



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ (Τ.Ε.Ι.) ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων (Πάτρα)

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Η εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας στις
ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Η περίπτωση των
ξενοδοχείων της επαρχίας στην Ελλάδα**



**ΜΠΙΤΖΙΟΥ ΘΕΟΦΑΝΩ Α.Μ.9127
ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ ΡΟΥΜΕΛΙΩΤΗΣ Α.Μ. 9671
ΣΚΟΥΠΑΚΗΣ ΣΤΕΦΑΝΟΣ Α.Μ. 9675**

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ : ΓΙΑΝΝΟΥΚΟΥ ΙΩΑΝΝΑ

ΠΑΤΡΑ 2015

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	6
ABSTRACT	7
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	11
ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	11
1.1 Εισαγωγή	11
1.2 Ορισμός ποιότητας	11
1.3 Οι όψεις της ποιότητας.....	13
1.4 Τι πρέπει να κάνει ένας οργανισμός/επιχείρηση.....	16
1.5 Ο οργανισμός/επιχείρηση και τα ενδιαφερόμενα μέρη	16
1.6 Το σύστημα για την ποιότητα	18
1.7 Επίλογος	19
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	20
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ Δ.Ο.Π.....	20
2.1 Εισαγωγή	20
2.2 Ορισμός ποιότητας	20
2.3 Ιστορική αναδρομή και εξέλιξη	21
2.4 Βασικές αρχές της Δ.Ο.Π.	23
2.5 Διαχείριση και αξιώματα της Διοίκησης ολικής Ποιότητας.....	25
2.6 Συμμετοχή της Διοίκησης των επιχειρήσεων στην Δ.Ο.Π.	26
2.7 Τεχνικές μέτρησης της ποιότητας	28
2.8 Το μοντέλο της Δ.Ο.Π.....	30
2.9 Σημασία και ρόλος του ανθρωπίνου παράγοντα στην Δ.Ο.Π. ...	31
2.10 Η Δ.Ο.Π στις κρατήσεις των ξενοδοχειακών μονάδων	34
2.11 Διοίκηση ολικής ποιότητας και Ευρώπη.....	35
2.12 Επίλογος	37

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	38
ΔΙΕΘΝΗΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗΣ (ISO).....	38
3.1 Εισαγωγή.....	38
3.2 Ορισμός.....	38
Πίνακας περιεχομένων.....	39
3.3 Το όνομα.....	39
3.4 Διοίκηση.....	40
3.5 Μέλη.....	40
3.6 Συνεργασίες.....	41
3.7 Πρότυπα και τεχνικές εκθέσεις.....	41
3.8 Έγγραφα του ISO.....	43
3.9 Προβλήματα κατά τη δεκαετία του 1990.....	43
3.10 Προϊόντα με ονομασία «ISO».....	44
3.11 Επίλογος.....	45
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	46
ISO ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	46
4.1 Εισαγωγή.....	46
4.2 Γενικά στοιχεία.....	46
4.3 Ορισμός και περιγραφή των ISO - 9000.....	47
4.4 Ιστορική αναδρομή των συστημάτων τυποποίησης.....	48
4.5 Περιγραφή Προτύπων στη Σειρά ISO-9000.....	50
4.6 Βασικές Απαιτήσεις για τα Πρότυπα ISO-9000:1994.....	50
4.7 Προϋποθέσεις για το πρότυπο ISO 9001 - 1994.....	51
4.8 Το πρότυπο ISO 9000-2000.....	52
4.9 Επίλογος.....	54
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	55
ΣΥΣΤΗΜΑ HACCP.....	55

5.1	Εισαγωγή.....	55
5.2	Γενικά στοιχεία.....	55
5.3	Τι είναι το HACCP.....	56
5.4	Σκοποί του συστήματος HACCP.....	58
5.5	Θετικά από την εφαρμογή του HACCP.....	59
5.6	Επίλογος.....	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....		62
Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΚΛΑΔΟ.....		62
6.1	Εισαγωγή.....	62
6.2	Γενικά στοιχεία.....	62
6.3	Προϋποθέσεις επίτευξης υψηλού επιπέδου ποιότητας.....	66
6.4	Οι βασικές αρχές ποιότητας στις ξενοδοχειακές μονάδες.....	67
6.5	Η ποιότητα στον ξενοδοχειακό κλάδο σύμφωνα με το Ελβετικό σήμα ποιότητας Q.....	72
6.6	Επίλογος.....	78
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7.....		79
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....		79
7.1	Εισαγωγή.....	79
7.2	Σχεδιασμός της έρευνας.....	80
7.3	Σχεδιασμός ερωτηματολογίου.....	81
7.4	Σχεδιασμός ερωτηματολογίου.....	81
7.5	Ανάλυση στοιχείων.....	84
7.6	Διαδικασία δειγματοληψίας.....	84
7.7	Περιορισμοί της έρευνας.....	85

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8.....	87
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	87
8.1 Αποτελέσματα έρευνας	87
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9.....	103
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	103
9.1 Συμπεράσματα έρευνας.....	103
9.2 Προτάσεις	106
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	108
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	109
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	111

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η διασφάλιση της ποιότητας αποτελεί σημαντικό στοιχείο για κάθε επιχείρηση και για κάθε ξενοδοχειακή επιχείρηση. Με την εργασία μας θέλαμε να αναδείξουμε το πόσο τελικά μπορεί να επηρεασθεί η πορεία μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης από την χρήση η όχι συστημάτων διασφάλισης ποιότητας.

Η εργασία μας αποτελείται από δυο βασικά μέρη . Το πρώτο μέρος είναι η θεωρητική παρουσίαση των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας, όπου γίνεται αναφορά σε θέματα ολικής ποιότητας, παρουσίαση των βασικών συστημάτων διασφάλισης ποιότητας και σε βασικές αρχές που θα πρέπει να υπάρχουν και που έχουν πολύ μεγάλη σημασία για την ποιότητα στα ξενοδοχεία.

Το δεύτερο μέρος της εργασίας μας είναι το πρακτικό μέρος της, όπου έχουμε δημιουργήσει ένα ερωτηματολόγιο με ερωτήσεις κλειστού τύπου, με κύριο σκοπό να αναδείξουμε την γνώμη που έχουν οι ίδιες οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις σχετικά με τα συστήματα ποιότητας και πως αυτές επηρεάζουν τα οικονομικά τους στοιχεία και γενικότερα την πορεία της επιχειρήσεις τους.

ABSTRACT

Quality assurance is important for every business and every hotel company. With our work we wanted to highlight how it can influence the course of a hotel business from the use or not of quality assurance systems.

Our work consists of two main parts. The first part is the theoretical presentation of quality assurance systems, which refers to issues of total quality, presentation of the basic quality assurance systems and basic principles that should exist and that are very important for the quality in hotels.

The second part of our work is the practical part, where we have created a questionnaire with closed questions, with the main aim to highlight the opinion that have the same hotel businesses on quality systems and how they affect their financial data and general course of their business.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ένα σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας έχει σαν κύριο σκοπό στο να ενοποιήσει όλα τα στοιχεία που επηρεάζουν την ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, που προσφέρει μια επιχείρηση.

Σαν **ποιότητα** μπορούμε να ορίσουμε το σύνολο των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, που έχουν σχέση με την ικανότητά του να ικανοποιεί τις σαφείς ανάγκες καθώς επίσης και τις σιωπηρές απαιτήσεις, μιας συγκεκριμένης αγοράς (δηλαδή ενός συνόλου πελατών), προς την οποία απευθύνεται ή για την οποία κατασκευάστηκε.

Η έννοια της ποιότητας δεν περιορίζεται μόνο στην ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας, **αλλά επεκτείνεται και στην ποιότητα της Επιχείρησης που το προσφέρει.**

Έτσι, δημιουργείται η έννοια της Ολικής Ποιότητας, που έχει σαν βασικό σκοπό να μεγιστοποιεί την αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων και να ελαχιστοποιεί το κόστος τους.

Παρακάτω αναφέρουμε τα βασικά συστήματα ποιότητας που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις σήμερα.

Πρότυπα ISO: Τα πρότυπα του Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης (ISO) της σειράς 9000 περιέχουν γενικές οδηγίες και κατευθύνσεις, για το θέμα της διασφάλισης ποιότητας. Μεταξύ των εν λόγω προτύπων περιλαμβάνονται το ISO 9001, το ISO 9002 και το ISO 9003. Ειδικότερα,

- Το **ISO 9001** αποτελεί το Υπόδειγμα, για τη διασφάλιση της ποιότητας στο σχεδιασμό, ανάπτυξη, παραγωγή, εγκατάσταση και

εξυπηρέτηση. Το εν λόγω πρότυπο χρησιμοποιείται όταν η Μ.Μ.Ε. πρέπει να διασφαλίζει την ποιότητά της από το πρώτο στάδιο της παραγωγικής της διαδικασίας, που είναι ο σχεδιασμός του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

- Το **ISO 9002** αποτελεί το Υπόδειγμα για τη διασφάλιση της ποιότητας στην παραγωγή, εγκατάσταση και εξυπηρέτηση. Το εν λόγω πρότυπο χρησιμοποιείται όταν η παραγωγική διαδικασία μιας Μ.Μ.Ε. δεν απαιτεί σημαντικό σχεδιασμό προϊόντος.
- Το **ISO 9003** αποτελεί το Υπόδειγμα για τη διασφάλιση της ποιότητας στην τελική επιθεώρηση και δοκιμή.

Από το 2001, τα ως άνω πρότυπα (ISO 9001, 9002 και 9003) έχουν αντικατασταθεί από νέα πρότυπα τα:

- ISO 9001: 2000 που θέτει συγκεκριμένες προϋποθέσεις για το σύστημα διαχείρισης ποιότητας.
- ISO 9004: 2000 που παρέχει οδηγίες, για τη βελτίωση της αποδοτικότητας του συστήματος διαχείρισης μιας επιχείρησης, μέσω της βελτίωσης του συστήματος διαχείρισης ποιότητας, πέρα από τα ελάχιστα που θέτει το πρότυπο 9001:2000.

Ο τουρισμός στην Ελλάδα είναι μία δραστηριότητα με σημαντικό οικονομικό ενδιαφέρον, τόσο από πλευράς επιχειρηματικότητας όσο και σε εθνικό επίπεδο. Συγκεκριμένα οι επισιτιστικές επιχειρήσεις ως ανεξάρτητες μονάδες και τα επισιτιστικά τμήματα ξενοδοχειακών επιχειρήσεων αποτελούν, σήμερα, σημαντικό οικονομικό κλάδο της τουριστικής βιομηχανίας. Έτσι καλούνται, παρά το αβέβαιο και ανταγωνιστικό περιβάλλον, να ικανοποιήσουν τις διαρκώς αυξανόμενες απαιτήσεις της πελατείας τους. Δημιουργείται επομένως, όχι μόνο η πρόκληση να ανταπεξέλθουν, αλλά και η ανάγκη να διαφοροποιηθούν,

στόχοι οι οποίοι κατακτώνται με τη διασφάλιση ποιότητας παροχής υπηρεσιών.

Η ποιότητα όμως στον ξενοδοχειακό κλάδο είναι ένα ακανθώδες ζήτημα. Εντάσσεται στο γενικότερο πρόβλημα της μέτρησης/ απόδοσης της ποιότητας σε όλες σχεδόν τις υπηρεσίες που οφείλεται στον 'άυλο' χαρακτήρα τους, στην ετερογένεια και στο γεγονός ότι, στις περισσότερες περιπτώσεις, δεν μπορεί να διακριθεί η παραγωγή από την κατανάλωση.

Ποιότητα είναι ο βαθμός ικανοποίησης των απαιτήσεων/προσδοκιών του πελάτη. Απ' τη μία υπάρχουν οι προσδοκίες (expectations) του πελάτη για την υπηρεσία που θα του παρέχεται και από την άλλη η αντίληψη του για το τι τελικά του παρείχατε (perceptions). Όσο η τελική αντίληψη πλησιάζει ή και ξεπερνά τις προσδοκίες, τόσο υψηλότερη είναι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα, τόσο μεγαλύτερη είναι η ικανοποίηση του πελάτη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

1.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιάσουμε γενικούς ορισμούς σχετικά με θέματα ποιότητας και συστημάτων ποιότητας. Ποιο αναλυτικά αναφερόμαστε στον ορισμό και τις όψεις που θα πρέπει να έχει η ποιότητα, τι θα πρέπει να κάνει κάθε μια επιχείρηση σχετικά με την ποιότητα και τέλος πως συνδέονται τα συστήματα ποιότητας με την ποιότητα γενικότερα.

1.2 Ορισμός ποιότητας

Η ποιότητα εδώ και πολλά χρόνια αναγνωρίζεται διεθνώς σαν ένας δυναμικός παράγοντας για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Αποτελεί σημαντικό εργαλείο για την δημιουργία ανταγωνιστικών προϊόντων και υπηρεσιών. Στη χώρα μας, η σπουδαιότητα της ποιότητας ως λειτουργίας της επιχείρησης, μόλις πρόσφατα άρχισε να κερδίζει ευρύτερα την θέση που της ανήκει στην παραγωγική διαδικασία.

Το 1979 ο Philip B. Crosby έδωσε την δική του ερμηνεία για την ποιότητα, η οποία περιλαμβάνει τις παρακάτω αρχές. Η Ποιότητα έχει να κάνει με την προσαρμογή στις απαιτήσεις. Επίσης, τα προβλήματα θα πρέπει να προσδιορίζονται από αυτούς που τα προκαλούν και επομένως η ποιότητα είναι ανέξοδη. Αυτό που προκαλεί το έξοδο είναι όταν δεν γίνεται μία εργασία σωστά από την αρχή. Ο τελικός στόχος της ποιότητας είναι μηδέν ελαττωματικά.¹

¹ [www.philipcrosby.com].

Πρώτος, προσδιόρισε την έννοια της ποιότητας ο Walter Shewhart (1931) λέγοντας ότι «ποιότητα είναι το πόσο καλό είναι ένα προϊόν». Με αυτή την έννοια, «η ποιότητα είναι απόλυτα και παγκόσμια αναγνωρίσιμη, πρόκειται για ένα σημείο το οποίο αποτελείται από μη διαπραγματεύσιμα όρια και υψηλή απόδοση. Έτσι, ενώ, δεν μπορεί να οριστεί ακριβώς, παρόλα αυτά, γίνεται αντιληπτή όπου υπάρχει» (Garvin,1988). Σύμφωνα με τον Böhner, «...η κρίση του πελάτη αποφασίζει για την ποιότητα του προϊόντος».

Η απαίτηση για Ποιότητα προέκυψε ως ο μοναδικός κρίσιμος παράγοντας για την επιβίωση των επιχειρήσεων, ενώ, η εφαρμογή της αποτελεί ένα παγκόσμιο φαινόμενο. Αν και οι στόχοι εισαγωγής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στους οργανισμούς είναι κοινοί, οι τρόποι εφαρμογής της διαφέρουν από επιχείρηση σε επιχείρηση (Brian, 2001) .

Η υπεροχή στην ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας, καθώς και, η ικανοποίηση του πελάτη είναι το ζητούμενο και η πρόκληση στον τομέα των υπηρεσιών. Η ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών των πελατών προσδιορίζει την ποιότητα στην διεκπεραίωση μίας υπηρεσίας. (Hung, 2003).

Η Ποιότητα είναι διεθνώς αντιληπτή και συνώνυμη με τις υψηλού επιπέδου προσδοκίες σχετικά με την λειτουργικότητα μίας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος. Με αυτή την έννοια, η ποιότητα δεν μπορεί να μετρηθεί με ακρίβεια (Garvin,1988).

Ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός Διαχείρισης Ποιότητας οριοθετεί την έννοια της Ποιότητας στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο. Είναι, λοιπόν, σκόπιμο να αναφέρουμε τις αρχές του. Αρχικά, διατυπώνει, ότι, στο σύγχρονο και εξαιρετικά ευμετάβλητο επιχειρησιακό περιβάλλον, οι

ανάγκες των πελατών, των μετόχων και των εργαζομένων συνεχώς αλλάζουν, ενώ, η ύπαρξη ευέλικτων επιχειρήσεων είναι πλέον επιτακτική. Έτσι, οι πρωτοπόρες επιχειρήσεις στην Διοίκηση της Ποιότητας γνωρίζουν τις υπάρχουσες και τις προσδοκώμενες ανάγκες τόσο των πελατών τους αλλά και των ανταγωνιστών τους. Οι στόχοι, οι στρατηγικές, οι πολιτικές και οι βραχυχρόνιοι ή μακροχρόνιοι σχεδιασμοί που εφαρμόζουν έχουν σκοπό την επιβίωση και την ανάπτυξή τους.

Σε μια ανταγωνιστική αγορά η κερδοφόρα λειτουργία μιας επιχείρησης είναι άμεσα συνδεδεμένη με την ικανότητά της να προσφέρει στον πελάτη και τον τελικό καταναλωτή προϊόντα και υπηρεσίες, τα οποία να ικανοποιούν αποτελεσματικά τις ανάγκες και τις επιθυμίες του. Από τη στιγμή μάλιστα που ο καταναλωτής έχει πρόσβαση σε προϊόντα και υπηρεσίες που παράγονται από επιχειρήσεις και οργανισμούς που βρίσκονται χιλιάδες χιλιόμετρα μακριά του, η προσήλωση στο μικρόκοσμο των εθνικών αγορών και της εσωτερικής ζήτησης είναι όχι μόνο παρωχημένη αλλά και επικίνδυνη.

Μέχρι σήμερα, στις περισσότερες περιπτώσεις, οι τεχνικοί ελέγχου της ποιότητας κέρδισαν την εξειδίκευσή τους εμπειρικά, χωρίς μια ολοκληρωμένη τεχνική και θεωρητική κατάρτιση. Ωστόσο, στη σημερινή εποχή του έντονου ανταγωνισμού, η αναβάθμιση της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων πρέπει αναγκαστικά να περάσει μέσα από την αναβάθμιση της γνώσης και του ρόλου του στελέχους ελέγχου της ποιότητας.

1.3 Οι όψεις της ποιότητας

Σύμφωνα με το διεθνές πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO 8402 <<Διαχείριση της ποιότητας και διασφάλιση της ποιότητας-Λεξιλόγιο>>, ως ποιότητα

ορίζεται <<το σύνολο των χαρακτηριστικών μιας οντότητας που έχουν σχέση με την ικανότητά της να ικανοποιεί εκφρασμένες και συνεπαγόμενες ανάγκες>>. Σ' αυτό το διεθνές πρότυπο, ο όρος οντότητα περιλαμβάνει τον όρο "προϊόν" και επεκτείνεται για να καλύψει εξίσου μια δραστηριότητα, μια διεργασία, έναν οργανισμό ή ένα άτομο.

Τέσσερις όψεις της ποιότητας του προϊόντος αναφέρονται στη συνέχεια:

A) Ποιότητα που απορρέει από τον καθορισμό των αναγκών που σχετίζονται με το προϊόν

Η πρώτη όψη είναι η ποιότητα που απορρέει από το καθορισμό και την προσαρμογή του προϊόντος στις σύγχρονες απαιτήσεις και στις ευκαιρίες της αγοράς.

B) Ποιότητα που απορρέει από το σχεδιασμό του προϊόντος

Η δεύτερη όψη είναι η ποιότητα που απορρέει από την ενσωμάτωση κατά την φάση του σχεδιασμού μέσα στο προϊόν των χαρακτηριστικών εκείνων που το καθιστούν ικανό να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις και τις ευκαιρίες της αγοράς και να παρέχει πρόσθετη αξία στους πελάτες και στα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Ακριβέστερα, η ποιότητα που απορρέει από το σχεδιασμό του προϊόντος αποτελείται από τα σχετιζόμενα με το σχεδιασμό χαρακτηριστικά του προϊόντος που επηρεάζουν ως ένα βαθμό τις αναμενόμενες επιδόσεις του καθώς και από αυτά που επηρεάζουν την σταθερότητα των επιδόσεων του προϊόντος κάτω από συνθήκες παραγωγής και χρήσης.

Γ) Ποιότητα που απορρέει από τη συμμόρφωση του προϊόντος προς το σχεδιασμό του

Η τρίτη όψη είναι η ποιότητα που απορρέει από τη διατήρηση καθημερινής συνέπειας στη συμμόρφωση του προϊόντος προς το σχεδιασμό του και στην παροχή των σχεδιασθέντων χαρακτηριστικών και των πρόσθετων αξιών στους πελάτες και στα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.

Δ) Ποιότητα που απορρέει από την υποστήριξη του προϊόντος

Η τέταρτη όψη είναι η ποιότητα που απορρέει από την παροχή υποστήριξης καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής του προϊόντος, όπως απαιτείται ώστε να προσφέρονται τα σχεδιασθέντα χαρακτηριστικά και οι πρόσθετες αξίες στους πελάτες και στα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.

Για μερικά προϊόντα τα σημαντικά χαρακτηριστικά της ποιότητας συμπεριλαμβάνουν τα χαρακτηριστικά της βεβαιότητας λειτουργίας. Η βεβαιότητα λειτουργίας (δηλαδή η αξιοπιστία, η συντηρησιμότητα) και η διαθεσιμότητα ενδεχομένως να επηρεάζεται και από τις τέσσερις όψεις της ποιότητας του προϊόντος.

Ένας στόχος των οδηγιών και των απαιτήσεων των διεθνών προτύπων της σειράς ISO 9000 είναι η ικανοποίηση των αναγκών που αφορούν και στις τέσσερις όψεις της ποιότητας του προϊόντος. Ορισμένες όψεις της ποιότητας μπορεί να είναι ιδιαίτερα σημαντικές αλλά γενικώς όλες οι όψεις συνεισφέρουν στην ποιότητα του προϊόντος. Η σειρά ISO 9000 παρέχει κατά τρόπο σαφή γενικές οδηγίες για την διαχείριση της ποιότητας και απαιτήσεις για την εξωτερική διασφάλιση της ποιότητας στις όψεις Α, Β, Γ, Δ.

1.4 Τι πρέπει να κάνει ένας οργανισμός/επιχείρηση

Βασική φροντίδα κάθε οργανισμού/επιχείρησης θα πρέπει να είναι η ποιότητα των προϊόντων του.

Ένας οργανισμός/επιχείρηση προκειμένου να είναι επιτυχημένος θα πρέπει να προσφέρει προϊόντα τα οποία:

- α) ανταποκρίνονται σε ανάγκες, χρήσης και σκοπούς, που έχουν προσδιοριστεί επαρκώς.
- β) ικανοποιούν τις προσδοκίες του πελάτη.
- γ) συμμορφώνονται προς τα εφαρμόσιμα πρότυπα και προδιαγραφές.
- δ) συμμορφώνονται προς τις απαιτήσεις της κοινωνίας.
- ε) ανταποκρίνονται στις ανάγκες για την προστασία του περιβάλλοντος.
- στ) είναι διαθέσιμα σε ανταγωνιστικές τιμές.
- ζ) παρέχονται με τρόπο οικονομικό.

1.5 Ο οργανισμός/επιχείρηση και τα ενδιαφερόμενα μέρη

Κάθε οργανισμός/επιχείρηση, ως προμηθευτής, έχει πέντε κύριες ομάδες ενδιαφερόμενων μερών: τους πελάτες του, τους εργαζόμενους, τους ιδιοκτήτες του, τους υποπρομηθευτές του και την κοινωνία. Ο προμηθευτής θα πρέπει να ικανοποιεί τις προσδοκίες και τις ανάγκες όλων των ενδιαφερόμενων μερών του.

Ενδιαφερόμενα μέρη του προμηθευτή	Τυπικές προσδοκίες ή ανάγκες
Πελάτες	Ποιότητα του προϊόντος
Εργαζόμενοι	Ικανοποίηση από την εργασία/σταδιοδρομία
Ιδιοκτήτες	Απόδοση της επένδυσης
Υποπρομηθευτές	Διαρκής ευκαιρία επιχειρηματικής συνδιαλλαγής
Κοινωνία	Υπευθυνότητα στις δραστηριότητες

Τα διεθνή πρότυπα της σειράς ISO 9000 εστιάζουν τις οδηγίες και τις απαιτήσεις τους στην ικανοποίηση του πελάτη. Οι απαιτήσεις της κοινωνίας, ως ενός από τα πέντε ενδιαφερόμενα μέρη, γίνονται όλο και περισσότερο αυστηρές παγκοσμίως. Επιπρόσθετα, οι προσδοκίες και οι ανάγκες γίνονται περισσότερο σαφείς για ζητήματα όπως υγεία και ασφάλεια στο χώρο εργασίας, προστασία του περιβάλλοντος (συμπεριλαμβανομένης της εξοικονόμησης ενέργειας και φυσικών πόρων) και προφύλαξη.

Βασική φροντίδα κάθε οργανισμού/επιχείρησης θα πρέπει να είναι η ποιότητα των προϊόντων του. Αυτό σημαίνει ότι κάθε οργανισμός θα πρέπει να εξασφαλίζει ότι οι τεχνικοί, διοικητικοί και ανθρώπινοι παράγοντες που επηρεάζουν την ποιότητα των προϊόντων του είναι υπό έλεγχο, ανεξάρτητα από το αν αυτά τα προϊόντα είναι υλικός εξοπλισμός, λογισμικό, υλικά από διεργασίες συνεχούς χαρακτήρα ή υπηρεσίες. Ο έλεγχος αυτός θα πρέπει να προσανατολίζεται προς τη μείωση, εξάλειψη και το σπουδαιότερο, την πρόληψη των μη συμμορφώσεων.

