δηλαδή αλλάζουν κάθε τρεις μέρες εκτός κι αν ο πελάτης ζητήσει κάθε μέρα.
- Τα δωμάτια δεν διαθέτουν καλλυντικά μπάνιου εκτός κι αν ο πελάτης τα ζητήσει, όπου σε αυτή την περίπτωση προσφέρονται με μικρή έξτρα χρέωση.
- Είναι ξενοδοχείο μόνο με all inclusive κι όχι και ala carte όπως τα άλλα δυο.



## Αποτελέσματα Aldemar Knossos Royal Village

**Ερώτηση 1:** Ποια η κατηγορία του καταλύματος;

Είναι ξενοδοχείο πέντε αστέρων (5\*), με πολυτελείς βίλες.

**Ερώτηση 2:** Το κατάλυμα διαθέτει πιστοποιήσεις που να σχετίζονται με το τμήμα του Housekeeping; Και αν ναι ποιες;

Ναι το κατάλυμα διαθέτει πιστοποίηση ISO, Green KEY, Travelife.

**Ερώτηση 3:** Ποιες οι περιοχές ευθύνης του τμήματος Housekeeping;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Ερώτηση 4:** Ποιές θέσεις εργασίας απαρτίζουν το τμήμα του Housekeeping;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso. Εκτός το ότι η υπεύθυνη στολών και ραφείου βρίσκεται στο Royal Mare Thalasso και όλοι οι εργαζόμενοι απευθύνονται εκεί.

**Ερώτηση 5:** Ποιο είναι το οργανόγραμμα του τμήματος Housekeeping;

1 Γενική Προϊσταμένη Ορόφων

2 Βοηθοί Προϊσταμένης Ορόφων

1 Λινοθηκάριος

1 Υπεύθυνη στολών – Ραφείου, 2 υπάλληλοι βοηθοί

3 Beach Boys/ Οροφοκόμοι

25 Καμαριέρες

3 Καθαρίστριες

Το οργανόγραμμα του τμήματος Housekeeping είναι το ίδιο με του Royal Mare με την μόνη διαφορά ότι απασχολεί λιγότερα beach boys(οροφοκόμους),λιγότερες καμαριέρες και καθαρίστριες



**Ερώτηση 6:** Ποιες είναι οι αρμοδιότητες του τμήματος Housekeeping;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Ερώτηση 7:** Το κατάλυμα διαθέτει τμήμα πλυντηρίων;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso. Εκτός όμως τις στολές του προσωπικού, οι οποίες πηγαίνουν στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Ερώτηση 8:** Πως γίνεται η διαχείριση των επιθυμιών των πελατών οι οποίες συνδέονται με το τμήμα του Housekeeping;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Ερώτηση 9:** Εφαρμόζεται κάποιου είδους αξιολόγηση των εργασιών του τμήματος Housekeeping;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Ερώτηση 10:** Ακολουθείτε εκπαίδευση του προσωπικού το οποίο απαρτίζει το τμήμα του Housekeeping;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Ερώτηση 11:** Με ποιο τρόπο ελέγχεται η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει το τμήμα του Housekeeping;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

**Ερώτηση 12:** Υπάρχει συνεργασία του τμήματος Housekeeping με άλλα τμήματα του ξενοδοχείου;

- Αν ναι με ποια και με ποιο τρόπο;

Ισχύουν τα ίδια όπως και στο Aldemar Royal Mare Thalasso.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η βελτίωση της ποιότητας της εκάστοτε επιχείρησης προσφέρει πολλαπλά οφέλη, ιδίως όσον αφορά τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις η ποιότητα κατέχει έναν από τους σημαντικότερους ρόλους. Είναι δεδομένο ότι μια ξενοδοχειακή μονάδα η οποία παρέχει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες, θα προσελκύσει ευκολότερα κόσμο.

Η επιχείρηση που παρέχει καλή ποιότητα υπηρεσιών κερδίζει από την προφορική γνωστοποίηση των καλών εντυπώσεων. Αντιθέτως η επιχείρηση που παρέχει κακή ποιότητα υπηρεσιών χάνει από την προφορική γνωστοποίηση των κακών εντυπώσεων των δυσαρεστημένων πελατών της προς τρίτους, και στην περίπτωση των ξενοδοχείων μια αρνητική κριτική είναι ιδιαιτέρως επιβλαβής για την φήμη του εκάστοτε ξενοδοχείου και κατ' επέκταση για την προσέλκυση νέων πελατών.

Ιδίως στην σημερινή εποχή που βασικός γνώμονας επιλογής καταλύματος για ένα επισκέπτη, είναι οι κριτικές πελατών από τις διάφορες σελίδες τουριστικού περιεχομένου, η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών θα πρέπει να αποτελεί αν όχι τον βασικότερο, έναν από τους βασικότερους στόχους της διοίκησης κάθε ξενοδοχειακής μονάδας, ανεξάρτητα από την δυναμικότητα της.

