

Περιεχόμενα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΟΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ Η ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ	17
Εισαγωγή	17
1.1 Η δομή και η διάρθρωση της σύγχρονης τουριστικής βιομηχανίας.....	17
1.2 Οι κυριότερες διακρίσεις των τουριστικών επιχειρήσεων.....	20
1.2.1 Επιχειρήσεις παροχής προϊόντων και υπηρεσιών διαμονής-φιλοξενίας.....	20
1.2.2 Οι επιχειρήσεις μεταφοράς.....	22
1.2.3 Οι επιχειρήσεις μεσαζόντων.....	23
1.3 Χαρακτηριστικά και ιδιαιτερότητες της τουριστικής προσφοράς και των τουριστικών επιχειρήσεων	24
1.4 Σύγχρονες τάσεις-συνθήκες που επικρατούν στο εξωτερικό περιβάλλον των τουριστικών επιχειρήσεων	30
1.4.1 Καλά πληροφορημένος και απαιτητικός τουρίστας-επισκέπτης.....	30
1.4.2 Η απαίτηση για πολυδιάστατη βιωσιμότητα.....	31
1.4.3 Παγκοσμιοποίηση και καθολικός ανταγωνισμός.....	31
1.4.4 Ανάπτυξη και διατήρηση συνεργασιών με τους κύριους μετόχους (stakeholders).....	32
1.4.5 Νέες τεχνολογίες και διαδικτυακά (on-line) κανάλια διανομής του τουριστικού προϊόντος.....	32
1.4.6 Προτυποποίηση – διασφάλιση ποιότητας	33
1.4.7 Το ανθρώπινο δυναμικό	33
1.4.8 Ασφάλεια	33
1.4.9 Οι κύριες και μακροπρόθεσμες mega-τάσεις (megatrends)	34
Ερωτήσεις ανατροφοδότησης και αυτοαξιολόγησης.....	34

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	37
Εισαγωγή	37
2.1 Τι είναι τουριστική επιχείρηση και ποιος ο σκοπός ύπαρξής της.....	37
2.2 Η έννοια και η σημασία της οργάνωσης	40

2.3 Η αναγκαιότητα της αποτελεσματικής οργάνωσης.....	41
2.4 Αρχές αποτελεσματικής οργάνωσης.....	42
2.5 Η φύση και το περιεχόμενο της οργανωτικής δομής.....	50
2.6 Η τυπική και η άτυπη οργάνωση.....	53
2.7 Σύγχρονες οργανωτικές προκλήσεις.....	55
2.8 Αρχές διαμόρφωσης οργανογραμμάτων	55
2.9 Η σημασία της αποτελεσματικής επικοινωνίας	57
Ερωτήσεις ανατροφοδότησης και αυτοαξιολόγησης.....	59

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΟΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	61
Εισαγωγή	61
3.1 Οι απαρχές της διοίκησης των επιχειρήσεων.....	61
3.2 Η εξέλιξη των κύριων θεωριών της διοίκησης επιχειρήσεων.....	63
3.2.1 Η κλασική προσέγγιση.....	63
3.2.2 Η επιστημονική διοίκηση	64
3.2.3 Διοικητική και γραφειοκρατική προσέγγιση του μάνατζμεντ.....	64
3.2.4 Η συμπεριφορική προσέγγιση του μάνατζμεντ.....	65
3.3 Η λειτουργία του προγραμματισμού	67
3.3.1 Τα στάδια της διαδικασίας προγραμματισμού σε μια τουριστική επιχείρηση	68
3.3.2 Οι δυσκολίες του προγραμματισμού.....	70
3.3.3 Τα τρία επίπεδα του προγραμματισμού.....	71
3.3.4 Οι στόχοι και η σημασία τους.....	71
3.4 Η λειτουργία της οργάνωσης	73
3.5 Η λειτουργία της διεύθυνσης	74
3.6 Η λειτουργία του ελέγχου	75
3.6.1 Απαραίτητα βήματα για τον αποτελεσματικό έλεγχο	76
3.6.2 Βασικές αρχές εφαρμογής της λειτουργίας του ελέγχου	77
Ερωτήσεις ανατροφοδότησης και αυτοαξιολόγησης.....	79