1.6 Το σύστημα για την ποιότητα

Το σύστημα για την ποιότητα υλοποιείται μέσω διεργασιών, οι οποίες υπάρχουν τόσο στο εσωτερικό των λειτουργιών όσο και μεταξύ τους. Ένα σύστημα είναι κάτι περισσότερο από ένα άθροισμα διεργασιών.

Το σύστημα για την ποιότητα που διαθέτει ένας οργανισμός/επιχείρηση περιλαμβάνει την οργανωτική δομή, τις διαδικασίες, τις διεργασίες και τα μέσα που απαιτούνται για την υλοποίηση της διαχείρισης της ποιότητας.

Το σύστημα για την ποιότητα που διαθέτει ένας οργανισμός σχεδιάζεται πρωταρχικά προκειμένου να ικανοποιεί τις εσωτερικές ανάγκες διαχείρισης του οργανισμού. Είναι ευρύτερο από την απαίτηση ενός συγκεκριμένου πελάτη, ο οποίος αξιολογεί μόνο το τμήμα του συστήματος για την ποιότητα που τον αφορά.

Για να είναι αποτελεσματικό ένα σύστημα για την ποιότητα, οι διεργασίες και οι σχετικές ευθύνες, δικαιοδοσίες, διαδικασίες και πόροι θα πρέπει να είναι καθορισμένες και να αναπτύσσονται με συνεπή τρόπο. Το σύστημα για την ποιότητα χρειάζεται συντονισμό και συμβατότητα των διεργασιών που το αποτελούν καθώς και καθορισμό των διασυνδέσεών τους.

Το σύστημα για την ποιότητα πρέπει να είναι όσο ευρύ χρειάζεται προκειμένου να επιτυγχάνει τους σχετικούς με την ποιότητα στόχους. Αυτό σημαίνει ότι η διοίκηση ενός οργανισμού θα πρέπει να αναπτύξει, καθιερώσει και υλοποιήσει ένα σύστημα για την ποιότητα ώστε να επιτυγχάνει τις πολιτικές και τους στόχους που θέτει.

Το σύστημα για την ποιότητα θα πρέπει να δομείται και να προσαρμόζεται στον ιδιαίτερο επιχειρηματικό τύπο του οργανισμού και

θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τα κατάλληλα στοιχεία που περιγράφονται στο υπόδειγμα του ISO 9004.

Το σύστημα για την ποιότητα θα πρέπει να λειτουργεί με τέτοιο τρόπο ώστε να παρέχει εμπιστοσύνη ότι:

1. Το σύστημα είναι κατανοητό, αποτελεσματικό, υλοποιείται και διατηρείται
2. Τα προϊόντα ικανοποιούν πράγματι τις ανάγκες και τις προσδοκίες του πελάτη
3. Οι ανάγκες τόσο για την κοινωνία όσο και για το περιβάλλον έχουν αντιμετωπιστεί
4. Δίδεται ιδιαίτερη έμφαση στην πρόληψη του προβλήματος παρά στη διαπίστωση του μετά την εμφάνιση

1.7 Επίλογος

Σαν βασικό συμπέρασμα που μπορούμε να εξάγουμε από το κεφάλαιο αυτό , είναι ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να έχουν τα συστήματα ποιότητας σε καθημερινή χρήση και να προσπαθούν όλες οι ενέργειες τους να είναι προσανατολισμένες στην διασφάλιση της ποιότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ Δ.Ο.Π

2.1 Εισαγωγή

Η διοίκηση ολικής ποιότητας αποτελεί μέρος της βασικής φιλοσοφίας μιας επιχείρησης και δείχνει και ποια είναι η κουλτούρα που έχει σε σχέση με την ποιότητα.

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζουμε την σημασία και τον ρόλο που παίζει, πως ο ανθρωπινός παράγοντας επηρεάζει την ποιότητα και τέλος κάνουμε μια γενική αναφορά στο τρόπο που χρησιμοποιείται η διοίκηση ολικής ποιότητας στην Ευρώπη.

2.2 Ορισμός ποιότητας

Η **Διοίκηση Ολικής Ποιότητας** (Total Quality Management, TQM) είναι μια φιλοσοφία διοίκησης η οποία πρεσβεύει ότι η ποιότητα είναι ευθύνη όλων των εμπλεκόμενων μελών και όλων των λειτουργιών μέσα στον οργανισμό. Υποστηρίζει ότι η επίτευξη του ελέγχου ποιότητας είναι αυτοσκοπός και αναμένεται από οποιονδήποτε να συμβάλλει στην συνολική βελτίωση της ποιότητας. Η Δ.Ο.Π. μπορεί να χαρακτηριστεί ως ένα σύγχρονο «μοντέλο διοίκησης», που η επιτυχία του εξαρτάται από την αποτελεσματικότερη επίτευξη του άριστου συνδυασμού όλων των συντελεστών της παραγωγής που συμμετέχουν σε μια επιχείρηση. Για την επιτυχία της εφαρμογής της ΔΟΠ υπάρχουν 3 βασικές συνιστώσες: (συμπεριλαμβανομένου πάντα της επικοινωνίας και της κουλτούρας):²

²² www.wikipedia.gr

1. ένα τεκμηριωμένο σύστημα διαχείρισης ποιότητας
2. τεχνικές και εργαλεία διαχείρισης ποιότητας
3. ομαδική εργασία και άτομα

2.3 Ιστορική αναδρομή και εξέλιξη

Η Δ.Ο.Π. (Διοίκηση Ολικής Ποιότητας) σαν νέος τρόπος οργάνωσης των επιχειρήσεων, ξεκίνησε να εφαρμόζεται στην πράξη από το 1949, από την Ένωση Ιαπώνων Επιστημόνων οι οποίοι είχαν άμεσο στόχο τη βελτίωση της παραγωγικότητας. Το εν λόγω εγχείρημα επιχειρήθηκε και στις ΗΠΑ, με χρονική υστέρηση 30 περίπου χρόνων και συγκεκριμένα στη δεκαετία του 1980. Λίγο αργότερα άρχισε να εφαρμόζεται και στην Ευρώπη.

Θεωρητικοί της ποιότητας οι οποίοι χάραξαν δρόμους και επηρέασαν την σκέψη της διοίκησης της ποιότητας είναι οι Grosby, Juran, Ishiwaka και Deming. Οι Juran και Deming θεωρούνται οι πρωτεργάτες της επανάστασης της ποιότητας στην Ιαπωνία. Ο Philip Grosby είναι ευρύτερα γνωστός για την φιλοσοφία του για τα «μηδέν λάθη», δηλαδή κανένα ελαττωματικό προϊόν.

Ο Ishiwaka θεωρείται ο πατέρας των κύκλων ποιότητας και είναι από τους πρώτους που χρησιμοποίησε τον ορό Ποιοτικός Έλεγχος σε ολόκληρη την επιχείρηση. Θεωρεί τον Ολικό Ποιοτικό Έλεγχο σαν μια επανάσταση στην διοικητική σκέψη και προτείνει μια συγκεκριμένη διαδικασία για την διασφάλιση της ποιότητας.³

Ο Deming είναι ο άνθρωπος ο οποίος σύνδεσε το όνομα του με την βιομηχανική και ποιοτική αναγέννηση της Ιαπωνίας. Ορίζει την ποιότητα

³ www.wikipedia.gr

ως τον αναμενόμενο βαθμό της ομοιομορφίας και αξιοπιστία με το χαμηλότερο κόστος,προσαρμοσμένο στις ανάγκες της αγοράς.

Η Διοίκηση Ολικής ποιότητας είναι το τρίτο στάδιο στην εξέλιξη της ποιότητας. Στο πρώτο στάδιο των προσπαθειών των επιχειρήσεων να βελτιώσουν την ποιότητα χρησιμοποίησαν την **επιθεώρηση**(inspection) και τον **ποιοτικό έλεγχο**(quality control),για να μετρήσουν ,εξετάσουν ένα ή περισσότερα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος ώστε να διαπιστώσουν ή να προλάβουν την παραγωγή ελαττωματικών. Ο ποιοτικός έλεγχος συνδέθηκε, ειδικότερα, με την ανάπτυξη του Αμερικανικού συστήματος Βιομηχανικής ανάπτυξης μετά το τέλος του Β' Παγκοσμίου Πολέμου.Στα μέσα της δεκαετίας του 1950 κάνει την εμφάνιση του ο όρος Ολικός Ποιοτικός Έλεγχος από τον Feigenbaum σύμφωνα με τον οποίο η ποιότητα είναι ευθύνη όλων. Την ίδια περίοδο ο Deming και Juran άρχισαν να διδάσκουν τις αρχές του ποιοτικού ελέγχου στην Ιαπωνία.

Το επόμενο στάδιο στην εξελικτική πορεία της βελτίωσης της ποιότητας είναι η **Διασφάλιση της Ποιότητας**. Δηλαδή , το σύνολο των προγραμματισμένων ενεργειών και διαδικασιών που είναι απαραίτητες για να εξασφαλίσουν ότι ένα προϊόν ή υπηρεσία θα πληρεί ορισμένες προδιαγραφές. Για να υπάρξει μια κοινή γλώσσα πάνω στο θέμα αυτό δημιουργήθηκαν από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης(International Organization for Standardization, ISO) ειδικές σειρές προτύπων.

Το τελευταίο στάδιο είναι η **Διοίκηση Ολικής Ποιότητας** (Total Quality Management), η οποία είναι μια διοικητική φιλοσοφία για την βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης ως σύνολο. Διάφορα θεωρητικά μοντέλα αναπτύχθηκαν για την αποτελεσματική εφαρμογή της φιλοσοφίας.Τα πιο διαδεδομένα μοντέλα είναι το

Αμερικάνικο Βραβείο Ποιότητας Malcolm Baldrige National Quality Award , το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας του European Foundation for Quality Management, το μοντέλο του Oakland , το μοντέλο ποιότητας του Deming και του Crosby.⁴

2.4 Βασικές αρχές της Δ.Ο.Π.

Ως μια φιλοσοφία διοίκησης η ΔΟΠ περιλαμβάνει 8 βασικές αρχές οι οποίες αναφέρονται τόσο στο ρόλο της διοίκησης, όσο και στον συντονισμό και την ολοκλήρωση των λειτουργιών της επιχείρησης.

- Συγκριτική αξιολόγηση(benchmarking)

Οι εταιρείες χρησιμοποιούν την συγκριτική αξιολόγηση για να καταλάβουν τον τρόπο λειτουργίας των ανταγωνιστικών εταιρειών με σκοπό να βελτιώσουν τις δικές τους λειτουργίες

- Σχεδιασμός προϊόντων

Αλλαγές στο σχέδιο ενός προϊόντος συνεπάγονται αλλαγές που ενδέχεται να αυξήσουν το ποσοστό παραγωγής ελαττωματικών προϊόντων ενώ η διατήρηση ενός σχεδίου μπορεί να είναι πιο αποτελεσματική

- Σχεδιασμός διαδικασιών

Η διαδικασία που χρησιμοποιείται για την παράγωγή ενός προϊόντος επηρεάζει την ποιότητα του.

- Διαδικασίες προμηθειών

⁴ www.wikipedia.gr

Η ποιότητα των προϊόντων αλλά και των υπηρεσιών που παρέχουν οι προμηθευτές είναι σε θέση να επηρεάσει την συνολική ποιότητα των τελικών παραγόμενων προϊόντων.

- Υπολογιστικά μέσα επίλυσης προβλημάτων

Το κατά πόσο μπορεί η επιχείρηση να αντιμετωπίσει τα προβλήματα που εμφανίζονται επηρεάζουν την συνολική προσπάθεια για επίτευξη ποιότητας.

- Ικανοποίησης των πελατών

Εφόσον οι επιχειρήσεις εξαρτώνται από τους καταναλωτές οφείλουν να αντιλαμβάνονται τις τωρινές αλλά και τις μελλοντικές ανάγκες του και να ικανοποιούν τις απαιτήσεις τους. Μια επιχείρηση που κατορθώνει να προσεγγίζει πελατοκεντρικά τις διαδικασίες της επιτυγχάνει και την ποιότητα στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της.

- Ενεργή συμμετοχή των εργαζομένων

Η συνειδητοποίηση της σπουδαιότητας της παραγωγής ποιοτικών προϊόντων απ' όλους τους εργαζομένους και η ενεργή συμμετοχή του καθενός σε αυτήν την διαδικασία είναι η ουσία της διοίκησης ολικής ποιότητας

- Συνεχής προσπάθεια στην κατεύθυνση βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων

Βασίζεται σε μια ιαπωνική φιλοσοφία επονομαζόμενη kaizen, η οποία έχει ως στόχο τη συνεχιζόμενη αναζήτηση μεθόδων προκειμένου μια εταιρεία να είναι πιο αποτελεσματική.⁵

2.5 Διαχείριση και αξιώματα της Διοίκησης ολικής Ποιότητας

Η δέσμευση της διοίκησης για τη διαρκή βελτίωση της ποιότητας αποτελεί μια αναγκαιότητα, η οποία όμως δεν είναι εύκολη στην εφαρμογή της μια και για μερικές επιχειρήσεις αυτό σημαίνει μια ολόκληρη μεταστροφή του μάνατζμεντ ένα συνολικό δηλαδή μετασχηματισμό για το φορέα ο οποίος ενισχύθηκε με τα δεδομένα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Τα ανώτερα στελέχη είναι αυτά τα οποία θα απαιτήσουν από τη μία τη προσθήκη των μεταβλητών της ποιότητας και θα προσπαθήσουν στη συνέχεια, να τα διατηρήσουν ενεργά σε μόνιμη πια βάση. Αυτό απαιτεί καλή εκπαίδευση του συνόλου της επιχείρησης, από τους εργαζόμενους μέχρι και τα διοικητικά στελέχη τα οποία είναι αυτά που θα πρέπει να δώσουν το καλό παράδειγμα στο σύνολο της επιχείρησης.

Η παραδειγματική συμπεριφορά είναι η καλύτερη μέθοδος για να καταφέρει κάποια στιγμή η επιχείρηση να δεσμευτεί στα ποιοτικά δεδομένα τα οποία ζητά η αγορά στην εποχή μας. Η δέσμευση ενισχύεται και μέσα από επιτροπές ποιότητας, οι οποίες ανά τακτά χρονικά διαστήματα ορίζουν τα δεδομένα πάνω στα οποία θέλει να δουλέψει η επιχείρηση. Είναι καθήκον των υψηλόβαθμων στελεχών να δημιουργούν συνθήκες μέσα στις οποίες θα μπορέσει να διατηρηθεί και να αναπτυχθεί η ποιότητα στο σύνολο της επιχείρησης. Η πλειονότητα των επιστημονικών μεθόδων είναι εφαρμόσιμη στη βιομηχανία καθώς και στις υπηρεσίες. Μπορεί να γίνει χρήση της, τόσο από ένα μάνατζερ, όσο

⁵ www.wikipedia.gr

και από ένα μηχανικό παραγωγής. Οι μέθοδοι αυτοί, εκτός του ότι παρέχουν μια κοινή γλώσσα, για ολόκληρη την επιχείρηση, βοηθούν και στον καταμερισμό των ευθυνών.

2.6 Συμμετοχή της Διοίκησης των επιχειρήσεων στην Δ.Ο.Π.

Έχοντας αναφερθεί στα αξιώματα τα οποία καθορίζουν τη λειτουργία της Διοίκησης Ολικής ποιότητας σ' έναν οργανισμό, θα συνεχίσουμε με την ανάπτυξη της φιλοσοφίας που πρέπει να έχει η διοίκηση για να εφαρμόσει καλύτερα τις αρχές της ποιότητας στο εσωτερικό της. Η βάση της εφαρμογή είναι η δέσμευση. Η διοίκηση πρέπει να είναι πιστή στις ποιοτικές δεσμεύσεις της, προκειμένου να τις εφαρμόσει με επιτυχία. Η δέσμευση της διοίκησης στα ανώτατα επίπεδα πρέπει να είναι ειλικρινής και ορατή κυρίως κατά τα αρχικά στάδια. Όπως αναφέρει ο (Oakland, J.S 2005: 135-148) *«για να είναι επιτυχημένη στην προώθηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας πρέπει ν' αναφέρεται στο σύνολο της ξεκινώντας από την κορυφή, από το Γενικό Διευθυντή, ή τον ισοδύναμό του, στη συνέχεια να εμπλέκει τους διευθυντές και όλους τους μάνατζερ και να καταλήγει στα κατώτερα κλιμάκια της»*.

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας θα πρέπει να αποτελεί την πρώτη προτεραιότητα. Τα παραπάνω δίνουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αφού εκπληρώνουν τις προσδοκίες του πελάτη. Για να έχει όμως η επιχείρηση αυτό το πλεονέκτημα είναι αναγκαίο να γνωρίζει ποιοι είναι οι πελάτες της, τι περιμένουν από αυτή και πόσο καλά εκπληρώνει τις προσδοκίες τους (Oakland, J.S 2005: 135-148). Στην επιχείρηση διακρίνουμε δύο ειδών πελάτες. Τους εσωτερικούς και τους εξωτερικούς πελάτες. Οι εξωτερικοί πελάτες είναι αυτοί που αγοράζουν τα προϊόντα της επιχείρησης ενώ οι εσωτερικοί είναι οι υπάλληλοι που πρέπει και αυτοί

να είναι ικανοποιημένοι από την εργασία που κάνουν. Αν οι εσωτερικοί πελάτες δεν είναι ευχαριστημένοι από την επιχείρηση τότε αυτό θα έχει αρνητική επίδραση στους εξωτερικούς πελάτες. Η διαδικασία ικανοποίησης των αναγκών των πελατών αποτελείται από διάφορες στιγμές αλήθειας. Με τον όρο στιγμές αλήθειας (moments of truth) εννοούμε το χρόνο και τον τόπο όπου ο παραγωγός της υπηρεσίας έχει την ευκαιρία να επιδείξει στον πελάτη την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών (Στεφανάτος, Σ., 2000: 60-68,110).

Πρόκειται για μια αληθινή στιγμή. Στο επόμενο λεπτό η ευκαιρία έχει χαθεί. Αν τη δεδομένη στιγμή συμβεί ένα λάθος, είναι πολύ αργά να το διορθώσουμε. Για να συμβεί αυτό, πρέπει να δημιουργηθεί μια καινούργια «στιγμή αλήθειας» κατά την οποία θα γίνει προσπάθεια να διορθωθεί το λάθος ή τουλάχιστον να δοθούν εξηγήσεις για τις αιτίες που το προκάλεσαν. Αυτό, φυσικά, είναι πολύ πιο ενοχλητικό και πιθανόν λιγότερο αποτελεσματικό σε σύγκριση με μια επιτυχημένη στιγμή αλήθειας. Στην πραγματικότητα, ο πελάτης αποκτά την εμπειρία της υπηρεσίας από μια ολόκληρη σειρά στιγμών αλήθειας, όταν συναλλάσσεται με μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών.

Η διοίκηση θα πρέπει να εστιάζει συνεχώς στη βελτίωση μέσα από την εφαρμογή των αρχών της ποιότητας. Η εφαρμογή είναι απόρροια από τη μια της ομαδικής δουλειάς, ο οργανισμός πρέπει ως ομάδα να συγκεντρώνεται στη συνεχή βελτίωση και από την άλλη των ατομικών ενεργειών του κάθε εργαζόμενο. Ένας εργαζόμενος που έχει δεσμευτεί στην κουλτούρα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας πρέπει να ψάχνει συνεχώς για τρόπους βελτίωσης της διαδικασίας και των αποτελεσμάτων της εργασίας του. Στο μάνατζμεντ ολικής ποιότητας πιστεύεται ότι ποτέ η επιχείρηση δε φτάνει στο τέλειο και γι' αυτό πρέπει να προσπαθεί

συνεχώς για το καλύτερο. Οι απαιτήσεις των πελατών μεταβάλλονται συνεχώς γι' αυτό και η επιχείρηση πρέπει να δίνει προτεραιότητα στη πρόβλεψη και τη βελτίωση της ποιότητας παρά στην επίβλεψη και τη διόρθωση. Η βελτίωση είναι μια δραστηριότητα που σκοπεύει στο να αυξήσει το επίπεδο της ικανοποίησης των απαιτήσεων και των προσδοκιών. Η μέτρηση είναι το βασικό εργαλείο μεταξύ της πράξης και της βελτίωσης. Με βάση τη θεωρία η μέτρηση και ο προγραμματισμός είναι το κλειδί. Αν δεν προγραμματίζει ο οργανισμός δεν μπορεί και να ελέγχει. Αν δεν ελέγχει δεν μπορεί να διαχειρίζεται. Αν δεν διαχειρίζεται δεν μπορεί και να βελτιώνεται (Δημοσθένης, Κ. Αγγελίδης 2001: 45)

Με βάση τα παραπάνω κατανοούμε ότι όλα τα άτομα που εργάζονται σε μία επιχείρηση πρέπει να συμμετέχουν στη διαδικασία της βελτίωσης της ποιότητας εκπληρώνοντας τους στόχους και της δέσμευσης της επιχείρησης. Η ενδυνάμωση και η εξουσιοδότηση των εργαζομένων μέσω ενός ομαδικού μηχανισμού για την πραγματοποίηση βελτιώσεων και αλλαγών είναι θεμελιώδης αρχή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Η εκχώρηση αρμοδιοτήτων στους εργαζομένους περιορίζει σημαντικά τη διόρθωση και τον έλεγχο. Βασική προϋπόθεση για την πλήρη συμμετοχή είναι οι υπάλληλοι να γνωρίζουν τις αξίες, την πολιτική και τους σκοπούς του οργανισμού έτσι ώστε να μπορούν να συμμετέχουν ενεργά σε όλες τις αποφάσεις κλειδιά (National Institute of Standards and Technology, 2002).

2.7 Τεχνικές μέτρησης της ποιότητας

Οι τεχνικές μέτρησης της ποιότητας βοηθούν τις επιχειρήσεις να εντοπίσουν τα σημεία που δημιουργούνται προβλήματα τα οποία επηρεάζουν την ποιότητα.

- Λίστες ελέγχου(Checklists)

Χρησιμοποιούνται για να μετρηθεί η συχνότητα κάποιων χαρακτηριστικών ενός προϊόντος σε σχέση με την ποιότητα.

- Ιστογράμματα και Διαγράμματα με μπάρες(Histograms and Bar Charts)

Τα στοιχεία από τις λίστες ελέγχου μπορούν να παρουσιαστούν υπό μορφή ιστογράμματος που δείχνει την κατανομή της συχνότητας γύρω από μια κεντρική τιμή, ενώ στα διαγράμματα με μπάρες αντί για τιμές υπάρχουν παραλληλόγραμμα ενωμένα με συχνότητες

- Διαγράμματα Pareto

Γραφική παράσταση των στοιχείων σε ένα καρτεσιανό σύστημα συντεταγμένων

- Scatter Diagrams

Η γραφική παράσταση των δεδομένων δείχνει αν σχετίζονται τα σφάλματα που προκύπτουν με κάποιον παράγοντα

- Διάγραμμα Αιτίου-Αποτελέσματος (Cause and effect Diagrams)

Η καταγραφή και εξέταση των διαδικασιών που γίνονται για την παραγωγή ενός προϊόντος μπορεί να δείξει σε ποιο ακριβώς τμήμα υπάρχει το πρόβλημα

- Γραφήματα (Graphs)

Γραφική παράσταση των δεδομένων με τη μορφή ευθείας ή πίτας

- Data snooping

Είναι ο συνδυασμός των παραπάνω τεχνικών που συμβάλλει στην καλύτερη περιγραφή του προβλήματος.⁶

2.8 Το μοντέλο της Δ.Ο.Π.

Το σύστημα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας θα πρέπει να είναι σωστά δομημένο και τεκμηριωμένο προκειμένου να μπορούν όλα τα μέλη του οργανισμού να το ακολουθούν σταθερά και ομοιόμορφα. Αρχικά πρέπει η επιχείρηση να προχωρήσει στην ανάπτυξη ενός λειτουργικού Μοντέλου Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και στην συνέχεια να αναπτύξει ένα Εγχειρίδιο Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο οποίο να περιγράφει όλες τις λειτουργικές διαδικασίες σε αντιστοιχία με το μοντέλο. Τα βασικά βήματα που πρέπει να ακολουθούνται είναι τα' ακόλουθα (Department of Trade and Industry,2006) :

Βήμα 1ο : Διοίκηση.

Στο Βήμα πρώτο γίνεται αναφορά στη διοίκηση. Η τελευταία θα πρέπει να ακολουθεί ένα μοντέλο ποιότητας το οποίο συντάσσεται με το περιεχόμενο την Αποστολή της επιχείρησης, με το προσδιορισμό του Οράματος της επιχείρησης, με το προσδιορισμό της δέσμευσης της Διοίκησης και της μακροπρόθεσμης προοπτικής, με την εμπλοκή των εργαζομένων στη Διαδικασία Ποιότητας μέσω της επιτροπής για τη Βελτίωση της ποιότητας και των Ομάδων Βελτίωσης της Ποιότητας, με το προσδιορισμό της διαδικασίας μέσω της οποίας αντιλαμβάνονται, κατανοούνται και εκπληρώνονται οι ανάγκες και οι επιθυμίες των πελατών, με τη προδιαγραφή των εμπλεκόμενων υποστηρικτικών συστημάτων που χρησιμοποιούνται για το Σύστημα Ποιότητας, με το προσδιορισμό των ορθών και δομημένων μεθόδων, διαδικασιών και

⁶ www.wikipedia.gr

μεθοδολογιών που θα χρησιμοποιηθούν για τη Βελτίωση της Ποιότητας. Τέλος με το προσδιορισμό της αντιμετώπισης των αναγκών εκπαίδευσης.