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας αποτελεί μια νέα προσέγγιση για την αποτελεσματική ανάπτυξη μιας επιχείρησης και την αύξηση της ανταγωνιστικότητας. Βασικός προσανατολισμός της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι η καλύτερη δυνατή ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών. Όμως η ικανοποίηση των πελατών επιτυγχάνεται μέσω στοχευμένων δραστηριοτήτων και διαδικασιών τις οποίες θα πρέπει να εφαρμόζει η κάθε ξενοδοχειακή μονάδα, έτσι ώστε να επιτύχει αυτό τον σκοπό.

Το τμήμα Housekeeping είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και την ικανοποίηση των πελατών. Δεδομένου ότι ουσιαστικά το τμήμα Housekeeping είναι το αρμόδιο τμήμα το οποίο φροντίζει «την εικόνα» που παρουσιάζει το ξενοδοχείο στους πελάτες. Αυτό γίνεται εύκολα

αντιληπτό αν κανείς αναλογιστεί ότι το τμήμα Housekeeping πέρα από τον καθαρισμό των δωματίων, επιβαρύνεται με πληθώρα άλλων εργασιών, όπως είναι η καθαριότητα των κοινόχρηστων χώρων του ξενοδοχείου, ο εφοδιασμός με λινά κτλ.

Ο όμιλος Aldemar δραστηριοποιείται εδώ και χρόνια στις τουριστικές επιχειρήσεις και είναι ένα από τα «ισχυρά» χαρτιά του ελληνικού τουρισμού. Στην μελέτη περίπτωσης διερευνήθηκε ο βαθμός εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο τμήμα Housekeeping των ξενοδοχείων Royal Mare, Knossos Royal και Cretan Village. Μέσω των προσωπικών συνεντεύξεων με τις προϊσταμένες των τμημάτων αντλήθηκαν όλες οι απαραίτητες πληροφορίες.

Συγκεκριμένα, προέκυψε ότι τα εν λόγω ξενοδοχεία όχι μόνο έχουν ενσωματώσει πλήρως την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στο τμήμα Housekeeping του κάθε ξενοδοχείου, αλλά μέσω συνεχών βελτιώσεων επιδιώκουν την καλύτερη παροχή υπηρεσιών προς τους πελάτες τους.

Επιπλέον, τηρούνται στο έπακρο οι αρχές Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, δεδομένου του ότι όπως προέκυψε από τα αποτελέσματα των συνεντεύξεων υπάρχει ενεργός συμμετοχή και υποστήριξη της ανώτατης διοίκησης, με πρώτη προτεραιότητα στην ποιότητα και την συνεχή βελτίωση της. Οι ακολουθούμενες στρατηγικές του ομίλου εστιάζουν στις ανάγκες και στις προσδοκίες όχι μόνο των πελατών αλλά και των εργαζομένων. Το γεγονός αυτό αποδεικνύεται και από το βραβείο για το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον που έχει λάβει ο όμιλος επιχειρήσεων Aldemar.

Επιπλέον δίδεται έμφαση για συνεχείς βελτιώσεις, όπως για παράδειγμα στην περίπτωση του Cretan Village το οποίο εντός του 2017 έχει θέσει ως στόχο να αποκτήσει όλες τις πιστοποιήσεις που διαθέτουν και τα άλλα δυο ξενοδοχεία.

Στο τμήμα του Housekeeping ακολουθούνται τυποποιημένες διαδικασίες και υπάρχει συνολική και συστηματική συμμετοχή εργαζομένων. Η διασφάλιση μεγάλης αποτελεσματικότητας της επιχείρησης σε σχέση με το κόστος λειτουργίας, επιτυγχάνεται και μέσω της εφαρμογής του Mare Verde, με το οποίο πέρα από την προστασία του περιβάλλοντος, εξασφαλίζεται και η εξοικονόμηση πόρων.

Τέλος η βελτίωση της αποτελεσματικότητας του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης, επιτυγχάνεται μέσω της συνεχούς εκπαίδευσης των εργαζομένων.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- A. Parasuraman, V. Z. L. B., 1990. Five imperatives for improving service quality. *Sloan Management Review*, pp. 29-38.
- Garvin, D. A., 1988. *Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge*. New York: The Free Press.
- Greece, V., 2016. *visitgreece.gr*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <http://www.visitgreece.gr/el/accommodation>  
[Πρόσβαση 6 Ιούνιος 2016].
- Grönroos, C., 1982. *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*, Helsingfors: Research Report No. 8 of the Swedish School of Economics and Business Administration.
- Grönroos, C., 1990. *Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition*. Lexington: Lexington Books.
- Gummesson, E., 1994. Service management: an evaluation and the future. *International Journal of Service Industry Management*.
- Aldemar Hotels, 2017. *Aldemar Hotels*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <http://www.aldemar-resorts.gr/GR/Family%20resorts/Cretan%20Village/>  
[Πρόσβαση 12 3 2017].
- Lacey, H., 2016. *ehow*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: [http://www.ehow.com/about\\_6697651\\_definition-housekeeping-hotel.html](http://www.ehow.com/about_6697651_definition-housekeeping-hotel.html)  
[Πρόσβαση 6 Ιούνιος 2016].
- Sudhir, A., 1985. *Hotel Housekeeping Training Manual*. New Delhi: Mc Graw-Hill Publishing Co Ltd.
- Wikipedia, 2016. *Wikipedia*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at:  
<https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9E%CE%B5%CE%BD%CE%BF%CE%B4%CE%BF%CF%87%CE%B5%CE%AF%CE%BF>  
[Πρόσβαση 6 Ιούνιος 2016].
- Zeithalm, A. P. & V., 1985. Problems and strategies in services marketing. *Journal of marketing*.
- Zeithaml, V. A., 1981. How consumer evaluation processes differ between goods and services. *AMA Proceeding Series*, pp. 186-190.
- Δερβιτσιώτης, Κ. Ν., 2005. *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. 2η Έκδοση επιμ. Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη.