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Η ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	81
Εισαγωγή	81
4.1 Ορισμός των μικρών και των μεσαίων επιχειρήσεων και η συμβολή τους στην ελληνική οικονομία.....	81
4.2 Ο σύγχρονος επιχειρηματίας στον τομέα του τουρισμού και της φιλοξενίας	83
4.3 Τύποι επιχειρηματικότητας στον τουριστικό τομέα.....	84

4.4 Το επιχειρηματικό οικοσύστημα	88
4.4.1 Το ελληνικό τουριστικό επιχειρηματικό οικοσύστημα	89
4.5 Διοικώντας με επιτυχία τις μικρομεσαίες τουριστικές επιχειρήσεις.....	91
4.5.1 Προκλήσεις της οργάνωσης και διοίκησης των μικρομεσαίων τουριστικών επιχειρήσεων σε σχέση με το εξωτερικό τους περιβάλλον.....	92
4.5.2 Προκλήσεις στην οργάνωση και διοίκηση των μικρομεσαίων τουριστικών επιχειρήσεων σε σχέση με το εσωτερικό τους περιβάλλον	94
Ερωτήσεις ανατροφοδότησης και αυτοαξιολόγησης.....	96

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΟΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΕ ΕΝΑ ΔΙΕΘΝΕΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	97
Εισαγωγή	97
5.1 Το εξωτερικό περιβάλλον λειτουργίας των τουριστικών επιχειρήσεων.....	97
5.1.1 Το παγκόσμιο μακροοικονομικό υπο-περιβάλλον.....	101
5.1.2 Το εξωτερικό υπο-περιβάλλον λειτουργίας των επιχειρήσεων	101
5.1.3 Το ευρύτερο πολιτικό υπο-περιβάλλον.....	102
5.1.4 Το νομικό υπο-περιβάλλον	102
5.1.5 Το πολιτισμικό και το κοινωνικό υπο-περιβάλλον.....	103
5.1.6 Το τεχνολογικό υπο-περιβάλλον	103
5.2 Οι αλλαγές στην καταναλωτική συμπεριφορά	104
5.3 Δράσεις ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων.....	106
5.4 Ο ρόλος των τεχνολογιών πληροφόρησης και επικοινωνίας στη διοίκηση των τουριστικών επιχειρήσεων.....	106
Ερωτήσεις ανατροφοδότησης και αυτοαξιολόγησης.....	108

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΟΙ ΚΕΝΤΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ ΕΝΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	111
Εισαγωγή	111
6.1 Η τουριστική επιχείρηση ως ένας «ζωντανός» οργανισμός.....	111
6.1.1 Η έννοια της οργανωσιακής κουλτούρας.....	112
6.1.2 Τα στοιχεία που συνθέτουν την οργανωσιακή κουλτούρα.....	115
6.1.3 Τυπολογία της οργανωσιακής κουλτούρας	117
6.2 Δύναμη.....	121
6.3 Ομαδικότητα – Ατομικισμός.....	123
6.3.1 Παράγοντες ενίσχυσης της ομαδικότητας ή του ατομικισμού	125
6.4 Επικοινωνία.....	127
6.4.1 Τα εμπόδια της επικοινωνίας.....	128

6.5 Αλλαγή – Στασιμότητα.....	129
6.5.1 Η «τυπική – επαναστατική» κατεύθυνση της αλλαγής.....	130
6.5.2 Η «άτυπη – εξελικτική» κατεύθυνση της αλλαγής.....	131
6.5.3 Η «υβριδική» κατεύθυνση της αλλαγής.....	133
6.5.4 Εμπόδια της αλλαγής	135
6.6 Καινοτομία	136
6.6.1 Η καινοτομία ως αποτέλεσμα.....	138
6.6.2 Η καινοτομία ως διαδικασία	139
6.6.3 Η καινοτομία ως τρόπος σκέψης	139
Ερωτήσεις ανατροφοδότησης και αυτοαξιολόγησης.....	141

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

Η ΕΡΓΑΣΙΑ – ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....