Βήμα 2ο Αποστολή.

Η αποστολή της επιχείρησης θα πρέπει να συνδέεται με το προσδιορισμό των αναγκών και των απαιτήσεων των Πελατών, με το προσδιορισμό της Αποστολής της επιχείρησης σε σχέση με τους πελάτες, με το προσδιορισμό και εφαρμογή των αναγκαίων δομών ευθυνών και απαιτήσεων της επιχείρησης που απαιτούνται για τη διασύνδεση με τους προμηθευτές και την ικανοποίηση των Πελατών.

Βήμα 3ο Διαδικασίες

Οι διαδικασίες θα πρέπει να είναι απόρροια προσδιορισμού όλων των διαδικασιών που επιδρούν στην ποιότητα, της περιγραφής όλων των απαιτήσεων των διαδικασιών και τέλος της εφαρμογής στόχων βελτίωσης και προτεραιοτήτων.

Βήμα 4ο Προγράμματα.

Τέλος θα πρέπει να υπάρχουν προγράμματα βελτίωσης και ανάπτυξης συστημάτων μέτρησης της απόδοσης των ευρύτερων τμημάτων της επιχείρησης.(Mani T,Murugan M&Rajendral C. 2003)

2.9 Σημασία και ρόλος του ανθρωπίνου παράγοντα στην Δ.Ο.Π.

Η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών προς τον πελάτη εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις ικανότητες των εργαζομένων στις διαπροσωπικές σχέσεις - επαφές με τον πελάτη. Το πρόβλημα για τα στελέχη είναι να καταφέρουν να καλλιεργήσουν και να αναπτύξουν αυτές τις ικανότητες στο προσωπικό. Η ποιοτική εξυπηρέτηση των

πελατών προϋποθέτει (Γούναρης Σ, 2003: 88-91) τη κατανόηση των αναγκών των πελατών. Η πιο βασική αρχή ποιοτικής εξυπηρέτησης είναι η αναγνώριση και ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Τη τοποθέτηση των αναγκών του πελάτη σε πρώτη θέση. Αφού έχουν αναγνωρισθεί οι ανάγκες ενός πελάτη βασικό θέμα πρέπει να γίνει η ικανοποίησή τους. Ένας υπάλληλος ο οποίος έρχεται σ' επαφή με πελάτες είναι πιο αποτελεσματικός όταν ο πελάτης έχει έρθει ήδη σ' επαφή με την εταιρεία και έχει σχηματίσει καλή εντύπωση για την εξυπηρέτησή της.

Στις επιχειρήσεις η κατάλληλη και αποτελεσματική διοίκηση των εργαζομένων αποτελεί προϋπόθεση όχι μόνο για την επίτευξη των στόχων τους αλλά και για την ίδια την επιβίωσή τους. Αυτό σημαίνει ότι σε κάθε επιχείρηση, θα πρέπει να τοποθετούν ικανούς εργαζόμενους σε κάθε εργασία με διάθεση να συμβάλλουν στους στόχους της επιχείρησης (Jones and Lockwood, 1989: 149-168).

Η ύπαρξη απλά και μόνο ενός τμήματος ή διεύθυνσης προσωπικού, σε μια επιχείρηση, είναι αναγκαία, δεν είναι όμως αρκετή για να εξασφαλιστεί η αποτελεσματικότερη απασχόληση και αξιοποίηση των εργαζομένων. Χρειάζεται παράλληλα όλοι οι υπεύθυνοι τμημάτων και διευθύνσεων της επιχείρησης να είναι σε θέση να επιλέγουν, εκπαιδεύουν, διευθύνουν και αξιολογούν τους υφισταμένους τους. Οι περισσότερες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν την εκπαίδευση των εργαζομένων ως κόστος. Είναι φυσικό συνεπώς η εκπαίδευση να περιορίζεται στο απολύτως απαραίτητο επίπεδο

Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού με τρόπο που καλύπτει την ποικιλία των ανθρώπινων αναγκών δημιουργεί για κάθε επιχείρηση το πιο σταθερό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πολλές επιχειρήσεις προσπάθησαν και κατάφεραν να δημιουργήσουν ένα αίσθημα

εμπιστοσύνης μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης, καθώς και την αποδοχή των στόχων της επιχειρηματικής στρατηγικής. (McDonough, A.M., 2003)

Η πιο σημαντική ίσως προϋπόθεση για την αποτελεσματική εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι η παροχή ισχυρών κινήτρων στα διοικητικά στελέχη και στους εργαζομένους. Για την ουσιαστική υποκίνηση των εργαζομένων απαιτείται ο προσδιορισμός και η κατανόηση των αναγκών των εργαζομένων και ο συνδυασμός με τα κατάλληλα κίνητρα. Τα κίνητρα που μπορεί να χρησιμοποιήσει η διοίκηση ανήκουν σε τρεις κατηγορίες (Sekaran,U, 1989: 347- 359).

Όσον αφορά στα οικονομικά ή υλικά κίνητρα, εδώ ανήκουν οι αυξήσεις στις αποδοχές, τα bonus καθώς και άλλες παροχές που έχουν οικονομικά οφέλη όπως η διάθεση αυτοκινήτου από πλευράς της επιχείρησης ή η παροχή διαμονής κ.ά. Σε σχέση με τα κοινωνικά κίνητρα, ανήκουν εκείνα που έχουν σχέση με την αναγνώριση του ατόμου από τους συναδέλφους, τους πελάτες ή τον κοινωνικό περίγυρο. Ενώ τέλος τα κίνητρα για επιθυμητές μορφές δραστηριοποίησης, συνδέονται πιο πολύ με άτομα που έχουν έντονη την ανάγκη ανάπτυξης της προσωπικότητάς τους και συνδέεται με τη δυνατότητα συμμετοχής σε δραστηριότητες που αντιμετωπίζουν επαγγελματικές προκλήσεις όπως η εισαγωγή μιας νέας τεχνολογίας. Για να είναι όμως αποτελεσματική η παροχή κινήτρων πρέπει να (Δερβιτσιώτης Ν, Κ, 2001:114-118) γίνεται σωστή διάγνωση των προσωπικών αναγκών κάθε στελέχους, να προσφέρει αξιόλογη ποικιλία κινήτρων, να διαμορφώνει ένα κατάλληλο συνδυασμό κινήτρων, που ταιριάζει στις εξατομικευμένες ανάγκες του ατόμου, να συσχετίζει τα κίνητρα με τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης, αλλά και να διατηρεί την απαραίτητη ευελιξία για την προσαρμογή των κινήτρων ανάλογα με τις επικρατούσες συνθήκες του περιβάλλοντος.

2.10 Η Δ.Ο.Π στις κρατήσεις των ξενοδοχειακών μονάδων

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας εκφράζεται στο ξενοδοχειακό τομέα και ειδικά στις κρατήσεις μέσα από το τρίπτυχο: πώληση της σωστής υπηρεσίας, στο σωστό πελάτη, στη σωστή τιμή. Το τρίπτυχο αυτό εκφράζει τη ποιότητα στις κρατήσεις των ξενοδοχείων. Συγκεκριμένα οι κρατήσεις θα πρέπει ν' απαντούν τη σωστή στιγμή, να πωλούν τη κατάλληλη υπηρεσία ανάλογα με τον πελάτη και να προωθούν τις τιμές του ξενοδοχείου, με τέτοιο τρόπο ώστε οι πελάτες να το επιλέγουν για τη διαμονή τους (Sanchez F, 2005:136-146). Οι Choi και Cho το 2000 χρησιμοποίησαν κάποια ποιοτικά πρότυπα τα οποία καθόρισαν ότι μπορούν να βελτιώσουν τη διαδικασία των κρατήσεων για τα ξενοδοχεία.

Συγκεκριμένα τα πρότυπα αυτά είναι τα' ακόλουθα:

- Κάλυψη της ζήτησης μέσω ιστορικών δεδομένων, τα οποία μπορούν να δώσουν χρήσιμα στοιχεία στο ξενοδοχείο για την οργάνωση των κρατήσεων και την ανάπτυξη συγκεκριμένων ποιοτικών δεδομένων.
- Συγκεκριμένη διαδικασία πρόβλεψης της διαθεσιμότητας (booking forecast), που δίνει τη δυνατότητα σ' ένα ξενοδοχείο να διαχειρισθεί την επισκεψιμότητα, αλλά και να καλύψει μ' επιτυχία τις ανάγκες των πελατών του.
- Κάλυψη αναγκών και παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, με βάση τηματοποίησης της αγοράς (market segmentation).
- Ανάπτυξη εναλλακτικών σεναρίων χειρισμού με σεβασμό στις ανάγκες του πελάτη και σκοπό τη πρόβλεψη επερχόμενων δυσκολιών.
- Ανάπτυξη μέσα από την εκπαίδευση των εργαζομένων.

Συγχρόνως η ποιότητα στις κρατήσεις, μεταφράζεται και σε επιπρόσθετες παροχές. Συγκεκριμένα (Sanchez F, 2005:136-146):

1. Ο αντίκτυπος των οργανωμένων γεγονότων - εκδηλώσεων, τοπικές ομορφιές, ήθη και έθιμα συναρτήσκει πάντα του περιβάλλοντος τα οποία τα διέπει οικονομικός, κοινωνικός, πολιτικός, τεχνολογικός χαρακτήρας.
2. Η δομή του ξενοδοχείου πρέπει να είναι αρκετά ευέλικτη, ώστε ανά πάσα στιγμή να καλύπτει κάθε ανάγκη των εισερχόμενων πελατών.
3. Έλεγχος της διαμονής πλαισιωμένος από δράσεις οι οποίες ικανοποιούν το κοινό.
4. Πολιτικές, οι οποίες ικανοποιούν το κοινό όπως η άμεση κράτηση, πλαισιωμένη πάντα από επιπρόσθετες παροχές.

Με βάση τα παραπάνω, κατανοούμε ότι είναι πολύ σημαντικά τα άνωθεν ποιοτικά δεδομένα, τα οποία μπορούν να πλαισιώσουν μ' επιτυχία τη διαδικασία των κρατήσεων και να ικανοποιήσουν το κοινό.

2.11 Διοίκηση ολικής ποιότητας και Ευρώπη

Οι ευρωπαϊκές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν την πρόκληση της ποιότητας. Βρισκόμαστε σε μια νέα οικονομική εποχή, που δημιουργήθηκε από την Ιαπωνία και που συνεχώς δέχεται επιρροές όχι μόνο από την Ιαπωνία αλλά και από άλλα ανατολικά κράτη όπως Κορέα, Ταϊβάν, Χονγκ Κονγκ και Σιγκαπούρη (που είναι γνωστά ως η συμμορία των τεσσάρων), καθώς και από τις Η.Π.Α.

Εμφανίστηκαν πολλοί ανατολικοί και Αμερικανοί γκουρού της ποιότητας και υποστήριξαν αρχές και τεχνικές, οι οποίες έχουν ήδη έναν τεράστιο αντίκτυπο στη διαδικασία βελτίωσης της Βιομηχανίας και των

Υπηρεσιών των χωρών τους. Τώρα είναι η σειρά της Ευρώπης. Ήρθε η στιγμή να ακούσουμε, να προσαρμόσουμε, να (ξανά) μάθουμε, να αποκτήσουμε άνεση, να αναπτύξουμε περαιτέρω. Δεν υπάρχει κανένα πρόβλημα με αυτήν τη διαδικασία. Επί χρόνια φέρνει αποτελέσματα. Λειτουργήσε για τους Ιάπωνες. Λειτουργεί για τους Αμερικανούς. Δεν υπάρχει λόγος να μη φέρει αποτελέσματα και στους Ευρωπαίους.

Εξάλλου, δεν υπάρχει κάτι για το οποίο να ντρεπόμαστε: η ευρωπαϊκή ήπειρος δεν είναι μόνο η κοιτίδα των αιώνιων αρχών της δημοκρατίας και του ίδιου του πολιτισμού - είναι και η αφετηρία πολλών από τις μεθοδολογίες και τις φιλοσοφίες οι οποίες αποτελούν τη ραχοκοκαλιά των πρόσφατων εξελίξεων στις τεχνικές επίτευξης της ποιότητας, όπως είναι οι τεχνικές στατιστικής ανάλυσης και πειραματικού σχεδιασμού, που -δανείστηκαν- αρχικά οι Ιάπωνες. Η Ευρώπη τώρα ανακαλύπτει ξανά τη χρησιμότητα και τη δυναμική τους. Τα εργαλεία της ποιότητας επιστρέφουν στο λίκνο τους. Ο κύκλος έχει ολοκληρωθεί

Η στρατηγική θέση της Ευρώπης στον πλανήτη μας, η πολλαπλότητα, η ποικιλία και ο πλούτος της κουλτούρας της, των παραδόσεων, της αρχαίας ιστορίας της και των πολιτικών της συστημάτων και οι ευκαιρίες που παρέχει η οικονομική ολοκλήρωση του 1992, καθώς και η επανεμφάνιση στο προσκήνιο των ανατολικό-ευρωπαϊκών οικονομιών, κάνουν την ευρωπαϊκή ήπειρο τον ιδανικό χώρο λειτουργίας και ευημερίας μιας επιχείρησης. Την κάνουν επίσης μία αρένα υψηλού και ανελέητου ανταγωνισμού, όπου συνειδητοποιεί κανείς ότι ο νόμος του Δαρβίνου για την επιβίωση του προσαρμοστικότερου είδους (εταιρίας) ισχύει χωρίς εξαίρεση.

Επιπλέον, η Ευρώπη δεν εξαιρείται από την παγκόσμια αλήθεια των καιρών μας ότι, όταν πρόκειται για ποιότητα, ο καταναλωτής δεν

αφήνεται πλέον στο έλεος του παραγωγού μάλλον το αντίθετο συμβαίνει. Όμως η κατάσταση συνειδητοποιείται ολοένα και περισσότερο. Η οικονομική -απειλή, ειδικά από την Ιαπωνία, έκανε ήδη πολλές ευρωπαϊκές εταιρίες να αντιληφθούν την αναγκαιότητα για βελτίωση της ποιότητας και πιστότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών τους, να βελτιστοποιήσουν τις διαδικασίες τους, να αυξήσουν την παραγωγικότητα και να ελαχιστοποιήσουν το κόστος τους.

2.12 Επίλογος

Η διοίκηση ολικής ποιότητας εφόσον χρησιμοποιείται αντικατοπτρίζει την εικόνα μιας επιχείρησης και την κουλτούρα που έχει.

Κατά συνέπεια θα πρέπει να αποτελεί βασικό εργαλείο για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και θα πρέπει αυτές να δείχνουν τον δρόμο και σε όλο το προσωπικό που έχουν για να κάνουν χρήση της σε όλα τα στάδια των εργασιών τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΔΙΕΘΝΗΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗΣ (ISO)

3.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό αναφερόμαστε στα βασικά στοιχεία που αποτελούν τον διεθνή οργανισμό τυποποίησης, ποια είναι τα όργανα του και πως λειτουργεί. Επίσης αναφερόμαστε στα βασικά προβλήματα που έχουν δημιουργηθεί στο παρελθόν και ποια είναι τα βασικά προϊόντα του οργανισμού.

3.2 Ορισμός

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO, αγγλικά: International Organization for Standardization) είναι μια διεθνής οργάνωση δημιουργίας και έκδοσης προτύπων που αποτελείται από αντιπροσώπους των εθνικών οργανισμών τυποποίησης. Ο οργανισμός ιδρύθηκε στις 23 Φεβρουαρίου του 1947 και παράγει τα παγκόσμια βιομηχανικά και εμπορικά πρότυπα, τα επονομαζόμενα πρότυπα ISO.

Ενώ ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης ορίζεται από τον ίδιο ως μη κυβερνητική οργάνωση, η ικανότητα του να θέτει πρότυπα τα οποία αργότερα οι κυβερνήσεις αποφασίζουν πως πρέπει να τηρούνται δια νόμων ή συνθηκών, τον καθιστά πιο ισχυρό από άλλες μη κυβερνητικές οργανώσεις και στην πράξη λειτουργεί σαν μια κοινοπραξία με ισχυρούς συνδέσμους με κυβερνήσεις. Μεταξύ αυτών που συμμετέχουν στον ISO,

συγκαταλέγονται μεγάλες εταιρίες και τουλάχιστον ένα σωματείο προτυποποίησης από κάθε κράτος μέλος.⁷

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης συνεργάζεται στενά με την Διεθνή Ηλεκτροτεχνική Επιτροπή (IEC), η οποία είναι υπεύθυνη για την προτυποποίηση των ηλεκτρικών συσκευών.

Πίνακας περιεχομένων

- 1 Το όνομα
- 2 Διοίκηση
- 3 Μέλη
- 4 Συνεργασίες
- 5 Εκδόσεις
- 6 Πρότυπα και τεχνικές εκθέσεις
- 7 Έγγραφα του ISO
- 8 Προβλήματα κατά τη δεκαετία του 1990
- 9 Προϊόντα με ονομασία «ISO»
- 10 Η ISO/IEC Κοινή Τεχνική Επιτροπή 1
- 11 Παραπομπές
- 12 Βιβλιογραφία
- 13 Εξωτερικοί σύνδεσμοι

3.3 Το όνομα

Οι τρεις επίσημες γλώσσες του ISO είναι τα αγγλικά, γαλλικά, και τα ρωσικά. Η ονομασία της οργάνωσης στην γαλλική γλώσσα είναι Organisation internationale de normalisation και στα ρωσικά Международная организация по стандартизации. Σύμφωνα με το ISO, η ονομασία του σε διάφορες γλώσσες θα είχε διαφορετικές

⁷ www.wikipedia.gr

συντομογραφίες («IOS» στα αγγλικά, «OIN» στα γαλλικά, κλπ), οπότε η οργάνωση υιοθέτησε το «ISO», όπως είναι συντετμημένη ονομασία της σε σχέση με την ελληνική λέξη ίσος. Ωστόσο, κατά τη διάρκεια των συνεδριάσεων της σύστασης της νέας οργάνωσης και επιλογής της συντομογραφίας της, η ελληνική αυτή λέξη δεν προκλήθηκε, οπότε αυτή η εξήγηση μπορεί να είναι φανταστική και μεταγενέστερη.⁸

3.4 Διοίκηση

Ο ISO διοικείται από το Συμβούλιο (ISO Council) που λαμβάνει χώρα κάθε δυο χρόνια και φροντίζει για την ορθή λειτουργία του οργανισμού. Το έργο του Συμβουλίου υποστηρίζουν και ενισχύουν Μόνιμες (Council Standing Committees) και Ειδικές Επιτροπές (Ad hoc Advisory Committees), καθώς και οι Επιτροπές CASCO, COPOLCO, DEVCO, οι οποίες παρέχουν καθοδήγηση για συγκεκριμένα ζητήματα. Επιπλέον σε ετήσια συχνότητα συγκαλείται Γενική Συνέλευση (General Assembly) για τη διευθέτηση εσωτερικών ζητημάτων και την αξιολόγηση της πορείας του ISO.

3.5 Μέλη

Μέλος του ISO μπορεί να γίνει το Εθνικό Ίδρυμα Προτυποποίησης κάθε χώρας. Τα υπάρχοντα μέλη ανέρχονται σε 163, η συμμετοχή των οποίων διαφοροποιείται σύμφωνα με την οικονομική κατάσταση κάθε ιδρύματος και διακρίνονται σε Πλήρη Μέλη (Full Members), Μη-πλήρη μέλη (Correspondent members) και Συνδρομητές (Subscriber members), εκ των οποίων μόνο η πρώτη κατηγορία έχει δικαίωμα ψήφου. Ανά πενταετία τα μέλη διαμορφώνουν το στρατηγικό πλάνο το οποίο πρέπει να ακολουθήσει ο οργανισμός. Πολλά από τα ιδρύματα - μέλη του

⁸ www.wikipedia.gr

οργανισμού ανήκουν αποκλειστικά στον ιδιωτικό τομέα, άλλα ανήκουν στον ιδιωτικό τομέα αλλά καθοδηγούνται από την κυβέρνηση και κάποια άλλα εντάσσονται στο κυβερνητικό πλαίσιο της χώρας τους. Μεμονωμένα άτομα και επιχειρήσεις μπορούν να συμβάλλουν με ποικίλους τρόπους στον ISO χωρίς να θεωρούνται μέλη.

3.6 Συνεργασίες

Ο ISO αναπτύσσει συνεργασίες με αρκετούς οργανισμούς σε παγκόσμιο επίπεδο, των οποίων τα μέλη ενδέχεται να προσανατολίζονται προς διαφορετικά ενδιαφέροντα. Κάποια από τα μέλη του ανήκουν σε τοπικούς οργανισμούς τυποποίησης, οι οποίοι έχουν αναγνωριστεί από τον ISO, εκπροσωπώντας διάφορες περιοχές. Συγκεκριμένα, συνεργάζεται επίσημα με περισσότερους από 600 διεθνείς και τοπικούς οργανισμούς. Ο ISO σε συνεργασία με τη Διεθνή Ηλεκτροτεχνική Επιτροπή (Electrotechnical Commission - IEC) και τη Διεθνή Ένωση Τηλεπικοινωνιών (International Telecommunication Union - ITU) ίδρυσε την Παγκόσμια Συνεργασία Προτυποποίησης (World Standards Cooperation - WSC) με στόχο την ενίσχυση και την προώθηση της διεθνούς τυποποίησης. Επιπλέον σε διεθνές επίπεδο διατηρεί συνεργατικές σχέσεις με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου (World Trade Organization - WTO), τον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών (United Nations Organization) και με άλλους οργανισμούς των Ηνωμένων Εθνών που στηρίζουν τις αναπτυσσόμενες χώρες.⁹

3.7 Πρότυπα και τεχνικές εκθέσεις

Τα πρότυπα του ISO είναι αριθμημένα και ακολουθούν ένα πρότυπο που περιλαμβάνει «ISO[/IEC] [IS] νννν[:XXXX]: Τίτλος», όπου το νννν είναι

⁹ www.wikipedia.gr

ο αριθμός του προτύπου, «XXXX» είναι η χρονολογία έκδοσης και ο «Τίτλος» περιγράφει το αντικείμενο. Το IEC συμπεριλαμβάνεται μόνο αν το πρότυπο προκύπτει από εργασία του JTC1. Η ημερομηνία και το IS δεν συμπεριλαμβάνονται σε ημιτελή πρότυπα ή πρότυπα που δεν έχουν εκδοθεί ακόμη και μπορεί (υπό ορισμένες προϋποθέσεις) να μείνουν εκτός του τίτλου της έκδοσης του προτύπου.

Πέρα από τα πρότυπα ο ISO δημιουργεί επίσης τεχνικές εκθέσεις για έγγραφα που δεν μπορούν ή δε θα έπρεπε να αποτελέσουν διεθνή πρότυπα, όπως εκθέσεις, εξηγήσεις κτλ. Οι συμβάσεις ονομασίας για αυτά είναι οι ίδιες για τα πρότυπα με την εξαίρεση την ύπαρξη του TR στη θέση του IS στο όνομα του προτύπου. Παραδείγματα:

- ISO/IEC TR 17799:2000 Κώδικας χρήσης της διαχείρισης ασφάλειας πληροφορίας (Code of Practice for Information Security Management)
- ISO TR 15443-1/3 Τεχνολογία Πληροφορίας - Τεχνικές Ασφάλειας - Μία διάταξη για τη διαβεβαίωση της ασφάλειας για την Τεχνολογία της Πληροφορίας, τμήματα 1-3 (Information Technology - Security Techniques - A Framework for IT Security Assurance parts 1-3)

Τέλος ο ISO σε σπάνιες περιπτώσεις εκδίδει τεχνικές διορθώσεις. Αυτά είναι τροποποιήσεις σε υπάρχοντα πρότυπα, οι οποίες γίνονται εξ αιτίας τεχνικών σφαλμάτων, ή με σκοπό τη βελτίωση στη χρηστικότητα ή με σκοπό την επέκταση της εφαρμοσιμότητας με περιορισμένη έκταση. Γενικά, τα Παροράματα εκδίδονται με την προσδοκία ότι το πρότυπο το οποίο επηρεάζουν θα αναβαθμιστεί ή θα αποσυρθεί στην επόμενη προγραμματισμένη επανεξέταση.

3.8 Έγγραφα του ISO

Τα έγγραφα που παράγονται από τον ISO έχουν πνευματικά δικαιώματα και ο οργανισμός μηνύει για αντίγραφα των περισσότερων. Εντούτοις, ο ISO δε μηνύει για τα περισσότερα πρόχειρα αντίτυπα (draft) εγγράφων σε ηλεκτρονική μορφή. Αν και είναι χρήσιμο, πρέπει η χρήση των συγκεκριμένων αντιτύπων να γίνεται με προσοχή, αφού υπάρχει πιθανότητα να γίνουν ουσιαστικές αλλαγές πριν την οριστικοποίηση ενός προτύπου.