Ε. Βελισσαρίου, Καραχοντζίτης Δ. & Κομνηνάκης Μ., 2000. *Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ του τουρισμού και των τουριστικών υπηρεσιών*. Τόμος Δ επιμ. Πάτρα : Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Επιχειρήσεων, Σ. Ε. Τ., 2016. *ΣΕΤΕ*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <http://old.sete.gr/GR/TOYRISMOS/Vasiki%20Touristiki%20Orologia/>  
[Πρόσβαση 6 Ιούνιος 2016].

Ευστάθιος Βελισσαρίου, Ε. Γ., 2009. Ποιότητα υπηρεσιών και μέτρηση ποιότητας. Αποτελέσματα έρευνας πελατών αστικών ξενοδοχείων της Λάρισας. *ΕΣΔΟ*, pp. 337-353.

Κουτσούνης, Σ., 13/01/2015. Τα νέα κριτήρια κατάταξης σε αστέρια για τα ξενοδοχεία. *Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ*.

Κυνηγάκη, Σ., 2016. *Τα Τμήματα του Ξενοδοχείου*, s.l.: s.n.

Ντόντη, Α., 2001. *Υπηρεσία Ορόφων*. Αθήνα: Σταμούλης.

Χ. Κοβούση, Χ. Κ., 2005. *Οργάνωση και λειτουργία υπηρεσιών ορόφων ξενοδοχειακών μονάδων*. Αθήνα: Κορυφή.

Χρήστου, Ε., 1999. *Ερευνα Τουριστικής Αγοράς*. s.l.: ΝΙΚΗΤΟΠΟΥΛΟΣ Ε & ΣΙΑ ΕΕ ΕΚΔ. INTERBOOKS.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### **ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΕ ΑΝΟΙΚΤΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ**

Η έρευνα διεξάγεται στα πλαίσια εκπόνησης της πτυχιακής εργασίας με θέμα: «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στο Τμήμα Housekeeping Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων (Πολυτελείας και 5\*). Μελέτη περίπτωσης της εταιρίας ALDEMAR HOTELS»

**Ερώτηση 1:** Ποια η κατηγορία του καταλύματος;

**Ερώτηση 2:** Το κατάλυμα διαθέτει πιστοποιήσεις που να σχετίζονται με το τμήμα του Housekeeping; Και αν ναι ποιες;

**Ερώτηση 3:** Ποιες οι περιοχές ευθύνης του τμήματος Housekeeping;

**Ερώτηση 4:** Ποιές θέσεις εργασίας απαρτίζουν το τμήμα του Housekeeping;

**Ερώτηση 5:** Ποιο είναι το οργανόγραμμα του τμήματος Housekeeping;

**Ερώτηση 6:** Ποιες είναι οι αρμοδιότητες του τμήματος Housekeeping;

**Ερώτηση 7:** Το κατάλυμα διαθέτει τμήμα πλυντηρίων;

- Αν ναι πως είναι η οργανωτική του δομή;
- Αν όχι πως γίνεται η διαχείριση των λινών του ξενοδοχείου και των άπλυτων των πελατών;

**Ερώτηση 8:** Πως γίνεται η διαχείριση των επιθυμιών των πελατών οι οποίες συνδέονται με το τμήμα του Housekeeping;

**Ερώτηση 9:** Εφαρμόζεται κάποιου είδους αξιολόγηση των εργασιών του τμήματος Housekeeping;

**Ερώτηση 10:** Ακολουθείτε εκπαίδευση του προσωπικού το οποίο απαρτίζει το τμήμα του Housekeeping;

**Ερώτηση 11:** Με ποιο τρόπο ελέγχεται η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει το τμήμα του Housekeeping;

**Ερώτηση 12:** Υπάρχει συνεργασία του τμήματος Housekeeping με άλλα τμήματα του ξενοδοχείου;

- Αν ναι με ποια και με ποιο τρόπο;

**Ευχαριστούμε για τον Χρόνο σας!**