Εισαγωγή	143
7.1 Διακρίσεις της τουριστικής απασχόλησης	143
7.2 Ιδιαιτερότητες της εργασίας – απασχόλησης στις τουριστικές επιχειρήσεις.....	145
7.2.1 Χαρακτηριστικά και ιδιαιτερότητες της εργασίας – απασχόλησης στις επιχειρήσεις φιλοξενίας.....	147
7.2.2 Χαρακτηριστικά και ιδιαιτερότητες της εργασίας – απασχόλησης στον κλάδο των μεσαζόντων	148
7.3 Λίγα ποσοτικά δεδομένα	148
7.3 Η γυναικεία απασχόληση στον τουρισμό και το φαινόμενο της γυάλινης οροφής	150
7.3.1 Το φαινόμενο της γυάλινης οροφής στις τουριστικές επιχειρήσεις.....	151
7.3.2 Η αξία της αποτελεσματικής αντιμετώπισης του φαινομένου της γυάλινης οροφής	153
7.3.3 Η ελληνική πραγματικότητα.....	153
Ερωτήσεις ανατροφοδότησης και αυτοαξιολόγησης.....	155

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

Η ΗΓΕΣΙΑ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Εισαγωγή	157
8.1 Τι είναι η ηγεσία;.....	158
8.2 Οι κύριες θεωρητικές προσεγγίσεις της ηγεσίας.....	159
8.2.1 Η προσέγγιση των χαρακτηριστικών στην ηγεσία.....	160
8.2.2 Η προσέγγιση των δεξιοτήτων στην ηγεσία.....	161
8.2.3 Η προσέγγιση του στίλ και της κατάστασης στην ηγεσία.....	162
8.2.4 Οι προσεγγίσεις της μετασχηματιστικής και της συναλλακτικής ηγεσίας	165
8.2.5 Η προσέγγιση της ηγεσίας του υπηρέτη.....	167

8.2.6 Η προσέγγιση της αυθεντικής ηγεσίας.....	170
8.2.7 Η προσέγγιση της συμπεριληπτικής ηγεσίας.....	172
8.3 Γυναίκα και ηγεσία.....	174
8.4 Ηθική ηγεσία.....	175
8.5 Τα κύρια καθήκοντα ενός σύγχρονου ηγέτη.....	177
Ερωτήσεις ανατροφοδότησης και αυτοαξιολόγησης.....	179

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	181
Εισαγωγή.....	181
9.1 Η έννοια και το περιεχόμενο της στρατηγικής διοίκησης.....	181
9.2 Εκτίμηση υφιστάμενης θέσης.....	183
9.2.1 Ανάλυση PEST.....	184
9.2.2 Ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter.....	185
9.2.3 Ανάλυση SWOT.....	186
9.2.4 Θεωρία πόρων – ικανοτήτων.....	186
9.3 Χάραξη στρατηγικού σχεδιασμού.....	188
9.3.1 Όραμα.....	188
9.3.2 Αποστολή.....	189
9.3.3 Αξίες.....	191
9.4 Εφαρμογή του στρατηγικού σχεδιασμού.....	192
9.4.1 Στρατηγικές εταιρικού επιπέδου.....	192
9.4.2 Στρατηγικές επιχειρηματικού επιπέδου.....	203
9.4.3 Στρατηγική επιχειρησιακού επιπέδου.....	206
9.4.4 Στρατηγικές συμμαχίες.....	207
9.5 Έλεγχος και αξιολόγηση του στρατηγικού σχεδιασμού.....	209
Ερωτήσεις ανατροφοδότησης και αυτοαξιολόγησης.....	212