3.9 Προβλήματα κατά τη δεκαετία του 1990

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1990, ο ISO απέκτησε φήμη του αργού, γραφειοκρατικού και συμφορημένου οργανισμού που δεν επηρεάζεται από ανατροφοδοτήσεις πληροφοριών από τους κατασκευαστές και τους πελάτες τους. Ένα προβληματικό πρόγραμμα ήταν το πολύ μεγάλο σε μέγεθος: Open Systems Interconnect (Διασύνδεση Ανοιχτών Συστημάτων), το οποίο αποσκοπούσε στην ανάπτυξη ενός υπολογιστικού προτύπου δικτύωσης, αλλά τελικά το 1996 σταμάτησε ύστερα από προβλήματα που εμφανίστηκαν που σχετίζονταν με τη διαλειτουργικότητα και με αντιπαραθέσεις μεταξύ των κατασκευαστών.

Η προσοχή αργότερα στράφηκε στην εθελοντικής βάσης, ανοιχτών διεργασιών (open process) και μη κερδοσκοπική Internet Engineering Task Force (IETF), η οποία αναπτύσσει τα πρότυπα που είναι αναγκαία στη λειτουργία του Internet. Όταν η IETF αποδείχθηκε ότι ήταν πολύ αργή, οι κατασκευαστές ξεκίνησαν να χρηματοδοτούν περισσότερο συγκεντρωμένες, συχνοευέλικτες κοινοπραξίες όπως του W3C, ο οποίος είναι ανοιχτός, μη κερδοσκοπικός οργανισμός που διευθύνεται από τον Tim Berners-Lee, στον οποίο αποδίδεται η επινόηση του World Wide

Web. Από τότε ο ISO έχει αναλάβει μετρίου μεγέθους αναμορφώσεις για να μειώσει το χρόνο που απαιτείται για να διαδοθούν νέα πρότυπα.¹⁰

Τα Διεθνή Πρότυπα του ISO δεν είναι σε καμία περίπτωση δεσμευτικά ως προς τις κυβερνήσεις ή τις βιομηχανίες μόνο με τον τίτλο των Διεθνών Προτύπων. Αυτό γίνεται για να επιτρέψει την ύπαρξη καταστάσεων όπου συγκεκριμένοι τύποι προτύπων συγκρούονται με κοινωνικές, πολιτισμικές και νομοθετικές απαιτήσεις. Αυτό επίσης δηλώνει το γεγονός ότι κάθε εθνικός και διεθνής ειδικός που είναι υπεύθυνος για τη δημιουργία τέτοιων προτύπων δε συμφωνούν πάντα και επίσης δε γίνονται όλες οι προτάσεις πρότυπα από ομόφωνη ψηφοφορία. Τα ανεξάρτητα κράτη και τα σώματα για τα πρότυπα τους, παραμένουν οι τελικοί κριτές.

3.10 Προϊόντα με ονομασία «ISO»

Το γεγονός ότι πολλά από τα πρότυπα που έχουν δημιουργηθεί από τον ISO έχουν εξαπλωθεί πολύ, έχει οδηγήσει περιστασιακά στη χρήση του «ISO» ως περιγραφή για ένα προϊόν που ακολουθεί κάποιο πρότυπο. Μερικά παραδείγματα είναι:

- Οι εικόνες οπτικών δίσκων (CD image) έχουν ως κατάληξη αρχείου το .iso που δηλώνει ότι χρησιμοποιούν το πρότυπα συστήματος αρχείων ISO 9660 (υπάρχουν και άλλα συστήματα αρχείων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν). Έτσι οι εικόνες οπτικών δίσκων αναφέρονται πολλές φορές ως «ISO» (πληθ. «ISOs»). Όλοι οι υπολογιστές με οδηγούς CD-ROM μπορούν να διαβάσουν CD που χρησιμοποιούν αυτό το πρότυπο. Τα DVD-ROM χρησιμοποιούν επίσης το σύστημα αρχείων ISO 9660.

¹⁰ www.wikipedia.gr

- Η ευαισθησία στο φως των φωτογραφικών φιλμ, η λεγόμενη ταχύτητά τους, μετριέται και καθορίζεται από πρότυπο ISO και έτσι η ταχύτητα του φιλμ αναφέρεται συχνά ως το «νούμερο ISO» του. Υπάρχουν ανάλογα πρότυπα που δίνουν τα ASA και DIN για τον ίδιο σκοπό.

3.11 Επίλογος

Το βασικό συμπέρασμα από το κεφάλαιο αυτό, είναι ότι τα διεθνή πρότυπα ISO αποτελούν πλέον βασικό στοιχείο για τις επιχειρήσεις και μπορεί η χρήση τους να επηρεάσει θετικά την πορεία μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης και όχι μόνο

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ISO ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

4.1 Εισαγωγή

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζουμε την σχέση που έχουν τα διεθνή πρότυπα με τα συστήματα διασφάλισης της ποιότητας. Ποιο αναλυτικά αφού αναφέρουμε τον ορισμό του ISO – 9000 , παρουσιάζουμε τα βασικά πρότυπα που υπάρχουν και ποιες είναι οι βασικές τους προϋποθέσεις .

4.2 Γενικά στοιχεία

Η επιβίωση ενός οργανισμού σ' ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον και η ενδεχόμενη επιτυχία του βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στην ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρει. Η ποιότητα εκφράζεται μέσω δύο διαφορετικών εργασιών: του Ελέγχου Ποιότητας και της Διασφάλισης Ποιότητας. Ο Έλεγχος ποιότητας αποτελεί μέρος της διοίκησης ποιότητας, στοχεύει στην εκπλήρωση των απαιτήσεων ποιότητας και ασκείται σε όλα τα επίπεδα στα οποία εστιάζεται η Διασφάλιση Ποιότητας παρέχοντας ενδείξεις ότι οι απαιτήσεις ποιότητας θα εκπληρωθούν.

Τα τελευταία χρόνια έχει σημειωθεί σημαντική πρόοδος στην καθιέρωση ορισμένων διεθνών προτύπων για τη διασφάλιση της ποιότητας, όπως η σειρά ISO-9000, που για την Ευρωπαϊκή Ένωση είναι ισοδύναμη με τη σειρά EN 29000. Στη διάρκεια του έτους 2000, ο αριθμός επιχειρήσεων με αυτή τη μορφή πιστοποίησης διεθνώς ξεπέρασε τις 300.000.

Είναι χρήσιμο να διευκρινιστεί η διαφορά μεταξύ της πιστοποίησης ενός προϊόντος και της πιστοποίησης του συστήματος διασφάλισης της ποιότητάς του. Η πιστοποίηση ενός προϊόντος αναφέρεται στη δοκιμή ενός δείγματος του προϊόντος από έναν τρίτο επίσημο φορέα, π.χ. Χημείο του Κράτους, και η διαβεβαίωση ότι τα χαρακτηριστικά Α, Β και Γ του σχεδίου για τη κατασκευή του προϊόντος να ικανοποιούν τα καθιερωμένα για το συγκεκριμένο είδος πρότυπα. Αντίθετα για τη πιστοποίηση του συστήματος ποιότητας για το προϊόν έχει σκοπό να μας διαβεβαίωση ότι η επιχείρηση διαθέτει τα απαραίτητα συστήματα και τις διαδικασίες που επιτρέπουν την παραγωγή του με τέτοιο τρόπο που να συμμορφώνεται με τις προδιαγραφές του σχεδίου για το οποίο πιστοποιήθηκε αρχικά το ίδιο το προϊόν.

4.3 Ορισμός και περιγραφή των ISO - 9000

Η σειρά ISO-9000 αποτελεί ένα σύνολο διεθνών προτύπων για τη διασφάλιση της ποιότητας. Αυτή έχει διαμορφωθεί από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (International Standards Organization ή ISO), που εδρεύει στη Γενεύη και αποτελείται από τους εθνικούς οργανισμούς τυποποίηση για 90 επιπλέον χώρες. Η επιδιωκόμενη διασφάλιση της ποιότητας μέσω αυτών των διεθνών προτύπων παρέχεται με τον προσδιορισμό ενός γενικού μοντέλου, δηλαδή ενός καταλόγου των επιθυμητών χαρακτηριστικών και ενεργειών, για το ενδεδειγμένο σύστημα ποιότητας που είναι εφαρμόσιμο για προϊόντα και υπηρεσίες.

Ο προσδιορισμός του συστήματος ποιότητας με βάση τα πρότυπα αυτά είναι, συνεπώς, γενικός. Αυτό σημαίνει ότι δεν λαμβάνει υπόψη ούτε τα ειδικά συγκεκριμένα χαρακτηριστικά σε θέματα ποιότητας ενός βιομηχανικού κλάδου και, φυσικά ούτε τα χαρακτηριστικά εκείνα μιας επιχείρησης που επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητά της. Αλλά, τα

προβλεπόμενα για το σύστημα διασφάλισης της ποιότητας στη σειρά ISO-9000 καλύπτουν τις ελάχιστες προϋποθέσεις ή απαιτήσεις για την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος με την κατάλληλη από τη διοίκηση πολιτική ποιότητας. Μία σοβαρή κριτική για τα πρότυπα ISO-9000:1994 από τους Joseph Juran και Tito Conti είναι ότι δεν προβλέπουν τις κατάλληλες διαδικασίες για τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας και για τη μέτρηση του κόστους έλλειψης ποιότητας.

Η νέα σειρά ISO-9000:2000 μας τις ριζικές αλλαγές που επιβάλλει, επιδιώκει να καλύψει τις αδυναμίες αυτές. Ο αυξανόμενος διεθνής ανταγωνισμός προκαλεί συνεχείς πιέσεις στις επιχειρήσεις, ιδιωτικές και δημόσιες, για βελτιώσεις στην ποιότητα. Συνεπώς, μια επιχείρηση, στη διαδικασία διαμόρφωσης μιας αποτελεσματικής πολιτικής για την ποιότητα, δεν θα πρέπει να την αναπτύξει μόνο στο πλαίσιο που παρέχουν τα πρότυπα, σε σχέση με τις εξειδικευμένες για τον κλάδο τεχνικές και ανταγωνιστικές απαιτήσεις, αλλά να εξετάσει συχνά το πρόβλημα επαναπροσδιορισμού των στόχων ποιότητας που αλλάζουν και απαιτούν ενσωματωμένες ειδικές διαδικασίες μέσα στην επιχείρηση για συνεχής βελτιώσεις.

4.4 Ιστορική αναδρομή των συστημάτων τυποποίησης

Μετά το τέλος του Πρώτου Παγκοσμίου Πολέμου το 1920 αναπτύχθηκε στο Ηνωμένο Βασίλειο ένα από τα πρώτα Πρότυπα Ποιότητας, το οποίο ονομαζόταν Πρότυπο Πυρομαχικών. Πέρασαν περισσότερα από 30 χρόνια πρώτου συμβεί μία περαιτέρω εξέλιξη αυτή τη φορά στα πλαίσια του προγράμματος του πολεμικού ναυτικού των ΗΠΑ. Ο Ναύαρχος Rickover συνέταξε μια λίστα με 18 αιτίες στις οποίες οφείλονταν τα περισσότερα ελαττώματα στην κατασκευή των υποβρυχίων. Η NASA

ήταν εκείνη που συνέχισε αργότερα την εφαρμογή της ποιότητας στα διαπλανητικά προγράμματα.

Το 1972 το Ινστιτούτο Βρετανικών Προτύπων (BSI) δημοσίευσε έναν οδηγό για τη Διασφάλιση Ποιότητας ο οποίος αργότερα (1979) εξελίχθηκε σε ένα νέο πρότυπο, γνωστό ως BS 5750, ώστε να χρησιμοποιείται για εσωτερικούς και εξωτερικούς ελέγχους αλλά και στη διασφάλιση ποιότητας. Το πρότυπο αυτό έτυχε διεθνούς αποδοχής και πάνω σε αυτό βασίστηκε το διεθνές πρότυπο ISO 9000.

Ο ISO (Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης- International Organization for Standardization) είναι μία διεθνής ομοσπονδία των εθνικών οργανισμών προτύπων που αντιπροσωπεύει περισσότερες από 160 χώρες. Μία ηθελημένη μετατροπή του ακρωνυμίου IOS σε ISO (το οποίο μοιάζει ηχητικά με την ελληνική λέξη ίσος, συνέβη μάλλον επειδή το IOS έμοιαζε πολύ με το χάος. Προωθεί την ανάπτυξη της τυποποίησης και των σχετιζόμενων δραστηριοτήτων και διευκολύνει την ανταλλαγή αγαθών και υπηρεσιών σε διεθνές επίπεδο, ενώ αναπτύσσει επιστημονική, τεχνολογική και οικονομική συνεργασία . Ο ISO απαρτίζεται από περισσότερες από 170 τεχνικές επιτροπές, 650 υποεπιτροπές, περίπου 2000 ομάδες εργασίας και 20 ομάδες μελέτης. Η προσπάθεια να τυποποιηθούν οι διάφορες διεργασίες άρχισε πριν από περισσότερα από 20 χρόνια στη Μ. Βρετανία και ήταν με το ISO που έτυχε παγκόσμιας αποδοχής.

Η πρώτη σειρά διεθνών προτύπων από το Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (ISO) για τη διασφάλιση της ποιότητας κυκλοφόρησε το 1987 με τη γενική ονομασία ISO-9000 και εξειδικευμένα πρότυπα ανάλογα με το είδος εφαρμογής. Η εντυπωσιακή αποδοχή και ευρύτητα στη χρήση τους οδήγησε στην πρώτη γενική αναθεώρηση τους το 1994.

Αυτή είναι και η έκδοση με την οποία εφαρμόζονται από τους κατάλληλους φορείς πιστοποίησης μέχρι τώρα.

Στο διάστημα που μεσολάβησε από το 1987, έγιναν σημαντικά βήματα στην εφαρμογή της ΔΟΠ, ως του πλέον σύγχρονου τρόπου μάνατζμεντ για την ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση μάλιστα, μετά από σειρά μελετών, το 1994 διατυπώθηκε με επίσημο τρόπο μια πολιτική για την προώθηση της ποιότητας με βάση τις αρχές και μεθόδους της ΔΟΠ, σε σύγκριση με τα τότε ισχύοντα συστήματα ISO-9000:1994.

4.5 Περιγραφή Προτύπων στη Σειρά ISO-9000

Τα πρότυπα στη σειρά ISO-9000 διαμορφώθηκαν με σκοπό να είναι σχετικά και χρήσιμα σε όλες τις κατηγορίες επιχειρήσεων. Αυτό σημαίνει ότι μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε βιομηχανίες αλλά και σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, όπως στη δική μας περίπτωση, σε ξενοδοχειακές μονάδες. Στη σειρά προτύπων ISO-9000 έχουμε δύο βασικές κατηγορίες προτύπων. Στη πρώτη εντάσσονται τα πρότυπα απαιτήσεων για πιστοποίηση, τα ISO-9000, ISO-9002, ISO-9003 και ISO-10012. Μια επιχείρηση θα πρέπει υποχρεωτικά να επιλέξει ένα από αυτά για να πιστοποιηθεί από κάποιον αρμόδιο φορέα. Στη δεύτερη κατηγορία έχουμε μία σειρά από άλλα, καθοδηγητικά πρότυπα, τα ISO-8402, ISO-9004 και ISO-10011. Αυτά έχουν συμβουλευτικό για την επιχείρηση χαρακτήρα και αφορούν τον τρόπο με τον οποίο αυτή θα ερμηνεύσει τις απαιτήσεις του επιλεγμένου υποχρεωτικού προτύπου που θα χρησιμοποιήσει για πιστοποίηση.

4.6 Βασικές Απαιτήσεις για τα Πρότυπα ISO-9000:1994

Για την πιστοποίηση μιας επιχείρησης στο πρότυπο ISO-9001, που είναι και το κυριότερο και αυτό με το μεγαλύτερο εύρος της σειράς, μία επιχείρηση θα πρέπει να ικανοποιήσει ένα σύνολο απαιτήσεων που αφορούν το σχεδιασμό για τις απαιτητές διαδικασίες.

4.7 Προϋποθέσεις για το πρότυπο ISO 9001 - 1994

1. Αρμοδιότητες και ευθύνες της διοίκησης
2. Χαρακτηριστικά του συστήματος ποιότητας και του αντίστοιχου εγχειριδίου που προσδιορίζει τον τρόπο λειτουργίας του
3. Διαδικασία αξιολόγησης συμβολαίων με τρίτους, για το σαφή ορισμό των απαιτήσεων και ικανότητας για τη συμμόρφωση
4. Έλεγχος σχεδίασης προϊόντος με διαδικασίες που διασφαλίζουν την ικανότητα συμμόρφωσης, προδιαγραφές κ.α.
5. Έλεγχος στοιχείων τεκμηρίωσης και δοκιμών
6. Διαδικασία προμηθειών
7. Έλεγχος προϊόντων-εισροών από προμηθευτές
8. Κωδικοποίηση και ικανότητα παρακολούθησης προϊόντων
9. Έλεγχος παραγωγικής διαδικασίας
10. Επιθεώρηση τελικού προϊόντος και δοκιμές
11. Έλεγχο εξοπλισμού για μετρήσεις, δοκιμές και αναγκαίους ελέγχους
12. Διαδικασίες επιθεώρησης και διαγνωστικών δοκιμών κατάστασης
13. Έλεγχος προϊόντων που δεν συμμορφώνονται στις προδιαγραφές

14. Διαδικασίες για δράσεις διορθωτικού και προληπτικού ελέγχου
15. Διαδικασίες εσωτερικής διακίνησης, συσκευασίας, διατήρησης και διάθεσης/διανομής προϊόντων
16. Διαδικασία για την τήρηση αρχείων για ποιότητα
17. Διαδικασίες εσωτερικών ελέγχων για ποιότητα
18. Προγράμματα εκπαίδευσης όλων των εργαζομένων και υπευθύνων για θέματα ποιότητας
19. Διαδικασίες για εξυπηρέτηση πελατών
20. Επιλογή και χρήση κατάλληλων στατιστικών μεθόδων για ποιότητα.

4.8 Το πρότυπο ISO 9000-2000

Η νέα οικογένεια των ISO 9000:2000 είναι μία σειρά προτύπων που θέτει τις απαιτήσεις για ενσωμάτωση της διοίκησης ποιότητας στο σχεδιασμό, την παραγωγή/ κατασκευή και παράδοση των προϊόντων, υπηρεσιών και λογισμικού. Η οικογένεια αποτελείται από τρία κύρια πρότυπα που υποστηρίζονται από αριθμό τεχνικών αναφορών. Αυτά είναι:

ISO 9000:2000 Συστήματα Διοίκησης Ποιότητας – Βασικά και λεξιλόγιο (αντικαθιστά τα ISO 8402:1995 και ISO 9000-1:1994). Περιγράφει τις βασικές αρχές των συστημάτων διοίκησης ποιότητας και συγκεκριμενοποιεί την ορολογία.

ISO 9001:2000 Συστήματα Διοίκησης Ποιότητας – Απαιτήσεις (αντικαθιστώντας τα ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 και ISO 9003:1994). Καθορίζει τις απαιτήσεις σε συστήματα διοίκησης ποιότητας για χρήση όπου η ικανότητα ενός οργανισμού να παρέχει προϊόντα που

ικανοποιούν τις απαιτήσεις του πελάτη και των ισχυόντων κανονισμών πρέπει να επιδεικνύεται.

ISO 9004:2000 Συστήματα Διοίκησης Ποιότητας – Οδηγίες για το ISO 9000:2000 (αντικαθιστώντας τα ISO 9000-1:1994 και ISO 9000-2:1993). Σχολιάζει τις κύριες αρχές και προσεγγίσεις για το νέο ISO 9000:2000 και παρέχει ορισμούς για το νέο λεξιλόγιο.

ISO 9000, αν και δεν είναι πρότυπο, εμπεριέχονται στο ISO 9001 ως ρυθμιστική αναφορά και επομένως μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τους επιθεωρητές για την υποστήριξη των απαιτήσεων του ISO 900.

Το ISO 9001:2000 είναι ο ακριβής προσδιορισμός για το σύστημα διοίκησης ποιότητας, επειδή οι απαιτήσεις τους ορίζουν τα κριτήρια για τον έλεγχο του συστήματος ποιότητας. Αν και ο ρόλος του προτύπου στη σειρά δεν έχει υποστεί ιδιαίτερες αλλαγές, τα περιεχόμενά του και η οργάνωση κατά τομείς έχουν αναθεωρηθεί σε βάθος. Οι απαιτήσεις του συστήματος ποιότητας έχουν οργανωθεί σε τέσσερις τομείς με σαφή έμφαση στις απαιτήσεις του πελάτη και στην ικανοποίηση του.

A) Τομέας 5 – Ευθύνες Διοίκησης

B) Τομέας 6 – Διαχείριση Πηγών

Γ) Τομέας 7 – Πραγματοποίηση προϊόντος και υπηρεσιών

Δ) Τομέας 8 – Μέτρηση, ανάλυση και βελτίωση

4.9 Επίλογος

Τα πρότυπα που υπάρχουν σήμερα είναι αρκετά και μπορούν να καλύψουν όλες τις εργασίες που γίνονται από μια επιχείρηση, δίνοντας έτσι σε αυτές την δυνατότητα να έχουν ποιο σωστή λειτουργία η οποία είναι προσανατολισμένη στην διασφάλιση της ποιότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΥΣΤΗΜΑ HACCP

5.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζουμε το συστήματα HACCP που αποτελεί το πιο αναγνωρίσιμο πρότυπο διασφάλισης ποιότητας και δίνει πολύ μεγάλο πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις που κάνουν χρήση αυτού. Ποιο αναλυτικά γίνεται παρουσίαση των προϋποθέσεων που απαιτούνται και των θετικών στοιχείων που προσδίδουν σε μια επιχείρηση.

5.2 Γενικά στοιχεία

Ο πιο αξιόπιστος σήμερα τρόπος για να πιστοποιηθεί η ασφάλεια και η υγιεινή των τροφίμων σε μία ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι η εγκατάσταση ενός συστήματος, το οποίο έχει διεθνή αναγνωρισιμότητα και πλέον απαιτείται από όλες τις επιχειρήσεις οι οποίες σερβίρουν από 1.300 γεύματα και άνω ημερησίως. Το σύστημα αυτό δεν είναι άλλο από το σύστημα Ανάλυσης Κινδύνων και Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου (HACCP).¹¹

Όπως ανέφερε ο Δρας Χρήστος Αποστολόπουλος, γενικός διευθυντής του Ενιαίου Φορέα Ελέγχου Τροφίμων, οι επιχειρήσεις τροφίμων οφείλουν να εφαρμόζουν, να διατηρούν και να αναθεωρούν μια μόνιμη διαδικασία, η οποία αναπτύσσεται και υλοποιείται σύμφωνα με τις αρχές του συστήματος Ανάλυσης Κινδύνων και Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου. Στον κανόνα αυτό εντάσσονται και τα ξενοδοχεία και συγκεκριμένα όλοι οι χώροι μαζικής εστίασης.

¹¹ (Αρβανιτογιάννης Ι.Σ.,2006: 1-10)

Το σύστημα αυτό έχει ήδη εγκατασταθεί και εφαρμόζεται από ορισμένες μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες ενώ αρκετές βρίσκονται στη διαδικασία της εγκατάστασής του. Η ορθή λειτουργία ενός τέτοιου συστήματος σε μια επιχείρηση μαζικής εστίασης επιτρέπει τον έλεγχο του κινδύνου τροφό-δηλητηριάσεων και διασφαλίζει την προσφορά στους καταναλωτές σε ασφαλή και υγιεινά προϊόντα. Η πρώτη του εφαρμογή έγινε το 1969 στη NASA με σκοπό να αποτραπεί ο κίνδυνος τροφικής δηλητηρίασης των αστροναυτών. Έκτοτε το σύστημα αυτό έχει βρει εφαρμογή σε όλες σχεδόν τις επιχειρήσεις τροφίμων με κυριολεκτικά εντυπωσιακά αποτελέσματα.¹²

5.3 Τι είναι το HACCP

Το σύστημα HACCP (Ανάλυση Κινδύνων-Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου) είναι ένα εξειδικευμένο σύστημα Ελέγχου για τα τρόφιμα και αφορά την υγιεινή και την ασφάλεια των τροφίμων. Είναι ένα σύστημα το οποίο διασφαλίζει την παραγωγή ενός ασφαλούς προϊόντος. Αυτό επιτυγχάνεται με τον εντοπισμό των σημείων εκείνων όπου μπορεί δυνητικά να εμφανιστεί κίνδυνος επιμόλυνσης του τροφίμου. Ο κίνδυνος μπορεί να είναι φυσικός, χημικός και βιολογικός.

Λέγοντας φυσικός κίνδυνος εννοούμε την εμφάνιση μέσα στο τρόφιμο ξένου προς αυτό αντικειμένου, προερχόμενο είτε από το προσωπικό, είτε από τις εγκαταστάσεις και γενικά τον μηχανολογικό εξοπλισμό, που ως επακόλουθο θα έχει τον τραυματισμό ή την πρόκληση ασθένειας στον καταναλωτή.

¹² (<http://www.traveldailynews.gr>,<http://www.acsmi.gr>,<http://www.etelescope.gr>)

Ο χημικός κίνδυνος εντοπίζεται στην ύπαρξη είτε προσθέτων, είτε φυσικών χημικών ουσιών μέσα στο τρόφιμο. Έχουν να κάνουν με τοξίνες, ορμόνες, αντιβιοτικά, φυτοφάρμακα, ουσίες που μεταναστεύουν από τα υλικά συσκευασίας, κ.τ.λ. Η τήρηση των ανώτατων επιτρεπτών ορίων που έχουν θεσπιστεί διασφαλίζει την απαίτηση του ασφαλούς του τροφίμου.

Ο βιολογικός κίνδυνος ίσως είναι αυτός που χρίζει μεγαλύτερης προσοχής λόγω της ύπαρξης μικροοργανισμών που πολλαπλασιάζονται ταχύτατα όταν δεν τηρηθούν οι σωστές συνθήκες θερμοκρασίας, αποθήκευσης κ.τ.λ.

Το σύστημα HACCP στηρίζεται πάνω σε επτά βασικές αρχές οι οποίες συνοπτικά μπορούν να αποδοθούν ως εξής:

α. προσδιορισμός των πιθανών κινδύνων που σχετίζονται με την παραγωγή του προϊόντος από στάδιο των πρώτων υλών ως τον καταναλωτή.

β. προσδιορισμός των φάσεων λειτουργίας που μπορούν να ελεγχθούν για να εξαφανίσουν έναν κίνδυνο ή να ελαχιστοποιήσουν την πιθανότητα εμφάνισής τους.

γ. καθορισμός των κρίσιμων ορίων, τα οποία πρέπει να ικανοποιούνται, ώστε να εξασφαλίζεται ότι κάθε κρίσιμο σημείο ελέγχου είναι υπό έλεγχο.

δ. εγκατάσταση συστήματος παρακολούθησης για την εξασφάλιση του κρίσιμου σημείου ελέγχου μέσα από πρόγραμμα δοκιμών ή παρατηρήσεων.

ε. καθορισμός διορθωτικών ενεργειών οι οποίες και θα εφαρμόζονται όταν το σύστημα ελέγχου δείχνει ότι κάποιο κρίσιμο σημείο ελέγχου δεν είναι υπό έλεγχο.

στ. ολοκληρωμένο σύστημα αρχειοθέτησης και καταγραφής του σχεδίου HACCP.

ζ. ύπαρξη διαδικασιών τεκμηρίωσης-επαλήθευσης του συστήματος HACCP.

Το σύστημα αυτό έχει να κάνει με την ασφάλεια των τροφίμων. Μπορεί εύκολα να ενταχθεί μέσα σε ένα σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας. Δυστυχώς όμως λόγω της ελλιπούς ενημέρωσης των παραγωγών τροφίμων, εμφανίζονται δυσκολίες αλλά και περιορισμένης έκτασης εφαρμογή του συστήματος.¹³

5.4 Σκοποί του συστήματος HACCP

Υπάρχει η λανθασμένη αντίληψη ότι η εφαρμογή ενός τέτοιου συστήματος θα ήταν σπατάλη χρημάτων για μια εταιρεία, αναλογιζόμενη ότι θα έπρεπε να προβεί στην πρόσληψη ειδικευμένου προσωπικού ή εξωτερικών συμβούλων, στην αγορά του απαραίτητου εξοπλισμού, ή ακόμη και το «χάσιμο χρόνου» των στελεχών που θα ανήκουν στην ομάδα HACCP και θα επιβαρυνθούν με επιπλέον εργασία παρά το φόρτο των ευθυνών που ήδη έχουν.

Γενικά όμως μπορούν να αντισταθμίσουν σε όλα αυτά τα αρνητικά το γεγονός της βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων τους, όσων αφορά την ασφάλεια αυτών. Γιατί είναι χρέος της εταιρείας προς τον

¹³ (<http://www.acsmi.gr>), (http://www.e-telescope.gr/gr/cat07/art07_010615.htm)

καταναλωτή, η παραγωγή τροφίμου που δε θα επιφέρει βλάβη στην υγεία του. Όταν ο καταναλωτής μένει ικανοποιημένος, θα έχουμε και αύξηση στο μερίδιο αγοράς. Επίσης προλαμβάνονται πιθανοί κίνδυνοι που θα οδηγούσαν σε κακή παραγωγή, άρα και καταστροφή παρτίδων, ή ακόμα χειρότερα αν έφευγαν στην αγορά αυτές οι παρτίδες θα είχαμε όλα τα επακόλουθα, αποστροφή του καταναλωτικού κοινού, ποινικές κυρώσεις, κ.τ.λ.

Αναλογιζόμενη κάθε σοβαρή εταιρεία όλα τα παραπάνω, και κυρίως την υποχρέωσή της απέναντι στο καταναλωτικό κοινό που την τιμά δείχνοντας προτίμηση στα προϊόντα της, θα πρέπει να εγγυάται στον καταναλωτή ότι το τρόφιμο που καταναλώνει είναι ασφαλές. Ο τρόπος για να επιτευχθεί αυτό είναι η εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου συστήματος ποιότητας που θα στηρίζεται πάνω στις αρχές του HACCP.

Σκοπός λοιπόν αυτού του συστήματος είναι να εστιάσει τον έλεγχο σε κρίσιμα σημεία ελέγχου. Το σύστημα θα πρέπει να εφαρμόζεται σε κάθε συγκεκριμένη ενέργεια χωριστά. Η εφαρμογή του πρέπει να αναθεωρείται και να γίνονται οι αναγκαίες τροποποιήσεις όποτε σημειώνονται αλλαγές στο προϊόν, τη διαδικασία ή κάθε στάδιο αυτής. Είναι σημαντικό να υπάρχει ευελιξία, όπου ενδείκνυται, κατά την εφαρμογή του, δεδομένου του πλαισίου εφαρμογής και συνεκτιμώντας τη φύση και το μέγεθος της λειτουργίας.¹⁴

5.5 Θετικά από την εφαρμογή του HACCP

Η ανάπτυξη, εφαρμογή και η τελική πιστοποίηση ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας είναι δυνατό να επιφέρει πολλαπλά οφέλη σε μία

¹⁴ (<http://www.e-telescope.gr>)

επιχείρηση. Το μεγαλύτερο πλεονέκτημα του συστήματος HACCP είναι το γεγονός ότι αποτελεί μια προληπτική, συστηματική, λογική ευπροσάρμοστη και οικονομικά αποτελεσματική προσέγγιση της ασφάλειας των τροφίμων.

Μερικά από τα βασικά οφέλη της εφαρμογής του συστήματος είναι:

- Ενισχύεται η φήμη της εταιρίας ως προς τη δυνατότητά της να προστατεύει την υγεία του καταναλωτή.
- Με την εφαρμογή προληπτικών μέτρων, μειώνεται το κόστος παραγωγής λόγω της μείωσης απορρίψεων παρτίδων προϊόντων και ανακλήσεων ετοιμών προϊόντων.
- Αποκτά η επιχείρηση σοβαρό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών στις εξαγωγικές δραστηριότητες καθώς ανοίγονται ευκαιρίες για διεξόδου σε διεθνείς αγορές.
- Παρέχονται αποδείξεις στις αρμόδιες αρχές συμμόρφωσης με τη νομοθεσία.
- Αποδεικνύεται η ευαισθησία της επιχείρησης για την προστασία της δημόσιας υγείας και η ικανότητά της να παράγει ασφαλή τρόφιμα.
- Αποτελεί απαίτηση των πελατών ως εγγύηση ασφάλειας των προϊόντων, καθώς αποτελεί ένα διεθνώς αποδεκτό σύστημα διασφάλισης της ασφάλειας των τροφίμων.
- Εισάγει μεθόδους ελέγχου, που είναι γρήγοροι, αποτελεσματικοί και εύκολοι στην εκτέλεσή τους.
- Βελτιώνει την απόδοση του προσωπικού μέσω της εκπαίδευσης.
- Βοηθάει στη διαχείριση της Ολικής Ποιότητας της επιχείρησης.
- Ελαττώνει την ανάγκη ελέγχου τελικών προϊόντων.
- Εστιάζει την προσοχή του ποιοτικού ελέγχου στα κρίσιμα σημεία της παραγωγικής διαδικασίας.

5.6 Επίλογος

Από την χρήση συστημάτων HACCP, θεωρούμε ότι μόνο θετικά στοιχεία μπορείς να έχεις. Έτσι κατά την γνώμη μας οι επιχειρήσεις που κάνουν χρήση αποκτούν ένα βασικό πλεονέκτημα σε σχέση με ανταγωνιστικές επιχειρήσεις που δεν κάνουν την χρήση, κάνοντας αυτές πιο βιώσιμες και με πιο θετικά οικονομικά στοιχεία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΚΛΑΔΟ

6.1 Εισαγωγή

Η ποιότητα στον ξενοδοχειακό κλάδο αποτελεί σημαντικό στοιχείο προσέλκυσης πελατών και δείχνει και τον τρόπο που θέλει ένα ξενοδοχείο να λειτουργεί.

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζουμε τις βασικές αρχές που πρέπει να έχουν οι υπηρεσίες των επιχειρήσεων του ξενοδοχειακού κλάδου και πως αυτές επηρεάζουν την διασφάλιση της ποιότητας.

6.2 Γενικά στοιχεία

Πέρα από την πλειάδα ορισμών που υπάρχουν για την ποιότητα και όσους έχουν αναφερθεί στο πρώτα κεφάλαια , κρίνεται σκόπιμο να παρατεθεί και αυτός που προέρχεται από το British Standards Institution. Σύμφωνα με αυτόν, η ποιότητα ορίζεται ως « το σύνολο των ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, οι οποίες βασίζονται στη δυνατότητά της να ικανοποιήσει συγκεκριμένες εκφρασμένες ή λανθάνουσες ανάγκες» (BSI, 1983).

Αρχικά, η ποιότητα σαν έννοια, ήταν μονοδιάστατη με στόχους και αναφορές που προσέγγιζαν μόνο το φάσμα του ελέγχου. Στη σημερινή εποχή έχει μετεξελιχθεί σε μία έννοια όπου έχει διευρυνθεί και στα ευρύτερα πλαίσια της συμπεριλαμβάνονται η ποιότητα του σχεδιασμού και του μηχανισμού παραγωγής των προϊόντων και της παροχής υπηρεσιών, καθώς και η αξιολόγηση των ίδιων των επιχειρήσεων,

καλύπτοντας ολόκληρο το φάσμα των επιχειρηματικών λειτουργιών. Η ποιότητα αποτελεί ένα αναπόσπαστο κομμάτι της διοίκησης, όπου σκοπός της είναι η συνεχής αναζήτηση βελτίωσης όλων των τμημάτων της παραγωγής μέχρι και το τελικό προϊόν ή υπηρεσία. (Tenner and De Toro, 2002 και Gilbert and Joshi, 2005)..

Για να υπάρχουν καλύτερα λειτουργικά αποτελέσματα στο ξενοδοχειακό κλάδο θα πρέπει η ποιότητα να αντιμετωπίζεται ως στρατηγικό ζήτημα και όχι απλά σαν ένα συνεπαγόμενο αποτέλεσμα άλλων διαδικασιών ή σαν ένα τμήμα διαφόρων διαδικασιών.

Αν η ποιότητα αντιμετωπιστεί σαν βασικός πυλώνας προσέγγισης του ξενοδοχειακού προϊόντος, τότε η θετική επίδρασή της θα γίνει αντιληπτή όχι μόνο στον πελάτη - καταναλωτή, αλλά και στον ίδιο το μικρόκοσμο της επιχείρησης. Η υιοθέτηση προενεργητικής στρατηγικής σχετικά με την ποιότητα αποτελεί έναν ακρογωνιαίο λίθο όπου υποστηρίζονται όλα τα συστατικά στοιχεία του παραγωγικού συστήματος και των τομέων εξυπηρέτησης. (Jones & Lockwood, 1989: 149:167).

Ο ορισμός του BSI για την ποιότητα όπως διατυπώθηκε πιο πάνω, δίνει την εντύπωση αρχικά τουλάχιστον, ότι είναι μία ολοκληρωμένη προσέγγιση. Όμως στην πραγματικότητα, διακρίνονται σημεία ασάφειας που αφορούν στον εντοπισμό και στην ενσωμάτωση στην υπηρεσία ή στο προϊόν των αναγκών των πελατών -καταναλωτών. Σημαντικό ρόλο επίσης παίζει και η έκταση στην οποία οι πελάτες – καταναλωτές νιώθουν ότι οι ανάγκες τους έχουν επαρκώς ικανοποιηθεί. (Murdick et al., 2000). Η εξυπηρέτηση αποτελεί ένα σύνθετο πλέγμα όπου εμπλέκεται το προϊόν, άυλο, από ή σύνθετο και ο καταναλωτής είτε ενδιάμεσος (mediator) είτε ο τελικός.

Στην προκειμένη περίπτωση, ένας καταναλωτής επιθυμεί να κάνει μία κράτηση ενός δωματίου σε μία ξενοδοχειακή μονάδα. Ο καταναλωτής θα βιώσει την εξυπηρέτηση από κάποιον υπάλληλο του ξενοδοχείου και με βάση την εμπειρία που θα βιώσει ακόμα και στο επίπεδο της αρχικής παρουσίασης του προϊόντος, θα αποφασίσει αν θα προχωρήσει στο επόμενο στάδιο που είναι η απόφαση αγοράς ή μη του συγκεκριμένου προϊόντος. Το προϊόν ενδέχεται να είναι άριστα στημένο και να παρουσιάζεται άρτια κατά την άποψη της διοίκησης της μονάδας. Παρόλα αυτά κάποιοι δυνητικοί πελάτες θα προχωρήσουν σε κατανάλωση και κάποιοι όχι. Ο παράγοντας που παίζει πρωτεύοντα ρόλο στην απόφαση του πελάτη, είναι το κατά πόσο έχει επιτευχθεί από την πλευρά της επιχείρησης να ενσωματωθούν στο προϊόν οι προσδοκίες που θα έκαναν τον καταναλωτή να το αποδεχθεί και να προχωρήσει στο στάδιο της αγοράς. Κατά τους Baker και Crompton οι ίδιοι οι πελάτες αποτελούν μέρος της εμπειρίας εξυπηρέτησης και λόγω αυτού μεταφέρουν στο ίδιο το προϊόν ένα σύνολο προσδοκιών και αντιλήψεων που δεν μπορούν να ελεγχθούν από την επιχείρηση. (Baker & Crompton, 2000). .

Στο παραπάνω παράδειγμα προκύπτουν και κάποιες άλλες παράμετροι που μπορεί να παίξουν καθοριστικό ρόλο στην αγορά του συγκεκριμένου ξενοδοχειακού προϊόντος. Ένας από αυτούς είναι αν ο τρόπος παρουσίασης του προϊόντος είναι σύμφωνος με αυτόν που έχει επιλέξει η επιχείρηση και αν υπάρχει ομοιογένεια παρουσίασης του από όλους τους εμπλεκόμενους σε αυτήν. Δεύτερος καθοριστικός παράγοντας είναι ο έλεγχος σε τακτά χρονικά διαστήματα των προσδοκιών του πελάτη.

Γνωρίζοντας ότι οι ανάγκες μεταβάλλονται και μάλιστα με ταχύ ρυθμό στις ημέρες μας, είναι πολύ εύκολο να εμμένει η διοίκηση της ξενοδοχειακής επιχείρησης σε σύνολο προσδοκιών που πλέον είναι

ξεπερασμένες από τον καταναλωτή με ότι επιπτώσεις αυτό συνεπάγεται. Ένας εξίσου σημαντικός ορισμός περί Ποιότητας δίδεται από τον Wyckoff σύμφωνα με τον οποίο: «Ποιότητα είναι ο βαθμός υπεροχής / εξαιρετικής επίδοσης που επιδιώκεται και ο έλεγχος μεταβλητότητας στην επίτευξη αυτής της υπεροχής στην ικανοποίηση των απαιτήσεων της πελατείας» (Wyckoff, 1984).

Σε σχέση με τους υπόλοιπους ορισμούς Ποιότητας, ο ορισμός του Wyckoff προσδίδει μία πιο θετική διάσταση στην ποιότητα και είναι χρήσιμος διότι εμπεριέχει δύο σημαντικές ιδέες (Βαρβαρέσσος και Σωτηριάδης, 2003).

Ο σχεδιασμός ποιότητας των προϊόντων με την προϋπόθεση ότι η διοίκηση ενισχύει και παρακολουθεί το προϊόν. Με βάση το παραπάνω, ο σχεδιασμός της ποιότητας αποτελεί το σημείο αφετηρίας για την ανάπτυξη του πιο κατάλληλου μανάτζμεντ ποιότητας. Η παραπάνω ιδέα αποτελεί ένα κρίσιμο στοιχείο σε μία στρατηγική ποιότητας (Randall and Senior, 2002).

Η έκταση όπου το προϊόν ικανοποιεί το σύνολο των αναγκών του πελάτη. Στον ξενοδοχειακό κλάδο υπάρχει μία ιδιαιτερότητα. Οι περιφερειακές ανάγκες παίζουν πρωτεύοντα ρόλο σε σχέση με τις βασικές ανάγκες όπως είναι η ξεκούραση, η εστίαση, ο ύπνος. Και αυτό γιατί οι βασικές ανάγκες θεωρούνται αυτονόητο ότι θα ικανοποιηθούν. Τη διαφοροποίηση την κάνουν οι περιφερειακές (Haywood, 1983). Οι συνείδησή τους οι τουρίστες έχουν αναπτύξει την εικόνα ενός ξενοδοχείου και έχουν προτυποποιήσει κάποιες από τις υπηρεσίες του και τις παροχές του σε τέτοιο βαθμό όπου δεν εκπλήσσονται όταν οι προσδοκίες τους εκπληρώνονται. Και αυτό γιατί η οποιαδήποτε ικανοποίηση των προσδοκιών τους για βασικές ανάγκες θεωρείται

δεδομένη. Για να δημιουργηθεί ουσιαστική ικανοποίηση, θα πρέπει η εξυπηρέτηση να υπερβεί την ικανοποίηση των βασικών αναγκών. Συνεπώς, η ικανοποίηση τόσο των κοινωνικών, όσο και των ψυχολογικών αναγκών του καταναλωτή, είναι το μέσο που θα οδηγήσει στην τελική ικανοποίηση του. Αυτό οδηγεί στο συμπέρασμα ότι το προϊόν θα πρέπει να συγκλίνει προς την έννοια της Ολικής Ποιότητας (Teare, 2006).

6.3 Προϋποθέσεις επίτευξης υψηλού επιπέδου ποιότητας

Η ηγεσία πρέπει να αποδέχεται την ποιότητα και τις αρχές της και να δημιουργεί τις προϋποθέσεις για να εφαρμοστεί μοντέλο ποιότητας που να οδηγεί σε εξαιρετικά αποτελέσματα. Πρέπει να αποτελούν το καλό παράδειγμα σε όλες τις ενδοεπιχειρησιακές δραστηριότητες και μόνιμως να ενισχύουν το ηθικό των υπαλλήλων εμμένοντας σε θέματα ποιότητας. Άλλος παράγοντας, εξίσου σημαντικός, που σίγουρα μπορεί να επηρεάσει την επιχείρηση στην προσαρμογή της με σκοπό την επιτυχία είναι το «πάθος». (Peters, 1987). Σύμφωνα με τον Peters, «τα περισσότερα συστήματα ποιότητας αποτυγχάνουν για ένα ή δύο λόγους: έχουν ένα σύστημα χωρίς πάθος ή πάθος χωρίς σύστημα».

Άρα, η ποιότητα ως σύστημα δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται σαν ζήτημα που αφορά στην ανάπτυξη προγραμμάτων ασφαλείας ποιότητας ή στην εφαρμογή τεχνικών ελέγχου ποιότητας. Πρέπει να αντιμετωπίζεται σαν ένα όραμα που συνεχώς θα αναπτύσσεται και θα επικοινωνεί στους ενδοεπιχειρησιακούς κόλπους, όπου η ολική ποιότητα θα αποτελεί μέλημα όλων των εμπλεκόμενων. Η ανάπτυξη της ανάλογης εταιρικής κουλτούρας αποτελεί ακρογωνιαίο λίθο στην συμβολή όλης της επιχείρησης στην επιτυχία των προγραμμάτων ολικής ποιότητας που εφαρμόζονται. Οι απαραίτητες προϋποθέσεις που οδηγούν σε επίτευξη

εξαιρετικής ποιότητας εξυπηρέτησης στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι οι παρακάτω (Βαρβαρέσσος-Σωτηριάδης, 2003:1-16):

Το κατάλληλο είδος μάνατζμεντ (συμμετοχικό και επίπεδο), η ύπαρξη κουλτούρας και επιχειρηματικού πνεύματος, η δέσμευση και το πάθος για υπεροχή στην εξυπηρέτηση (Simmons and Teare, 2003), η χρήση σύγχρονων εργαλείων και τεχνικών μάνατζμεντ, η υποστήριξη της οργανωτικής δομής με τους απαραίτητους πόρους και κίνητρα, η ενεργός εμπλοκή του ανθρώπινου δυναμικού με εξουσιοδότηση για άμεση και επιτόπια αντιμετώπιση των προβλημάτων ποιότητας

6.4 Οι βασικές αρχές ποιότητας στις ξενοδοχειακές μονάδες

Πρόκειται για έξι αρχές που έχουν να κάνουν όπως αναλύονται παρακάτω (P.R.O.G.R.E..S.S. GREEK KIT Εργαλείων, 2000):

Αρχή 1: Βεβαιωθείτε ότι οι πελάτες ενθαρρύνουν την ποιότητα: Σύμφωνα με αυτό ο πελάτης έχει πάντα δίκιο. Για να βελτιωθεί η ποιότητα μέσα στην εταιρία, οι πελάτες πρέπει να είναι το επίκεντρο και να τους χρησιμεύουν σαν πυξίδα. Όλες οι αποφάσεις πρέπει να βασίζονται στις απαιτήσεις και στις προσδοκίες τους. Οι πληροφορίες που αντλούνται από αυτούς θα πρέπει να γίνονται η αφετηρία για προσδιορισμό των σημείων που χρειάζονται αλλαγές. Οι αποφάσεις δεν πρέπει να παίρνονται εσωτερικά για το τι σημαίνει ποιότητα στις κρατήσεις, αλλά με συμμετοχή των καλεσμένων στην όλη διαδικασία. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με το να είμαστε έτοιμοι να ακούσουμε τα παράπονά τους και τις όποιες υποδείξεις τους.

Έπειτα πρέπει να αξιολογηθούν και να τα αντιμετωπιστούν σαν ευκαιρία για βελτίωση. Όλοι στην εταιρία αποτελούν μία ομάδα που συνεργάζεται σε διάφορους τομείς και επίπεδα με σκοπό να εξυπηρετήσουν όσο πιο

καλά γίνεται τον πελάτη που πληρώνει. Συνεπώς, ποτέ δεν παραδίδετε από κάποιον υπάλληλο σε κάποιον άλλο ελλιπής εργασία ή λάθη, διότι αυτά κατευθύνονται εις βάρος του πελάτη και αποδυναμώνουν το προφίλ της εταιρίας προς τα έξω. Η γνώση του πως χρησιμοποιεί κάποιος πελάτης τα προϊόντα και τις υπηρεσίες μιας μονάδας είναι απαραίτητη για το προσωπικό του ξενοδοχείου. Επίσης, η επαφή μαζί του με ερωτήσεις όπως «Είστε ικανοποιημένοι;» ή «Πως θα μπορούσαμε να σας εξυπηρετήσουμε καλύτερα;» αποτελεί έναν τρόπο για να ανοίξει ο διάυλος επικοινωνίας και ο πελάτης να εξωτερικεύσει την άποψή του. Η αξιοποίηση των πληροφοριών που μπορεί ένα ξενοδοχείο να συλλέξει, του δίνει τη δυνατότητα να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να επιτύχει ένα ζωτικό στόχο, αυτόν της απόκτησης πελατών για μία ζωή.

Αρχή 2: Να χειρίζεστε το κάθε τι σαν μία διαδικασία: Σαν διαδικασία ορίζεται μία σειρά από δραστηριότητες που φέρνουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Μέσα στην επιχείρηση, κάθε δραστηριότητα, ανεξάρτητα από το πόσο μεγάλη ή πόσο μικρή είναι, πρέπει να αντιμετωπίζεται σαν μία διαδικασία ή σαν μέρος μιας μεγαλύτερης, που παράγει πληροφορίες, προϊόντα ή υπηρεσίες για τους πελάτες. Οι αξιόπιστες υπηρεσίες αποφέρουν σταθερά αποτελέσματα με την πάροδο του χρόνου, διασφαλίζοντας έτσι αναμενόμενα θετικές εμπειρίες για τους πελάτες. Συνεπώς, η πιο γνωστή διαδικασία θα ακολουθηθεί σαν η πιο σταθερή, μέχρι όμως να βρεθεί και να τυποποιηθεί μία καλύτερη που θα κοινοποιηθεί στην σε όλους όσους επηρεάζονται στην εταιρία. Σαφώς και η ποιότητα πρέπει να έχει σαν επίκεντρο τον πελάτη.