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	213
Εισαγωγή.....	213
10.1 Η σημασία του ανθρώπινου παράγοντα στις τουριστικές επιχειρήσεις.....	213
10.2 Ο ορισμός και οι στόχοι της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.....	215
10.3 Οι βασικές λειτουργίες της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού στις τουριστικές επιχειρήσεις.....	217
10.3.1 Η λειτουργία της προσέλκυσης.....	217
10.3.2 Η λειτουργία της επιλογής.....	219
10.3.3 Η λειτουργία της ένταξης – ενσωμάτωσης του ανθρώπινου δυναμικού.....	222

10.3.4 Η λειτουργία της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού.....	222
10.3.5 Η λειτουργία της αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού.....	223
10.3.6 Η σημασία των παροχών και των αμοιβών του ανθρώπινου δυναμικού.....	224
10.4 Η στρατηγική διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού στις τουριστικές επιχειρήσεις.....	227
10.5 Η σχέση της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού με την ποιότητα.....	228
10.6 Η σημασία της εργασιακής ικανοποίησης και της αφοσίωσης του ανθρώπινου δυναμικού στις τουριστικές επιχειρήσεις.....	229
10.6.1 Η εργασιακή ικανοποίηση.....	229
10.6.2 Η εργασιακή αφοσίωση.....	230
10.6.3 Η σύνδεση εργασιακής ικανοποίησης και αφοσίωσης.....	231
10.6.4 Οι επιρροές της εργασιακής ικανοποίησης και αφοσίωσης στην εταιρική απόδοση.....	232
10.7 Η ελληνική πραγματικότητα – μια σύντομη «εικόνα».....	232
10.8 Οι σύγχρονες τάσεις της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.....	233
Ερωτήσεις ανατροφοδότησης και αυτοαξιολόγησης.....	234

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11

Η ΥΠΟΚΙΝΗΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	237
Εισαγωγή.....	237
11.1 Η έννοια του κινήτρου και της υποκίνησης του ανθρώπινου δυναμικού.....	237
11.2 Κατηγορίες κινήτρων.....	239
11.3 Θεωρητικές προσεγγίσεις των ανθρώπινων κινήτρων.....	241
11.4 Θεωρίες κινήτρου.....	243
11.4.1 Θεωρίες κινήτρου από το 1930 έως και το 1959.....	243
11.4.2 Θεωρίες κινήτρου από το 1960 έως και το 1969.....	247
11.4.3 Θεωρίες κινήτρου από το 1970 έως και το 1989.....	252
11.4.4 Θεωρίες κινήτρου από το 1990 έως και σήμερα.....	258
Ερωτήσεις ανατροφοδότησης και αυτοαξιολόγησης.....	263

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12

Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΜΑΘΗΣΗΣ-ΓΝΩΣΗΣ

ΚΑΙ Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	265
Εισαγωγή.....	265
12.1 Διαχείριση οργανωσιακής μάθησης-γνώσης.....	265
12.1.1 Η μάθηση στο πλαίσιο μιας τουριστικής επιχείρησης.....	265
12.1.2 Η έννοια της μάθησης και της γνώσης στο επιχειρησιακό περιβάλλον....	267

12.1.3 Τα επίπεδα της οργανωσιακής μάθησης και γνώσης.....	270
12.1.4 Ανάλυση των διαφόρων διαστάσεων της μάθησης και της γνώσης.....	272
12.1.5 Θεωρίες μάθησης.....	273
12.2 Η μεθοδολογία της εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού στο πλαίσιο μιας τουριστικής επιχείρησης.....	274
12.2.1 Εντοπισμός μαθησιακών-γνωσιακών κενών.....	275
12.2.2 Διαμόρφωση εκπαιδευτικών στόχων	276
12.2.3 Προετοιμασία και εφαρμογή εκπαιδευτικού προγράμματος	278
12.2.4 Ανατροφοδότηση και έλεγχος.....	282
Ερωτήσεις ανατροφοδότησης και αυτοαξιολόγησης.....	283
Βιβλιογραφία	285
Διαδικτυακές πηγές	312