Αρχή 3: Να βελτιώνετε διαρκώς: Όσο προχωρούν τα χρόνια συντελείται πρόοδος σε διάφορους τομείς και υπάρχουν μεταβολές σε διάφορους τομείς της ζωής μας. Από αυτόν τον κανόνα δεν ξεφεύγει ούτε ο

καταναλωτής. Αυτό, για την επιχείρηση που εργαζόμαστε, μπορεί να σημαίνει το να συμβαδίζει η φιλοσοφία της με τις ανάγκες του πελάτη στη σημερινή εποχή. Αλλά από την άλλη πλευρά, επιβάλλεται να μπορεί να εξελιχθεί και να μετασχηματιστεί η φιλοσοφία της σε συνάρτηση με τη μεταβολή των αναγκών του καταναλωτή. Ο δρόμος που οδηγεί μία επιχείρηση στην τελική επικράτηση στην αγορά είναι η διαρκής βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών. Η στασιμότητα δεν ευνοεί κανέναν άλλον παρά μόνο τους ανταγωνιστές. Μία επιχείρηση που θεωρείται πρωτοπόρος στον τομέα της, πρέπει να βελτιώνεται συνεχώς με σκοπό τη διατήρηση των ηνίων σε όλα τα επίπεδα. Τις περισσότερες φορές οι άνθρωποι κατανοούν τη βελτίωση ως μεγάλα άλματα προς τα εμπρός.

Αν και η βελτίωση κάποιες φορές έρχεται με αυτόν τον τρόπο, τις περισσότερες φορές επιτυγχάνεται με απλά και μικρά βήματα. Έτσι επιτυγχάνεται η διαρκής βελτίωση και μαζί της αναπτύσσεται και το ομαδικό πνεύμα, η μαζική συμμετοχή και το αίσθημα ζήλου. Αυτοί οι παράγοντες από μόνοι τους αποτελούν ισχυρό κίνητρο για καλύτερη απόδοση από την πλευρά του προσωπικού και τελικά συντελεί στην καλλιέργεια θετικού πνεύματος για την βελτίωση της ποιότητας.

Αρχή 4: Να ενισχύετε η ποιότητα από την αρχή: Η κακή ποιότητα κοστίζει και μάλιστα αρκετά. Ο άμεσος αντίκτυπος της κακής ποιότητας έρχεται από τις πωλήσεις οπότε «μεταφράζεται» αμέσως σε κέρδος που διέφυγε και δεν μπορεί να αναπληρωθεί λόγω της άυλης φύσης του ξενοδοχειακού προϊόντος. Σαν λύση σε αυτό το πρόβλημα θα πρέπει να υιοθετηθεί η πολιτική «Πρώτα η ποιότητα» που θα εξαρτάται από τις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού. Εφαρμόζοντας την ανωτέρω πολιτική, αφήνουμε σε δεύτερη θέση συμφέροντα που έχουν να κάνουν με το κόστος, τους μετόχους, το κεφάλαιο, τα αποκτήματα και

εστιάζουμε αποκλειστικά στον πελάτη. Θεωρητικά, είναι εύκολο να εφαρμοστεί μία τέτοια πολιτική, αλλά στην πράξη πρέπει να προηγηθεί δέσμευση από την πλευρά της διοίκησης ότι άμεση προτεραιότητα δίνεται στην ποιότητα και όλη η εταιρία πρέπει να συμμορφωθεί με την παραπάνω οδηγία από το υψηλότερο κλιμάκιο της ιεραρχίας μέχρι και το χαμηλότερο.

Οι εμπλεκόμενοι σε αυτήν τη διαδικασία οδηγούνται σε άμεση συμμόρφωση προς τη νέα πολιτική και τους γίνεται αντιληπτό ότι η αλάνθαστη εργασία είναι το ζητούμενο της εργοδοσίας από αυτούς. Με αυτόν τον τρόπο ενσωματώνεται η ποιότητα σαν διαδικασία μέσα από μέτρα και έλεγχο της διαδικασίας και δεν είναι προσαρτημένη στην επιθεώρηση του τελευταίου βήματος. Κατά καιρούς, τέτοια προσήλωση στην ποιότητα επισκιάζει τα άμεσα οφέλη, αλλά μία αδιάλλακτη πολιτική του τύπου πρώτα η ποιότητα θα διασφαλίσει τη μακροχρόνια ανταγωνιστικότητα μέσα από τη συνεχή ικανοποίηση του πελάτη.

Αρχή 5: Να λύνονται τα προβλήματα χρησιμοποιώντας γεγονότα και στοιχεία: Από τη στιγμή που εντοπίζεται ένα πρόβλημα, οι άνθρωποι που αποτελούν το προσωπικό μίας εταιρίας σκέφτονται ότι γνωρίζουν τη λύση. Αυτό αποτελεί και τον κύριο λόγο που οι εταιρίες μαστίζονται συνεχώς από τα ίδια προβλήματα. Πριν λυθούν τα προβλήματα, το πρώτο βήμα είναι να προσεγγισθούν τα προβλήματα μέσα από γεγονότα και συλλογή στοιχείων. Υπάρχουν αρκετά εργαλεία που μπορούν να βοηθήσουν στη συλλογή τέτοιων στοιχείων όπως είναι οι φόρμες ελέγχου, οι γραφικές παραστάσεις Pareto και τα διαγράμματα αιτίας και συνέπειας.

Τα παραπάνω στοιχεία αφού συλλεχθούν θα πρέπει να αναλυθούν και να κοινοποιηθούν και στα υπόλοιπα μέλη της εταιρίας. Το σημαντικό

σημείο είναι να έχουν επισημανθεί οι βασικές αιτίες του προβλήματος πριν ξεκινήσει η διαδικασία να προσδιοριστούν οι πιθανές λύσεις. Όταν παρθούν οι αποφάσεις και εφαρμοστούν οι αλλαγές που θα επιφέρουν και τη λύση στο πρόβλημα, εξακολουθεί η μέτρηση και τα η παρακολούθηση των διαγραμμάτων καθημερινά για να διαπιστωθεί κατά πόσο έχει λυθεί ή έστω περιοριστεί το πρόβλημα. Αν στην κουλτούρα της εταιρίας συμπεριλαμβάνονται οι στόχοι της ποιότητας, του κόστους, του ηθικού και της παράδοσης, τότε οδηγείται σε αποφάσεις – λύσεις που ικανοποιούν τον πελάτη.

Αρχή 6: Να συμμετέχουν όλοι: Οι διαδικασίες που αφορούν την ικανοποίηση του πελάτη εμπλέκουν με κάποιο τρόπο όλα τα μέλη του προσωπικού, άρα η ποιότητα είναι μία στρατηγική που επιβάλλει την συμμετοχή όλων καθώς και τη δέσμευσή και αφοσίωσή τους. Έχοντας αντιληφθεί το σημαντικό ρόλο που διαδραματίζει το προσωπικό στην ποιότητα, είναι ξεκάθαρο ότι πρέπει να ασχολούμαστε με την συνεχή ανάπτυξή του και την μέτρηση της επίδοσής του. Σημαντικό σημείο - κλειδί που επηρεάζει την ψυχολογία του και κατά συνέπεια την απόδοσή του είναι η συμπεριφορά των υψηλών κλιμακίων της ιεραρχίας προς αυτόν και γενικότερα η αξιοπρεπή συμπεριφορά. Όσο πιο ξεκάθαροι είναι οι στόχοι ποιότητας με επίκεντρο τον πελάτη, και όσο περισσότερο το προσωπικό είναι εξοικειωμένο με τα εργαλεία ποιότητας, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες υπάρχουν για να υλοποιηθεί ο στόχος και μάλιστα σε βραχύ χρονικό διάστημα. Αρωγός σε αυτήν τη προσπάθεια είναι η συνεχής και η ποιοτική εκπαίδευση. Το κλίμα που οφείλει η επιχείρηση να καλλιεργήσει, είναι το ομαδικό πνεύμα συνεργασίας, όπου όλες οι ιδέες είναι ευπρόσδεκτες και όλες οι προσπάθειες βελτίωσης των διαδικασιών και της ποιοτικής αναβάθμισης του τελικού προϊόντος προς κατανάλωση αναγνωρίζονται.

6.5 Η ποιότητα στον ξενοδοχειακό κλάδο σύμφωνα με το Ελβετικό σήμα ποιότητας Q.

Τη χρονιά του 2007 οι 12 πιο σημαντικοί τουριστικοί φορείς της Ελβετίας, συντονισμένοι από την Ελβετική Ομοσπονδία Τουρισμού, οργάνωσαν την «Πιστοποίηση Ποιότητας για τον Τουρισμό» με έπαθλο το σήμα ποιότητας Q. Ενδεικτικά αναφέρονται παρακάτω κάποιοι από τους τουριστικούς φορείς που συμμετείχαν: Hotel und Gastro Union (Ενωση Ξενοδόχων και Εστιατορίων), Societe Suisse de Hoteliers (Ενωση Ελβετών ξενοδόχων), Conference des Directeurs Regionaux (Ενωση περιφερειακών Διευθυντών Ξενοδοχείων). Ο σχεδιασμός του προγράμματος έγινε από το Ινστιτούτο ερευνών για την Αναψυχή και τον Τουρισμό (Institut de Recherches sur les Loisirs et le Tourism – FIF) του πανεπιστημίου της Βέρνης σε συνεργασία με την Ακαδημία Frey που εδρεύει στη Ζυρίχη και την υποστήριξη του υπουργείου Οικονομικών της χώρας.

Σκοποί

- ü Η αύξηση συνείδησης ποιότητας στις τουριστικές επιχειρήσεις
- ü Η προώθηση συνεργασίας ανάμεσα στους εμπλεκόμενους παράγοντες με την παροχή υπηρεσιών
- ü Η μακροπρόθεσμη ανάπτυξη της ποιότητας των παροχών.

Σύμφωνα με το Ελβετικό σήμα ποιότητας Q για τον τουρισμό, η ποιότητα στο ξενοδοχειακό χώρο, σε ότι αφορά στην προώθηση και στον έλεγχο ποιότητας σε όλους τους τομείς οργάνωσης, παρουσιάζει τα εξής πλεονεκτήματα σε σχέση με άλλους κλάδους υπηρεσιών:

- ü Η τουριστική επιχείρηση και ιδιαίτερα η ξενοδοχειακή έχει τη δυνατότητα να καθορίσει ευθείς εξαρχής το επίπεδο ποιότητας της

εξυπηρέτησης ως προς τον πελάτη. Αναλόγως λοιπόν, μπορεί να δώσει έμφαση σε τομείς υπηρεσιών που τον διαφοροποιούν από τον υπόλοιπο ανταγωνισμό και του δίνουν συγκριτικό πλεονέκτημα ως προς την προσέλκυση πελατών.

- ü Έχοντας γνώση του επιπέδου παρεχομένων υπηρεσιών ανά τομέα, τότε η ίδια η επιχείρηση μέσω της διοικήσεώς της έχει τη δυνατότητα να προχωράει σε κινήσεις βελτίωσης με σαφήνεια γνωρίζοντας επακριβώς τα σημεία που χρειάζεται διορθωτικές κινήσεις.
- ü Παράλληλα με την άρτια κατάρτιση και ανάπτυξη ανάλυσης των δυνατών και αδύνατων σημείων της επιχείρησης (SWOT- analysis: Strength, Weakness, Opportunities, Threats), οι διορθωτικές ενέργειες ως προς την ποιότητα είναι πιο εύστοχες και έγκαιρες.
- ü Η διεύθυνση της επιχείρησης, μέσα από συγκεκριμένες διαδικασίες, μπορεί να αναπτύξει ιδέες και να προγραμματίσει ενέργειες βάσει πλάνου-σχεδίου δράσης.

Επειδή το πρόγραμμα βασίζεται στη συνεχή βελτίωση των παρεχομένων υπηρεσιών στον τουριστικό κλάδο, προαπαιτείται ότι τα εμπλεκόμενα με το πρόγραμμα μέλη ενστερνίζονται τη σημασία της ποιότητας σε ότι αφορά την επιχείρησή τους. Μία από τις δεσμεύσεις του προγράμματος είναι η εγγύηση για μελλοντική επιτυχία της επιχείρησης διαμέσων της ανάπτυξης ποιοτικά αναβαθμισμένων υπηρεσιών. Το μέγεθος της επιχείρησης δεν παίζει πρωτεύοντα ρόλο σε ότι αφορά στην ένταξη κάποιας επιχείρησης στο πρόγραμμα, αφού έχει προβλεφθεί εξαρχής διαφορετικός σχεδιασμός εφαρμογής του προγράμματος ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης σε συνδυασμό με επίπεδα ποιότητας. Η ποιότητα είναι μία έννοια που δεν αποκτάται από τη μία

στιγμή στην άλλη αλλά απαιτεί συνεχή προσπάθεια σε όλα τα επίπεδα και για αυτό το λόγο θεωρείται σαν μία συνεχής διαδικασία.

Σκοπός του προγράμματος όπως είπαμε είναι η συνεχής βελτίωση των παρεχομένων υπηρεσιών των τουριστικών επιχειρήσεων με απλά μέσα, χαμηλό κόστος, και προσαρμογή του προγράμματος στις ιδιαίτερες ανάγκες που έχει η εκάστοτε επιχείρηση. Το ίδιο το πρόγραμμα υπόκειται σε βελτιώσεις και εξελίσσεται με βάση τις ανάγκες της αγοράς. Διακρίνεται σε τρία στάδια δίνοντας τη δυνατότητα σε κάθε επιχείρηση να κινηθεί αυτόβουλα και να αποφασίσει μέχρι ποιο επίπεδο θα προσπαθήσει να αναπτύξει την ποιότητα. Για να μπορέσει να προχωρήσει σε επόμενο στάδιο θα πρέπει να έχει επιτυχώς εφαρμόσει το προηγούμενο στάδιο σε χρονικό ορίζοντα ως τρία χρόνια από την έναρξη εφαρμογής του.

Συνοπτικά ακολουθούν τα επίπεδα – στάδια:

Επίπεδο 1: Μεταδώστε έναν «ιό» ποιότητας στο περιβάλλον της επιχείρησης ή του οργανισμού ή του φορέα . Σε αυτό το επίπεδο η έμφαση επικεντρώνεται στην ανάπτυξη της ποιότητας και στοχεύει στην ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών.

Επίπεδο 2: Ελέγξτε την ποιότητα διαχείρισης της επιχείρησης.

Επίπεδο 3: Εισάγετε την ολική ποιότητα διαχείρισης στην επιχείρηση. Στην πραγματικότητα μιλάμε για ένα σύστημα ολικής ποιότητας διαχείρισης που αναπτύσσεται συνεχώς και επιτυγχάνει υψηλά επίπεδα παροχής υπηρεσιών και ανάπτυξης της επιχείρησης.

Τα εργαλεία αυτού του επιπέδου δίνουν τη δυνατότητα για ανάπτυξη και εξασφάλιση υψηλής ποιότητας υπηρεσιών. Προϋποθέτει όμως υπεύθυνα

άτομα που να ενστερνίζονται την προσπάθεια για ποιοτική ανάπτυξη της επιχείρησης. Σαν άμεσος στόχος τίθεται από την επιχείρηση, ο πελάτης – φιλοξενούμενος να αναγνωρίζει την ποιότητα όχι μόνο από τα διακριτικά σήματα, αλλά και να την αισθάνεται επίσης.

Η επιχείρηση ορίζει έναν υπεύθυνο ποιότητας που εκπαιδεύεται ως quality coach και θέτει σαν προτεραιότητα να μεταδώσει τον «ιό» της ποιότητας στην επιχείρηση. Η εκπαίδευση του quality-coach είναι σεμινάριο στο οποίο του εξηγούνται τα τέσσερα όργανα εφαρμογής μεθόδων ανάπτυξης της ποιότητας (Αλυσίδες υπηρεσιών, Προφίλ ποιότητας, Διαχείριση παραπόνων και Σχέδιο Δράσης).

Ο quality coach βοηθάει την επιχείρηση στο σχεδιασμό της εφαρμογής των τεσσάρων οργάνων στη βελτίωση ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών. Οι παραπάνω πληροφορίες υποβάλλονται στο Όργανο Ελέγχου.

Αν ο έλεγχος δείξει ότι πληρούνται οι παραπάνω προϋποθέσεις, τότε απονέμεται το σήμα Ποιότητας Q για τρία έτη. Σε διαφορετική περίπτωση δίνεται μία χρονική παράταση με σκοπό να διορθωθούν ή να συμπληρωθούν οι ατέλειες και γίνεται νέος έλεγχος.

Σε ετήσια βάση η επιχείρηση ελέγχει τους στόχους που η ίδια έχει θέσει και που περιλαμβάνονται στο σχέδιο δράσης και εν συνεχεία υποβάλλεται νέο σχέδιο δράσης.

Έχοντας ολοκληρώσει το επίπεδο 1 τότε το βασικό μέλημα είναι η εξέλιξη και η διασφάλιση της ποιότητας των υπηρεσιών. Για τον παραπάνω λόγο συνιστάται έμφαση στην ποιότητα της διοίκησης άρα και της διαχείρισης της επιχείρησης. Στόχος της είναι η συλλογή και αξιολόγηση πληροφοριών σχετικά με την γνώμη των πελατών για τις

υπηρεσίες, την κρίση των στελεχών και συνεργατών για αυτές. Επίσης, σημαντικός παράγοντας είναι και η γενική εικόνα που αποκομίζει κάποιος άγνωστος ελεγκτής (Mystery Guest). Στη γενική έκθεση αξιολόγησης πρέπει να διαφανούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επιχείρησης, να αξιολογηθούν και στη συνέχεια να παρθούν μέτρα βελτίωσης. Σημαντική είναι η συνεισφορά της έκθεσης για την μελέτη του ανταγωνισμού, αφού δίδεται η δυνατότητα σύγκρισης με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου.

Εγγραφή του Quality coach στο σεμινάριο Quality-Trainers για εξοικείωση με τα νέα εργαλεία ποιότητας Διάθεση τεσσάρων νέων εργαλείων για λεπτομερή αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης όπως περιγράφονται παρακάτω:

- Προφίλ Βάσης και προφίλ διαχείρισης: Εξετάζεται από τη διεύθυνση το προφίλ των στελεχών και κατόπιν αυτό των συνεργατών και κατόπιν ανιχνεύονται οι προϋποθέσεις για μία καλή ποιότητα υπηρεσιών.
- Οι απόψεις συνεργατών: Η υψηλή ποιότητα προϋποθέτει υψηλού επιπέδου καταρτισμένους συνεργάτες που θα παρακινούνται από ισχυρά κίνητρα. Η δική τους ελεύθερη άποψη σε συνδυασμό με αυτή των πελατών – καλεσμένων, οδηγεί σε ασφαλέστερα συμπεράσματα.
- Οι απόψεις των πελατών: Η ικανοποίησή τους είναι το ζητούμενο και μέσω ερωτηματολογίων «καταγράφεται» η γνώμη τους.
- Ο άγνωστος ελεγκτής: Κάνοντας χρήση καταλόγων ελέγχων κρίνει την παροχή υπηρεσιών.
- Τα αναλυμένα αποτελέσματα συνοψίζονται σε μία έκθεση αξιολόγησης που δείχνει τη θέση της επιχείρησης σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου.

- ü Κατάρτιση ενός σχεδίου δράσης με 6-10 μέτρα που υποβάλλεται στο όργανο ελέγχου.
- ü Απονομή στην επιχείρηση του βραβείου ποιότητας Q του δεύτερου επιπέδου, σε περίπτωση που η επιχείρηση αξιολογηθεί θετικά σύμφωνα με τις απόψεις συνεργατών, πελατών – καλεσμένων, ανώνυμου ελεγκτή και το σχέδιο δράσης είναι σύμφωνο με τις οδηγίες.
- ü Σε ετήσια βάση πραγματοποιείται έλεγχος από την επιχείρηση στους στόχους του σχεδίου δράσης και υποβολή νέου σχεδίου δράσης στο όργανο ελέγχου.

Η ολοκλήρωση των επιπέδων 1 και 2 δίνει τη δυνατότητα για μετάβαση στο επίπεδο 3 που αφορά στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management).

Κυρίως απευθύνεται σε πολύ μεγάλες επιχειρήσεις και δεν συνιστάται σε μικρές ή μεσαίου μεγέθους. Πέρα από τις παραπάνω επισημάνσεις για τα επίπεδα ποιότητας πολύ σημαντική είναι η συνεισφορά του Quality coach. Για να μπορεί να ανταποκριθεί στο σημαντικό ρόλο του και να επιτύχει στους στόχους της επιχείρησης και του προγράμματος ποιότητας, πρέπει να πληρούνται ορισμένα χαρακτηριστικά όπως τα παρακάτω:

- ü Να θεωρείται αποδεδειγμένα υποδειγματικό στέλεχος στον τομέα παροχής υπηρεσιών.
- ü Να είναι έμπειρος σε θέματα διαχείρισης
- ü Να υποστηρίζεται πλήρως από τη διεύθυνση της επιχείρησης
- ü Να έχει διοικητικές ικανότητες
- ü Να εμπνέει τους συνεργάτες του
- ü Να αντιλαμβάνεται τις ανάγκες των πελατών –καλεσμένων

ü Να είναι εκπαιδευμένος σχετικά με το αντικείμενο

6.6 Επίλογος

Σαν βασικό συμπέρασμα από την ενότητα αυτή, μπορούμε να αναφέρουμε το γεγονός ότι τα ξενοδοχεία θα πρέπει να εφαρμόζουν συγκεκριμένες διαδικασίες και αρχές οι οποίες θα δίνουν τα στοιχεία εκείνα που οδηγούν στην διασφάλιση της ποιότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

7.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η προσέγγιση που υιοθετήθηκε για την διερεύνηση του επηρεασμού που έχουν τα συστήματα ποιότητας στον ξενοδοχειακό κλάδο και πως αυτά μπορούν να επηρεάζουν θετικά η αρνητικά την πορεία μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, ώστε στη συνέχεια να είναι δυνατή η εξαγωγή συμπερασμάτων και η διατύπωση προτάσεων για τις δράσεις που θα βελτιώσουν την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων και θα οδηγήσουν στην ανάπτυξη.

Με τον τρόπο που δημιουργήθηκε το ερωτηματολόγιο μας και η συμπλήρωση τους μπορέσαμε να εξάγουμε σημαντικά συμπεράσματα για την άποψη που έχουν οι επιχειρήσεις για συστήματα ποιότητας και τα οφέλη της.

Αξίζει να αναφέρουμε ότι ο αρχικός σχεδιασμός μας πριν την υλοποίηση της εργασίας μας σε σχέση με το τελικό αποτέλεσμα είναι πολύ κοντά και θεωρούμε ότι έτσι έχουμε παρουσιάσει ποιο αντιπροσωπευτικά αποτελέσματα.

Στην ενότητα 7.2 αναφέρεται ο τρόπος που σχεδιάστηκε η έρευνα αρχίζοντας με τον καθορισμό του σκοπού της έρευνας, την έρευνα που έγινε βάσει του θεωρητικού υπόβαθρου αλλά και τον προσδιορισμό της μεθόδου της έρευνας που χρησιμοποιήθηκε.

Έπειτα στην ενότητα 7.3 αναφέρονται τα βήματα που ακολουθήσαμε για τον σχεδιασμό της έρευνας. Αρχικά συλλέξαμε πληροφορίες που θα μας βοηθούσαν να καθορίσουμε το θέμα, επιλέξαμε τον τύπο των ερωτήσεων ,διατυπώσαμε το περιεχόμενο και την σειρά που θα τοποθετηθούν ,προσδιορίσαμε την μορφολογία του ερωτηματολογίου, κάναμε τον προέλεγχο και τελικά διεξαγάγαμε την έρευνα.

Στην ενότητα 7.4 παρουσιάζεται η διαδικασία της δειγματοληψίας όπου προσδιορίζεται το δείγμα και η δειγματοληπτική μονάδα που θα χρησιμοποιηθεί.

Στην ενότητα 7.5 αναφέρουμε τις μεθόδους που επιλέξαμε για την ανάλυση των δεδομένων που συλλέξαμε και τέλος στην ενότητα 7.6 διατυπώνονται ορισμένοι περιορισμοί που εμφανίστηκαν κατά την διεξαγωγή της έρευνας.

7.2 Σχεδιασμός της έρευνας

Η χρήση του ερωτηματολογίου είναι ένας από τους τρόπους που μπορεί να διεξαχθεί η ποσοτική έρευνα η οποία είναι κυρίως περιγραφική. Θεωρείται η πιο συνηθισμένη προσέγγιση για την συλλογή πληροφοριών σχετικά με τη συμπεριφορά ,τη στάση ,τη γνώμη και τα χαρακτηριστικά των καταναλωτών καθώς οι ερωτήσεις σε μια ποσοτική έρευνα συνήθως γίνονται με άμεσο τρόπο. (Σταθακόπουλος ,2005).Η έρευνα μπορεί να διεξαχθεί είτε προσωπικά είτε ταχυδρομικά ,είτε τηλεφωνικά είτε on-line και χρησιμοποιούνται συνήθως εργαλεία συλλογής στοιχείων σε γραπτή μορφή (ερωτηματολόγια). Οι αποκρινόμενοι απαντούν σε ένα προκαθορισμένο σύνολο ερωτήσεων και τελικά μας δίνουν ένα τεράστιο όγκο πληροφοριών που επιδέχονται στατιστική ανάλυση.

Με την πτυχιακή μας αυτή προσαθήσαμε να αναδείξουμε τον ρόλο που μπορούν να παίξουν τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας στην ανάπτυξη των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Μέσα από την εργασία μας προχωρήσαμε στην δημιουργία ενός ερωτηματολογίου με ερωτήσεις που είναι σχεδιασμένες να δώσουν απαντήσεις σχετικά με :

- Τα οφέλη που έχουν οι επιχειρήσεις σε γενικά επίπεδο
- Τα οφέλη που έχουν οι επιχειρήσεις σε σχέση με τα οικονομικά τους στοιχεία
- Τα οφέλη που έχουν οι επιχειρήσεις σε σχέση με την ανάπτυξη τους.
- Παρουσίαση των αρνητικών στοιχείων που παρουσιάζουν τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας

7.3 Σχεδιασμός ερωτηματολογίου

Ο συνολικός σχεδιασμός του ερωτηματολογίου μας έγινε με κύριο γνώμονα , να μπορεί να δοθεί απάντηση στα βασικά ερωτήματα που θέλαμε να απαντηθούν και έχουν να κάνουν σχετικά με :

- Τρόποι ανάπτυξης μιας επιχείρησης
- Καταγραφή προβλημάτων
- Καταγραφή προτάσεων
- Σχεδιασμός μοντέλου επικοινωνίας με πελάτες και προμηθευτές

7.4 Σχεδιασμός ερωτηματολογίου

Στην έρευνα μας ακολουθήσαμε τα παρακάτω βασικά στάδια :

1ο στάδιο: Καθορισμός των πληροφοριών

Στον καθορισμό των πληροφοριών-θεμάτων που επιθυμεί να αντλήσει ο ερευνητής μέσα από τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου λαμβάνονται υπόψη οι ευρύτεροι στόχοι της έρευνας ,τα ευρήματα της ποιοτικής έρευνας ,καθώς και τα χαρακτηριστικά των ερωτώμενων. Οι στόχοι της έρευνας είναι εκείνοι οι οποίοι και καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό τις πληροφορίες που πρέπει να συλλεχθούν μέσα από το ερωτηματολόγιο.

2ο στάδιο : Επιλογή τύπου ερωτήσεων

Υπάρχουν δυο είδη τύπων ερωτήσεων σε ένα ερωτηματολόγιο ,οι ερωτήσεις ανοικτού τύπου και οι ερωτήσεις κλειστού τύπου.

Οι ερωτήσεις ανοικτού τύπου επιτρέπουν στους ερωτώμενους να δώσουν την δική τους απάντηση δίχως να δεσμεύονται από συγκεκριμένο αριθμό εναλλακτικών απαντήσεων, αλλά από την άλλη πλευρά ο ερωτώμενος πρέπει να καταβάλλει μεγαλύτερη προσπάθεια και χρόνο για να τις απαντήσει. Επίσης, αποφέρουν μια συνήθως μεγάλη ποικιλία απαντήσεων ,οι οποίες είναι δυσκολότερο να επεξεργαστούν και να αναλυθούν.

Στις ερωτήσεις κλειστού τύπου ο ερωτώμενος επιλέγει μια ή περισσότερες απαντήσεις ανάμεσα στις εναλλακτικές που του προσφέρονται αυτού του τύπου οι ερωτήσεις παράγουν πιο “ομοιόμορφες “ απαντήσεις με την προϋπόθεση όμως ότι ο ερευνητής έχει συμπεριλάβει όλες τις σχετικές απαντήσεις στην λίστα των πιθανών απαντήσεων. Οι εναλλακτικές απαντήσεις θα πρέπει να είναι διεξοδικές και αμοιβαίως αποκλειόμενες (Σιώμοκος ,2008).

Το ερωτηματολόγιο μας έχει ερωτήσεις ανοικτού και κλειστού τύπου, όπου με κύριο σκοπό να μπορούν να δώσουν απαντήσεις σχετικά με τους στόχους που έχουμε θέσει από την αρχή της εργασίας μας.

3ο στάδιο : Απόφαση για την διατύπωση ερωτήσεων

Για την σωστή διατύπωση των ερωτήσεων λήφθηκαν υπόψη τα χαρακτηριστικά των ανθρώπων (ερωτώμενων- αποκρινόμενων) στους οποίους απευθύνεται το ερωτηματολόγιο.

4ο στάδιο: διεξαγωγή της έρευνας

Η επιλογή των επιχειρήσεων που στείλαμε τα ερωτηματολόγια μας είναι από γνωριμίες που είχαμε στις περιοχές κατοικίας μας καθώς επίσης και στην περιοχή της Πάτρας όπου ολοκληρώσαμε τις σπουδές μας. Η επικοινωνία και η συμπλήρωση των απαντήσεων έγινε είτε με προσωπική επίσκεψη σε ξενοδοχεία που αναφέρουμε στον παρακάτω πίνακα είτε με τηλεφωνική επικοινωνία.

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ	ΠΕΡΙΟΧΗ
ΑΙΡΟΤΕΛ ΑΧΑΪΑΣ	ΠΑΤΡΑ
ΑΔΕΞΕΝ ΠΑΤΡΑΣ	ΠΑΤΡΑ
MARPESSA HOTEL	ΑΓΡΙΝΙΟ
KASTELO HOTEL	ΠΑΤΡΑ
ΚΑΛΛΙΡΟΗ	ΠΑΤΡΑ
GALAXY	ΠΑΤΡΑ
IMPERIAL	ΑΓΡΙΝΙΟ
BYZANTINO	ΑΡΤΑ
PORTO RIO	ΠΑΤΡΑ
TZAKI	ΠΑΤΡΑ
POSEIDON	ΚΑΜΙΝΙΑ

Συνολικά συγκεντρώσαμε 11 ερωτηματολόγια τα αποτελέσματα των οποίων παρουσιάζουμε στο επόμενο κεφάλαιο.

7.5 Ανάλυση στοιχείων

Για την πιο σωστή και έγκυρη εξαγωγή συμπερασμάτων σε μια έρευνα αγοράς πρέπει πρώτα από όλα να επιλεγθεί το κατάλληλο πρόγραμμα στατιστικών αναλύσεων . Υπάρχουν πολλά προγράμματα τα οποία επιτρέπουν τη γρήγορη ανάλυση ποσοτικών δεδομένων. Το πιο διαδεδομένο, εύχρηστο και ευέλικτο στατιστικό πακέτο είναι το SPSS (Σιώμκος, Βασιλακοπούλου, 2005). Συγκεκριμένα, στην έρευνά μας αφού συμπληρώθηκαν τα ερωτηματολόγια και συγκεντρώσαμε τα στοιχεία, στη συνέχεια χρησιμοποιήσαμε το στατιστικό πρόγραμμα SPSS Statistics 20 για την ανάλυση των δεδομένων μας. Στην συνέχεια εφαρμόσαμε τη μέθοδο Ανάλυσης Συχνοτήτων (Frequencies) σε όλο το ερωτηματολόγιο όπου δημιουργήσαμε σε κάθε ερώτηση και ένα γράφημα για ποιο περιγραφική ανάλυση.

7.6 Διαδικασία δειγματοληψίας

Δειγματοληψία είναι η διαδικασία ή τεχνική εντοπισμού και επιλογής μιας ομάδας ατόμων ως αντιπροσωπευτικό δείγμα προς μελέτη κάποιου πληθυσμού. Δείγμα είναι μια υποομάδα του πληθυσμού η οποία αντιπροσωπεύει όλο τον πληθυσμό. (Σιώμκος Γ ,2008)

Πληθυσμός είναι μια ομάδα που ορίζεται από τους στόχους της έρευνας και αποτελείται από όλους τους δυνητικούς ερωτώμενους οι οποίοι θεωρούνται κατάλληλοι για να συμμετάσχουν στην έρευνα. (Σιώμκος Γ ,2008)

Οι δειγματοληπτικές τεχνικές χωρίζονται σε δύο κατηγορίες: τεχνικές πιθανότητας και τεχνικές μη πιθανότητας (Σιώμκος, 2008). Στα δείγματα πιθανότητας κάθε άτομο στον πληθυσμό έχει μια γνωστή μη μηδενική πιθανότητα να επιλεγεί για να συμμετάσχει στο δείγμα. Στα δείγματα μη πιθανότητας η πιθανότητα που έχει ένα άτομο να συμμετάσχει στο δείγμα είναι άγνωστη ,λαμβάνουμε δηλαδή ένα δείγμα ευκολίας. Το δείγμα ευκολίας λαμβάνεται με κριτήριο την διευκόλυνση του ερευνητή. Η επιλογή της τοποθεσίας και των ερωτώμενων είναι εντελώς υποκειμενική. Χρησιμοποιώντας το δείγμα ευκολίας ο ερευνητής μπορεί να συλλέξει αξιόλογο όγκο στοιχείων σε λίγο χρόνο .Σύμφωνα με την συγκεκριμένη μέθοδο δειγματοληψίας, οι ερωτώμενοι επιλέγονται με μοναδικό κριτήριο ότι “έτυχε” να βρίσκονται στο σημείο όπου συλλέγονται τα στοιχεία της έρευνας (Σιώμκος, 2008).

7.7 Περιορισμοί της έρευνας

Λόγω της μεθοδολογίας που χρησιμοποιήθηκε και του δείγματος που επιλέχθηκε εντοπίστηκαν ορισμένοι περιορισμοί στην διεξαγωγή της έρευνας. Η επιλογή των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα δεν ήταν τυχαία μιας και τα άτομα που επιλέχθηκαν να απαντήσουν στα ερωτηματολόγια ήταν από επιχειρήσεις που εμείς θεωρήσαμε ότι είναι σημαντικές στον χώρο που δραστηριοποιούνται καθώς επίσης είχαν την διάθεση να μας βοηθήσουν.

Επίσης ένας επιπλέον περιορισμός είναι ότι τα ερωτηματολόγια που τελικά συγκεντρώσαμε είναι λίγα με αποτέλεσμα να μην έχουμε στον ιδανικό βαθμό αντικειμενικά αποτελέσματα.

Επιπλέον, επειδή οι συμμετέχοντες στην έρευνα είχαν λίγο χρόνο στη διάθεσή τους για να συμπληρώσουν τα ερωτηματολόγια, δεν γνωρίζουμε

με σιγουριά το βαθμό αξιοπιστίας των απαντήσεων. Παρόλο που η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου δεν απαιτούσε περισσότερο από 10 λεπτά, ίσως κάποιοι ερωτώμενοι να μην έδωσαν αληθείς απαντήσεις λόγω της βιασύνης τους να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

8.1 Αποτελέσματα έρευνας

Στην συνέχεια παρουσιάζουμε τα αποτελέσματα της έρευνας μας και οι ερωτήσεις που ακολουθούν έχουν σκοπό να αναδείξουν θέματα σχετικά με την καθημερινή λειτουργία των διαδικασιών σε μια επιχείρηση και επίσης είναι δημιουργημένες με κύριο σκοπό η κάθε μια να μπορεί να αναδείξει τον σκοπό της έρευνας μας και να αποτελέσει και μια βάση για μελλοντική έρευνα.

Ερώτηση 1

Αναφέρετε της άποψη σας σχετικά με τα παρακάτω που αφορούν την καθημερινή λειτουργία και προβλήματα της επιχείρησής σας.

Πίνακας 8.1. Αναφέρετε ποια είναι τα κριτήρια επιλογής των προμηθευτών σας

ΚΡΙΤΗΡΙΑ_ΕΠΙΛΟΓΗΣ_ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ	1	9,1	9,1	9,1
	ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ	1	9,1	9,1	18,2
	ΠΟΙΟΤΗΤΑ	3	27,3	27,3	45,5
	ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ	2	18,2	18,2	63,6
	ΤΙΜΗ	4	36,4	36,4	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Από τις απαντήσεις της έρευνας μας προκύπτει το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις του ξενοδοχειακού κλάδου θεωρούν ποιο σημαντικό στοιχείο για την επιλογή του προμηθευτή τους την γενικότερη

συνεργασία που έχουν αναπτύσσει με αυτόν (ποσοστό 63,6%), και ακολουθεί αμέσως μετά η ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών (ποσοστό 45,5%). Σημαντικό στοιχείο επίσης θεωρούν το θέμα της πιστοποίησης (ποσοστό 18,2%), κάτι που αποτελεί και το βασικό θέμα της εργασία μας, ενώ τέλος υπάρχει και ένα ποσοστό 9,1%, που θεωρεί την εξυπηρέτηση σαν βασικό κριτήριο επιλογής του προμηθευτή της.

Πίνακας 8.2. Αναφέρετε ποια είναι η διαδικασία που εφαρμόζεται για την αγορά των προϊόντων από του προμηθευτές σας

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ_ΑΓΟΡΑΣ_ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΕΠΙΣΚΕΨΗ ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ	9	81,8	81,8	81,8
Valid ΕΠΙΣΚΕΨΗ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ ΤΟΥ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ	2	18,2	18,2	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Η διαδικασία αγοράς των προϊόντων, αποτελεί βασικό συστατικό στην ομαλή λειτουργία μιας επιχείρησης και την αποφυγή ελλείψεων που μπορούν να οδηγήσουν σε προβλήματα ομαλότητας και εξυπηρέτησης των πελατών της. Επιπλέον αποτελεί και σημαντικό στοιχείο για την διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών .

Στην ερώτηση αυτή οι επιχειρήσεις μας απάντησαν ότι για την αγορά των προϊόντων τους προτιμούν να πηγαίνουν οι υπεύθυνοι προμηθειών στον χώρο των προμηθευτών και να επιλέγουν μόνοι τους τα βασικά προϊόντα που έχουν ανάγκη κάτι που όπως μας δήλωσαν δεν το κάνουν κάθε φορά αλλά τουλάχιστον την πρώτη φορά που ξεκινούν συνεργασία με κάποιον

νέο προμηθευτή (ποσοστό 18,2%). Η πιο συχνή διαδικασία που ακολουθείτε (ποσοστό 81,8%) , είναι η επίσκεψη από τους προμηθευτές στον χώρο του ξενοδοχείου , όπου εκεί όπως μας δηλώσαν γίνεται αρκετές φορές και αναλυτική παρουσίαση εκ μέρους των προμηθευτών νέων προϊόντων.

Πίνακας 8.3. Αναφέρετε ποια είναι η διαδικασία που εφαρμόζεται κατά την παραλαβή των προϊόντων από τους προμηθευτές σας

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ_ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ_ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΠΟΣΟΤΗΤΑΣ	4	36,4	36,4	36,4
ΟΛΑ ΤΑ ΠΑΡΑΠΑΝΩ	7	63,6	63,6	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Η διαδικασία παραλαβής είναι σημαντικό μέρος της αλυσίδας μιας εφοδιαστικής αλυσίδας και βοήθα στην ομαλή λειτουργία μιας επιχείρησης. Σε σχέση με την διασφάλιση της ποιότητας είναι πολύ σημαντικό στοιχείο η παραλαβή να ακολουθεί συγκεκριμένα στάδια και κανόνες που δίνουν στην επιχείρηση πολλά θετικά στοιχεία.

Στην ερώτηση αυτή υπήρχαν οι παρακάτω επιλογές για απάντηση όπου οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες με ποσοστό 63,6% θεωρούν ότι θα πρέπει να υπάρχει ένας συνδυασμός όλων αυτών, που μόνο έτσι θα μπορέσει να δώσει τα μέγιστα αποτελέσματα στην επιχείρηση και θα διασφαλίσει και την ποιότητα. Επίσης στην ερώτηση αυτή ένα 36,4% μας δήλωσε ότι κατά την διαδικασία παραλαβής των προϊόντων δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα στον έλεγχο της ποιότητας και της ποσότητας.

- Έλεγχος των παραστατικών
- Έλεγχος ποιότητας και ποσότητας
- Έλεγχος τιμών και εκπτώσεων
- Όλα τα παραπάνω
- Άλλο

Πίνακας 8.4. Στην επιχείρησή σας εφαρμόζονται κανόνες υγιεινής του προσωπικού

ΕΦΑΡΜΟΓΗ_ΚΑΝΟΝΩΝ_ΥΓΙΕΙΝΗΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid >ΜΕΤΡΙΑ	3	27,3	27,3	27,3
Valid ΠΛΗΡΗΣ	8	72,7	72,7	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Κάθε επιχείρηση που θέλει να σέβεται τους πελάτες της αλλά και το ανθρωπινό προσωπικό που απασχολεί θα πρέπει να φροντίζει να υπάρχουν οι απαραίτητοι κανόνες υγιεινής.

Στην ερώτηση αυτή όλες οι απαντήσεις μας ήταν θετικές ,δηλαδή όλες οι επιχειρήσεις του ξενοδοχειακού κλάδου δηλώσαν ότι εφαρμόζουν κανόνες υγιεινής και ποιο αναλυτικά το 72,7% δήλωσε ότι τους εφαρμόζει σε πλήρη έκταση , ενώ ένα 27,3% σε επίπεδο μεγαλύτερο από το μέτριο.

Το πιο σημαντικό συμπέρασμα που μπορούμε να εξάγουμε από την ερώτηση αυτή, είναι ότι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις έχουν συνειδητοποιήσει το ποσό σημαντικό στοιχείο παίζουν οι συνθήκες υγιεινής για την διασφάλιση της ποιότητας η οποία οδηγεί τις περισσότερες φορές και σε αύξηση του τζίρου, αλλά ίσως και ποιο

σημαντικά στην ποιο σωστή και παραγωγική εργασία από την πλευρά του ανθρωπινού προσωπικού που απασχολούν.

Πίνακας 8.5 . Η Επιχείρησή σας είναι πιστοποιημένη με :

ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΜΕ ISO

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid HACCP	5	45,5	45,5	45,5
ISO 9000	6	54,5	54,5	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Από τις πιθανές επιλογές που είχαμε στην ερώτηση αυτή, όπου ποιο αναλυτικά αναφερόμαστε σε συστήματα HACCP, ISO 9000, EN 14000, Περιβαλλοντική διαχείριση κατά EMAS, οι επιχειρήσεις του δείγματος μας, μας δηλώσαν καταρχάς ότι όλες είναι πιστοποιημένες με κάποιο σύστημα διασφάλισης ποιότητας.

Ποιο αναλυτικά το 54,5% μας δήλωσε ότι έχουν πιστοποίηση σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9000 και το 45,5% ότι έχουν πιστοποίηση HACCP.

Κατά συνέπεια και εφόσον τα πρότυπα αυτά είναι σε ισχύ, δείχνει ότι τα ξενοδοχεία και ο ξενοδοχειακός κλάδος γενικότερα είναι προσανατολισμένος στην διασφάλιση της ποιότητας κάνοντας χρήση των συστημάτων που οδηγούν σε αυτό το αποτέλεσμα. Επίσης αυτό που μπορούμε να αναφέρουμε ότι και ο ανταγωνισμός και η γνώση των

προγραμμάτων από την κοινωνία οδηγεί στην αναγκαστική χρήση αυτών.

Ερώτηση 2

Παρακαλώ σημειώστε με το βαθμό που συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω Προτάσεις

(1=Διαφωνώ απόλυτα, 2=Μάλλον διαφωνώ, 3=Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4=Μάλλον συμφωνώ, 5=Συμφωνώ απόλυτα)

Πίνακας 8.6 . Πόσο σημαντικά κρίνεται τα οφέλη που έχει δώσει στην επιχείρησας η χρήση συστημάτων ποιότητας στην βελτίωση του κέρδους

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ_ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ_ΚΑΙ_ΒΕΛΤΙΩΣΗ_ΚΕΡΔΟΥΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	3	27,3	27,3	27,3
ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	3	27,3	27,3	54,5
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	5	45,5	45,5	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Οι απαντήσεις στην ερώτηση αυτή μπορούμε να πούμε ότι είναι μοιρασμένες με φορά προς το θετικό μέρος, κάτι που μπορεί να θεωρηθεί σαν βασικό κέρδος των συστημάτων ποιότητας.

Ποιο αναλυτικά το 45,5% των ερωτηθέντων θεωρούν ότι τα συστήματα ποιότητας έχουν συμβάλει σημαντικά στην βελτίωση του κέρδους μιας και συμφωνούν απόλυτα, το 27,3% επίσης δηλώνει ότι μάλλον έχει

θετικά αποτελέσματα ενώ τέλος υπάρχει και ένα 27,3% που έχει ουδέτερη στάση.

Πίνακας 8.7 Πόσο σημαντικά θεωρείται τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας για την εξέλιξη και ανάπτυξη της επιχείρησής σας

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ_ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ_ΚΑΙ_ΑΝΑΠΤΥΞΗ_ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	3	27,3	27,3	27,3
Valid ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	4	36,4	36,4	63,6
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	4	36,4	36,4	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας έχουν αποτελούν ένα εργαλείο που μπορεί να οδηγήσει στην εξέλιξη και ανάπτυξη της επιχείρησης. Οι απαντήσεις στην ερώτηση αυτή δείχνουν ότι οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην ξενοδοχειακό κλάδο αυτό συμφωνούν με την παραπάνω πρόταση.

Ποιο αναλυτικά το 72,8% συμφωνεί απόλυτα ή μάλλον συμφωνεί και υπάρχει και ένα 27,3% που έχει ουδέτερη στάση.

Σαν βασικό συμπέρασμα από την ερώτηση αυτή μπορούμε να αναφέρουμε ότι αυτό δείχνει την μεγάλη σημασία που έχουν τα συστήματα διασφάλισης της ποιότητας για τον ξενοδοχειακό κλάδο στην χώρα μας.

Πίνακας 8.8 Θεωρείται ότι η διαχείριση της επιχείρησής σας μέσα από την χρήση συστημάτων ποιότητας έχει επηρεάσει τα οικονομικά αποτελέσματα της επιχείρησής σας

ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΣ_ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ_ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΜΑΛΛΟΝ ΔΙΑΦΩΝΩ	2	18,2	18,2	18,2
ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	2	18,2	18,2	36,4
Valid ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	4	36,4	36,4	72,7
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3	27,3	27,3	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Με την ερώτηση αυτή θέλαμε να αναδείξουμε το κατά ποσό τα συστήματα διασφάλισης της ποιότητας μπορούν να επηρεάσουν τα οικονομικά στοιχεία μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, δηλαδή να υπάρχει μεγιστοποίηση του κέρδους.

Οι απαντήσεις στην ερώτηση αυτή μπορούμε να τις χαρακτηρίσουμε μοιρασμένες, μιας και έχουμε και θετικές και αρνητικές. Ποιο αναλυτικά το 36,4% δηλώνει ουδέτερη στάση, το 18,2% μάλλον συμφωνεί, το 18,2% ότι μάλλον διαφωνεί και τέλος υπάρχει και ένα 27,3% που συμφωνεί απόλυτα ότι δηλαδή τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας μπορούν να επηρεάσουν θετικά τα οικονομικά στοιχεία μιας επιχείρησης.

Πίνακας 8.9 Θεωρείται ότι η χρήση συστημάτων ποιότητας μπορεί να δώσει σημαντικά οφέλη στην βελτίωση και εξυπηρέτηση των υπηρεσιών προς τους πελάτες σας

ΒΕΛΤΙΩΣΗ_ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ_ΠΡΟΣ_ΠΕΛΑΤΕΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	3	27,3	27,3	27,3
Valid ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	8	72,7	72,7	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Η ερώτηση αυτή τέθηκε με κύριο σκοπό να μας δείξει την άποψη που έχουν οι επιχειρήσεις σχετικά με την σχέση που πρέπει να υπάρχει με το πελατολόγιο τους.

Για την ανάπτυξη και βιωσιμότητα μιας επιχείρησης θα πρέπει οι επιχειρήσεις να φροντίζουν να έχουν επίπεδα εξυπηρέτησης πελατών μεγάλα, κάτι που αρκετές φορές για να επιτευχθεί απαιτείτε η χρήση συστημάτων διασφάλισης ποιότητας. Έτσι το 72,7% θεωρεί ότι η χρήση συστημάτων ποιότητας μπορεί να δώσει σημαντικά οφέλη στην βελτίωση και εξυπηρέτηση των υπηρεσιών προς τους πελάτες σας και δηλώνει ότι συμφωνεί απόλυτα σε αυτό , ενώ το 27,3% ότι μάλλον συμφωνεί.

Αξίζει να αναφέρουμε ότι στην ερώτηση αυτή δεν είχαμε καμία αρνητική απάντηση από την πλευρά των ερωτηθέντων.

Πίνακας 8.10 Πόσο σημαντικά κρίνεται τα οφέλη που έχει δώσει στην επιχείρησή σας η χρήση συστημάτων ποιότητας στην μείωση του κόστους

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ_ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ_ΚΑΙ_ΜΕΙΩΣΗ_ΚΟΣΤΟΥΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΜΑΛΛΟΝ ΔΙΑΦΩΝΩ	2	18,2	18,2	18,2
ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	2	18,2	18,2	36,4
Valid ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	4	36,4	36,4	72,7
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3	27,3	27,3	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Ο ρόλος και η σημασία των προγραμμάτων είναι για να δίνει σε κάθε επιχείρηση που τα εφαρμόζει θετικά στοιχεία σε παρά πολλά επίπεδα. Ένα από τα σημαντικά στοιχεία που παρακολουθεί κάθε επιχείρηση που θέλει να έχει αναπτυσσόμενη πορεία και να είναι βιώσιμη είναι η μείωση των λειτουργικών εξόδων.

Από τις απαντήσεις μας προκύπτει σαν βασικό συμπέρασμα, ότι τα οφέλη που δίνει η χρήση συστημάτων διασφάλισης ποιότητας σε σχέση με την μείωση του κόστους δεν είναι ξεκάθαρα . Το 36,4% δηλώνει ουδέτερη στάση , το 18,2% συμφωνεί, το 18,2% διαφωνεί και τέλος υπάρχει και ένα 27,3% που έχει την άποψη ότι δίνει πολλά σημαντικά οφέλη που βοηθούν στην μείωση των λειτουργικών εξόδων.

Πίνακας 8.11 Πόσο σημαντικά κρίνεται τα οφέλη που έχει δώσει στην επιχείρησή σας η χρήση συστημάτων ποιότητας στην προσπάθεια για ανεύρεση νέου πελατολογίου

ΑΝΕΥΡΕΣΗ_ΝΕΟΥ_ΠΕΛΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	4	36,4	36,4	36,4
ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	6	54,5	54,5	90,9
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	9,1	9,1	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Το 54,5% δηλώνει ότι η χρήση συστημάτων ποιότητας στην προσπάθεια για ανεύρεση νέου πελατολογίου δεν έχει ούτε θετικά ούτε αρνητικά αποτελέσματα, το 36,4% ότι μάλλον έχει σημαντικά οφέλη και υπάρχει και ένα 9,1% όπου συμφωνεί απόλυτα.

Από τα παραπάνω μπορούμε να συμπεράνουμε ότι οι επιχειρήσεις του ξενοδοχειακού κλάδου θεωρούν ότι τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας μπορούν να βοηθήσουν στην ανάπτυξη των επιχειρήσεών τους, μιας και βοηθούν να υπάρχουν νέοι πελάτες οι οποίοι θεωρούν ότι τα συστήματα αυτά δείχνουν ότι οι επιχειρήσεις αυτές λειτουργούν κάτω από κανόνες που τους αρέσει και θεωρούν ότι έτσι είναι πιο ασφαλείς.

Πίνακας 8.12 Γενικά θεωρείται ότι η επιχείρησή σας έχει βελτιώσει τις υπηρεσίες που προσφέρει προς πελάτες, με την χρήση συστημάτων ποιότητας

ΕΧΟΥΝ_ΒΕΛΤΙΩΘΕΙ_ΟΙ_ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ_ΠΡΟΣ_ΤΟΥΣ_ΠΕΛΑΤΕΣ_ΣΑΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	3	27,3	27,3	27,3
ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	2	18,2	18,2	45,5
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	6	54,5	54,5	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Το 54,5% δηλώνει ότι συμφωνεί απόλυτα στο γεγονός ότι η επιχείρησή σας έχει βελτιώσει τις υπηρεσίες που προσφέρει προς πελάτες, με την χρήση συστημάτων ποιότητας, το 27,3% ότι μάλλον συμφωνεί και το 18,2% δηλώνει ουδέτερη στάση.

Το πιο σημαντικό από την ερώτηση αυτή είναι ότι δεν υπάρχουν αρνητικές απαντήσεις.

Πίνακας 8.13 Γενικά θεωρείται ότι η επιχείρησή σας έχει βελτιώσει της συνεργασία με τους προμηθευτές της, με την χρήση συστημάτων ποιότητας

ΒΕΛΤΙΩΣΗ_ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ_ΜΕ_ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΜΑΛΛΟΝ ΔΙΑΦΩΝΩ	2	18,2	18,2	18,2
ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	3	27,3	27,3	45,5
ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	2	18,2	18,2	63,6
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	4	36,4	36,4	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Η συνεργασία με τους προμηθευτές όταν γίνεται στην σωστή βάση και με συγκεκριμένους κανόνες, μόνο θετικά αποτελέσματα μπορεί να έχει. Τα συστήματα διασφάλισης της ποιότητας είναι αυτά που δίνουν αυτούς τους κανόνες και βοηθούν έτσι να υπάρχουν σημαντικά.

Έτσι στην ερώτηση αυτή το 36,4% δηλώνει ότι συμφωνεί απόλυτα με την άποψη ότι η επιχείρηση έχει βελτιώσει της συνεργασία με τους προμηθευτές της, με την χρήση συστημάτων ποιότητας, το 27,3% ότι μάλλον συμφωνεί, το 18,2% ότι μάλλον διαφωνεί και τέλος υπάρχει και ένα 18,2% που έχει ουδέτερη στάση.

Ερώτηση 3

Αναφέρετε ποια είναι τα εμπόδια και τα αρνητικά που υπάρχουν στα συστήματα ποιότητας

Πίνακας 8.14 Δυσκολίες στην χρήση του για τους χρήστες

ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ_ΣΤΗΝ_ΧΡΗΣΗ				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΜΑΛΛΟΝ ΔΙΑΦΩΝΩ	4	36,4	36,4
	ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	2	18,2	54,5
	ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	3	27,3	81,8
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0

Τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας απαιτούν να πραγματοποιούνται συγκεκριμένες ενέργειες από τους χρήστες μιας επιχείρησης που κάνει

χρήση των συστημάτων αυτών, που μερικές φορές μπορούν να δυσκολεύουν την καθημερινότητα τους. Έτσι οι χρήστες πολλές φορές οδηγούνται στον να κάνουν τις εργασίες που απαιτούνται με συγκεκριμένους κανόνες που πολλές φορές είναι δύσκολο για αυτούς.

Στην ερώτηση αυτή οι απαντήσεις είναι μοιρασμένες κάτι που δηλώνει ότι υπάρχει μια μερίδα ανθρώπων που με την χρήση των συστημάτων δυσκολεύεται και μια άλλη που δεν αντιμετωπίζει ιδιαίτερα προβλήματα.

Ποιο αναλυτικά το 36,4% θεωρεί ότι δεν υπάρχουν ιδιαίτερες δυσκολίες στην χρήση, το 27,3% έχει ουδέτερη στάση, το 18,2% θεωρεί ότι υπάρχουν σημαντικές δυσκολίες ενώ τέλος υπάρχει και 18,2% που θεωρεί ότι δεν υπάρχει κανένα πρόβλημα από την χρήση των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας.

Πίνακας 8.15 Δεν υπάρχει ακόμα η άποψη σε όλα τα εμπλεκόμενα τμήματα για τα οφέλη που προκύπτουν από την χρήση τους

ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ_ΑΠΟ_ΑΛΛΑ_ΤΜΗΜΑΤΑ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΜΑΛΛΟΝ ΔΙΑΦΩΝΩ	2	18,2	18,2	18,2
ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	3	27,3	27,3	45,5
Valid ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	3	27,3	27,3	72,7
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3	27,3	27,3	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Το 27,3% θεωρεί ότι τα θετικά στοιχεία που προκύπτουν από την χρήση των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας έχουν γίνει αντιληπτά από τα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης, το 27,3% έχει ουδέτερη στάση, το 18,2% θεωρεί ότι τα οφέλη είναι τόσο σημαντικά που γίνονται πολύ

εύκολα αντιληπτά και τέλος υπάρχει και ένα 27,3% που θεωρεί ότι τα οφέλη δεν μπορούν να αναγνωρισθούν εύκολα.

Πίνακας 8.16 Δεν δίνει άμεσα πληροφορίες, με αποτέλεσμα να χρειάζονται επιπλέον ενέργειες που δημιουργούν κόστος για την εταιρεία.

ΤΑΧΥΤΗΤΑ_ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ΜΑΛΛΟΝ ΔΙΑΦΩΝΩ	2	18,2	18,2	18,2
ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	3	27,3	27,3	45,5
ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	3	27,3	27,3	72,7
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3	27,3	27,3	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Το 27,3% συμφωνεί απόλυτα με το γεγονός ότι τα συστήματα διασφάλισης της ποιότητας δεν δίνουν άμεσα πληροφορίες, με αποτέλεσμα να χρειάζονται επιπλέον ενέργειες που δημιουργούν κόστος για την εταιρεία, το 27,3% επίσης συμφωνεί, το 27,3% δηλώνει ουδέτερη στάση και τέλος υπάρχει και ένα 18,2% που διαφωνεί με την άποψη αυτή.

Πίνακας 8.17 Αποτελεί μια διαδικασία η οποία δημιουργεί μονό κόστος χωρίς να δίνει οφέλη

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ_ΜΕ_ΚΟΣΤΟΣ_ΧΩΡΙΣ_ΟΦΕΛΗ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	4	36,4	36,4	36,4
ΜΑΛΛΟΝ ΔΙΑΦΩΝΩ	3	27,3	27,3	63,6
ΜΑΛΛΟΝ ΣΥΜΦΩΝΩ	1	9,1	9,1	72,7
Valid ΟΥΤΕ ΣΥΜΦΩΝΩ ΟΥΤΕ ΔΙΑΦΩΝΩ	2	18,2	18,2	90,9
ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	9,1	9,1	100,0
Total	11	100,0	100,0	

Το 9,1% θεωρεί ότι τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας αποτελούν μια διαδικασία η οποία δημιουργεί μονό κόστος χωρίς να δίνει οφέλη, το 18,2% δηλώνει ουδέτερη στάση, το 36,4% διαφωνεί απόλυτα και υπάρχει και ένα 27,3% που και αυτό μάλλον διαφωνεί.

Σαν βασικό συμπέρασμα μπορούμε να πούμε ότι τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας αποτελούν μια διαδικασία που έχει αρκετά θετικά στοιχεία και δίνει οφέλη που είναι σε μεγαλύτερο βαθμό από τα κόστη που απαιτούνται για την υλοποίησή τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

9.1 Συμπεράσματα έρευνας

Τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας αποτελούν σημαντικό μοχλό για τον ξενοδοχειακό κλάδο και πιθανόν χωρίς αυτά δεν θα μπορούσε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση να είναι αναπτυσσόμενη και το πιο βασικό βιώσιμη.

Παρακάτω παρουσιάζουμε τα πιο βασικά συμπεράσματα που προκύπτουν από την έρευνα μας ανά θεματική ενότητα, τα οποία θα μπορούσαν να αποτελέσουν βάση και για μελλοντικές έρευνες σε επίπεδο ακαδημαϊκής προσέγγισης.

Αναφέρετε της άποψη σας σχετικά με τα παρακάτω που αφορούν την καθημερινή λειτουργία και προβλήματα της επιχείρησής σας.

Από τις απαντήσεις της έρευνας μας προκύπτει το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις του ξενοδοχειακού κλάδου θεωρούν το πιο σημαντικό στοιχείο για την επιλογή του προμηθευτή τους την γενικότερη συνεργασία που έχουν αναπτύξει με αυτόν (ποσοστό 63,6%), και ακολουθεί αμέσως μετά η ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών (ποσοστό 45,5%).

Η πιο συχνή διαδικασία που ακολουθείτε για την αγορά προϊόντων (ποσοστό 81,8%) , είναι η επίσκεψη από τους προμηθευτές στον χώρο του ξενοδοχείου , όπου εκεί όπως μας δηλώσαν γίνεται αρκετές φορές και αναλυτική παρουσίαση εκ μέρους των προμηθευτών νέων προϊόντων.

Οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες με ποσοστό 63,6% θεωρούν ότι θα πρέπει να υπάρχει ένας συνδυασμός όλων των ελέγχων (ποιότητα, ποσότητα, έλεγχος παραστατικών και τιμών κ.α.) που μόνο έτσι θα μπορέσει να δώσει τα μέγιστα αποτελέσματα στην επιχείρηση και θα διασφαλίσει και την ποιότητα.

Το πιο σημαντικό συμπέρασμα που μπορούμε να εξάγουμε είναι ότι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις έχουν συνειδητοποιήσει το ποσό σημαντικό στοιχείο παίζουν οι συνθήκες υγιεινής για την διασφάλιση της ποιότητας η οποία οδηγεί τις περισσότερες φορές και σε αύξηση του τζίρου, αλλά ίσως και πιο σημαντικά στην πιο σωστή και παραγωγική εργασία από την πλευρά του ανθρωπίνου προσωπικού που απασχολούν.

τα ξενοδοχεία και ο ξενοδοχειακός κλάδος γενικότερα είναι προσανατολισμένος στην διασφάλιση της ποιότητας κάνοντας χρήση των συστημάτων που οδηγούν σε αυτό το αποτέλεσμα. Επίσης αυτό που μπορούμε να αναφέρουμε ότι και ο ανταγωνισμός και η γνώση των προγραμμάτων από την κοινωνία οδηγεί στην αναγκαστική χρήση αυτών.

Παρακαλώ σημειώστε με το βαθμό που συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω Προτάσεις

Το 45,5% των ερωτηθέντων θεωρούν ότι τα συστήματα ποιότητας έχουν συμβάλει σημαντικά στην βελτίωση του κέρδους μιας και συμφωνούν απόλυτα, το 27,3% επίσης δηλώνει ότι μάλλον έχει θετικά αποτελέσματα ενώ τέλος υπάρχει και ένα 27,3% που έχει ουδέτερη στάση.

Τα συστήματα διασφάλισης της ποιότητας μπορούν να επηρεάσουν τα οικονομικά στοιχεία μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, δηλαδή να υπάρχει μεγιστοποίηση του κέρδους. Οι απαντήσεις στην ερώτηση αυτή

μπορούμε να τις χαρακτηρίσουμε μοιρασμένες, μιας και έχουμε και θετικές και αρνητικές. Ποιο αναλυτικά το 36,4% δηλώνει ουδέτερη στάση, το 18,2% μάλλον συμφωνεί, το 18,2% ότι μάλλον διαφωνεί και τέλος υπάρχει και ένα 27,3% που συμφωνεί απόλυτα ότι δηλαδή τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας μπορούν να επηρεάσουν θετικά τα οικονομικά στοιχεία μιας επιχείρησης.

Το 72,7% θεωρεί ότι η χρήση συστημάτων ποιότητας μπορεί να δώσει σημαντικά οφέλη στην βελτίωση και εξυπηρέτηση των υπηρεσιών προς τους πελάτες σας και δηλώνει ότι συμφωνεί απόλυτα σε αυτό, ενώ το 27,3% ότι μάλλον συμφωνεί.

τα οφέλη που δίνει η χρήση συστημάτων διασφάλισης ποιότητας σε σχέση με την μείωση του κόστους δεν είναι ξεκάθαρα. Το 36,4% δηλώνει ουδέτερη στάση, το 18,2% συμφωνεί, το 18,2% διαφωνεί και τέλος υπάρχει και ένα 27,3% που έχει την άποψη ότι δίνει πολλά σημαντικά οφέλη που βοηθούν στην μείωση των λειτουργικών εξόδων.

Οι επιχειρήσεις του ξενοδοχειακού κλάδου θεωρούν ότι τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας μπορούν να βοηθήσουν στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων τους, μιας και βοηθούν να υπάρχουν νέοι πελάτες οι οποίοι θεωρούν ότι τα συστήματα αυτά δείχνουν ότι οι επιχειρήσεις αυτές λειτουργούν κάτω από κανόνες που τους αρέσει και θεωρούν ότι έτσι είναι πιο ασφαλείς.

Αναφέρετε ποια είναι τα εμπόδια και τα αρνητικά που υπάρχουν στα συστήματα ποιότητας

Υπάρχει μια μερίδα ανθρώπων που με την χρήση των συστημάτων δυσκολεύεται και μια άλλη που δεν αντιμετωπίζει ιδιαίτερα προβλήματα. Ποιο αναλυτικά το 36,4% θεωρεί ότι δεν υπάρχουν ιδιαίτερες δυσκολίες στην χρήση, το 27,3% έχει ουδέτερη στάση, το 18,2% θεωρεί ότι υπάρχουν σημαντικές δυσκολίες ενώ τέλος υπάρχει και 18,2% που θεωρεί ότι δεν υπάρχει κανένα πρόβλημα από την χρήση των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας.

Το 27,3% θεωρεί ότι τα θετικά στοιχεία που προκύπτουν από την χρήση των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας έχουν γίνει αντιληπτά από τα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης, το 27,3% έχει ουδέτερη στάση, το 18,2% θεωρεί ότι τα οφέλη είναι τόσο σημαντικά που γίνονται πολύ εύκολα αντιληπτά και τέλος υπάρχει και ένα 27,3% που θεωρεί ότι τα οφέλη δεν μπορούν να αναγνωρισθούν εύκολα.

Σαν βασικό συμπέρασμα μπορούμε να πούμε ότι τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας αποτελούν μια διαδικασία που έχει αρκετά θετικά στοιχεία και δίνει οφέλη που είναι σε μεγαλύτερο βαθμό από τα κόστη που απαιτούνται για την υλοποίησή τους.

9.2 Προτάσεις

Τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας αποτελούν τα τελευταία χρόνια ένα σημαντικό εργαλείο για τις επιχειρήσεις, προσδίδοντας πολλά θετικά οφέλη. Παράλληλα αποτελούν και σημαντικό στοιχείο προσέλκυσης

νέων πελατών, μιας και μέσα από αυτά θεωρούν ότι θα έχουν καλύτερη ποιότητα υπηρεσιών.

Σας γενικές προτάσεις που μπορούμε να κάνουμε μέσα από την εργασία μας είναι οι παρακάτω :

- Υποχρεωτική χρήση συστημάτων διασφάλισης ποιότητας από όλες τις ξενοδοχειακές μονάδες
- Στην περίπτωση που υπάρχει εστιατόριο στο ξενοδοχείο τότε να υπάρχει και πιστοποίηση HACCP
- Απλούστευση από την πλευρά των επιχειρήσεων που χορηγούν τα προγράμματα των διαδικασιών που απαιτούνται.
- Τέλος ποιο σκληροί έλεγχοι από την πλευρά της πολιτείας, για την διασφάλιση των κανόνων λειτουργίας και υγιεινής.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η ποιότητα είναι κάτι που πρέπει να υπάρχει και να αφομοιωθεί σε όλα τα επίπεδα και σε όλους τομείς που αφορούν τις επιχειρήσεις και ειδικότερα τις ξενοδοχειακές. Για να εξασφαλιστεί ότι η ποιότητα των υπηρεσιών μας είναι σε υψηλό επίπεδο, η συνεργασία είναι το πρώτο πράγμα που πρέπει να απασχολεί τους ιδιοκτήτες των ξενοδοχείων.

Η ποιότητα πρέπει να γίνει κάτι σαν βίωμα, να αποβλέπουμε δηλαδή σε μία *ενσωματωμένη συνήθεια*. Μπορούμε να πούμε ότι η ποιότητα στις υπηρεσίες βεβαιώνεται μέσω της συνεργασίας και της επιμονής. Πρέπει να είμαστε πρόθυμοι να εργαστούμε προς κάτι που όχι μόνο μας ανταμείβει υπό την υλική έννοια, αλλά παρέχει σε μας την αίσθηση της προσωπικής εκπλήρωσης και ικανοποίησης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ISO 9000:2000 *Ιωάννης Σ. Αρβανιτογιάννης Λάζαρος Κάρτης*

Σωτηριάδης Μ., Βαρβαρέσσος Σ., (2003). Αρχείον Οικονομικής Ιστορίας., Διοίκηση Ποιότητας στις Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις, Τόμος XV, No 1, (σσ 3)

Δερβιτσιωτης Ν, Κ,(2001), Ανταγωνιστικότητα Με Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, INTERBOOKS, σελ 114-118

Δημοσθένης, Κ. Αγγελίδης(2001), ISO9000 Στις Τεχνικές Εταιρίες, University Studio σελ 45

Στεφανάτος Σ(2000), Προγραμματισμός Ποιότητας, ΕΑΠ, σελ 68

Garvin (1998) "Managing quality: The strategic & cooperative edge"

McDonough, A.M., 2003, Information Management. In S. L. Optner (ed.) *Systems Analysis* (Harmondsworth, Middlesex: Penguin Books), Chapter

Oakland, J.S (2005), *Total Quality Management*, Butterworth Heinemann, London, pp. 135-148

Sanchez F (2005), Hotel yield management using different reservation modes, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, pp. 136-146

Mani T, Murugan M & Rajendral C (2003), Classical approach to contemporary TQM: an Integrated Conceptual TQM model as perceived in Tamil classical literature, Routledge, pp. 612-614

Sekaran,U. 'Paths to the job satisfaction of bank employees', Journal of organizational behavior, Oct 1989, Vol 10, pp. 347-359.

Department of Trade and Industry (2006), The Evolution of Quality, <http://www.dti.gov.uk/quality/evolution>

Jones, P. and Lockwood, A. (1989), *The Management of Hotel Operations*, London: Cassell, pp.149-167

National Institute of Standards and Technology, (2002), Draft Special Publication 800-97, Guide to IEEE 802.11i: Quality Networks

Teare, R., (2006), «Consumer Strategies for Assessing and Evaluating Hotels», in Teare, R. and Boer, A. (eds), *Strategic Hospitality Management: Theory and Practice for the 2000s*, London: Cassell, pp. 120-143.

INTERNET

www.wikipedia.gr

<http://www.traveldailynews.gr>,

<http://www.acsmi.gr>,

<http://www.etelescope.gr>)

(<http://www.acsmi.gr>),

(http://www.e-telescope.gr/gr/cat07/art07_010615.htm)

(P.R.O.G.R.E..S.S. GREEK KIT Εργαλείων, 2000):

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

Ημερομηνία:

Αριθμός Ερωτηματολογίου:

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο αυτό συντάχθηκε για καθαρά επιστημονικούς σκοπούς στο πλαίσιο της εκπόνησης της πτυχιακής μας εργασίας για την "Συστήματα ποιότητας σε Ξενοδοχειακές μονάδες". Όλες οι απαντήσεις των ερωτηματολογίων θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για το ανωτέρω επιστημονικό έργο.

Ευχαριστούμε προκαταβολικά για την πολύτιμη συμβολή σας στην εκπόνηση της πτυχιακής μας εργασίας.

Μετά τιμής

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Ερώτηση 1

Αναφέρετε της άποψη σας σχετικά με τα παρακάτω που αφορούν την καθημερινή λειτουργία και προβλήματα της επιχείρησής σας.

1.1 Αναφέρετε ποια είναι τα κριτήρια επιλογής των προμηθευτών σας

Ποιότητα

Τιμή

Εξυπηρέτηση

Συνεργασία

Πιστοποίηση

1.2 Αναφέρετε ποια είναι η διαδικασία που εφαρμόζεται για την αγορά των προϊόντων από του προμηθευτές σας

Επίσκεψη του υπεύθυνου προμηθειών στον προμηθευτή

Επίσκεψη των προμηθευτών στο ξενοδοχείο

Διαδικασία προκήρυξης διαγωνισμού

Αγορά από εκθέσεις

Άλλο.....

1.3 Αναφέρετε ποια είναι η διαδικασία που εφαρμόζεται κατά την παραλαβή των προϊόντων από τους προμηθευτές σας

Έλεγχος των παραστατικών

Έλεγχος ποιότητας και ποσότητας

Έλεγχος τιμών και εκπτώσεων

Όλα τα παραπάνω

Άλλο.....

1.4 Στην επιχείρησή σας εφαρμόζονται κανόνες υγιεινής του προσωπικού

Ανεπαρκής

< από μέτρια

Μέτρια

> από μέτρια

Πλήρης

1.5 Η Επιχείρησή σας είναι πιστοποιημένη με :

ISO 9000

EN 14000

Περιβαλλοντική διαχείριση κατά EMAS

HACCP

Άλλο πιστοποιητικό ή βραβείο ποιότητας

Ερώτηση 2

Παρακαλώ σημειώστε με το βαθμό που συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω

Προτάσεις

(1=Διαφωνώ απόλυτα, 2=Μάλλον διαφωνώ, 3=Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ,

4=Μάλλον συμφωνώ, 5=Συμφωνώ απόλυτα)

2.1 Πόσο σημαντικά κρίνεται τα οφέλη που έχει δώσει στην επιχείρησή σας η χρήση συστημάτων ποιότητας στην βελτίωση του κέρδους

Διαφωνώ απόλυτα	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

2.2 Πόσο σημαντικά θεωρείται τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας για την εξέλιξη και ανάπτυξη της επιχείρησής σας

Διαφωνώ απόλυτα	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

2.3 Θεωρείται ότι η διαχείριση της επιχείρησής σας μέσα από την χρήση συστημάτων ποιότητας έχει επηρεάσει τα οικονομικά αποτελέσματα της επιχείρησής σας

Διαφωνώ απόλυτα	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

2.4 Θεωρείται ότι η χρήση συστημάτων ποιότητας μπορεί να δώσει σημαντικά οφέλη στην βελτίωση και εξυπηρέτηση των υπηρεσιών προς τους πελάτες σας

Διαφωνώ απόλυτα	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

2.5 Πόσο σημαντικά κρίνεται τα οφέλη που έχει δώσει στην επιχείρησή σας η χρήση συστημάτων ποιότητας στην μείωση του κόστους

Διαφωνώ απόλυτα	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

2.6 Πόσο σημαντικά κρίνεται τα οφέλη που έχει δώσει στην επιχείρησή σας η χρήση συστημάτων ποιότητας στην προσπάθεια για ανεύρεση νέου πελατολογίου

Διαφωνώ απόλυτα	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

2.7 Γενικά θεωρείται ότι η επιχείρησή σας έχει βελτιώσει τις υπηρεσίες που προσφέρει προς πελάτες, με την χρήση συστημάτων ποιότητας

Διαφωνώ απόλυτα	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

2.8 Γενικά θεωρείται ότι η επιχείρησή σας έχει βελτιώσει της συνεργασία με τους προμηθευτές της, με την χρήση συστημάτων ποιότητας

Διαφωνώ απόλυτα	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

Ερώτηση 3

Αναφέρετε ποια είναι τα εμπόδια και τα αρνητικά που υπάρχουν στα συστήματα ποιότητας

3.1.1 Δυσκολίες στην χρήση του για τους χρήστες

Διαφωνώ απόλυτα	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

3.1.2 Δεν υπάρχει ακόμα η άποψη σε όλα τα εμπλεκόμενα τμήματα για τα οφέλη που προκύπτουν από την χρήση τους

Διαφωνώ απόλυτα	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

3.1.3 Δεν δίνει άμεσα πληροφορίες, με αποτέλεσμα να χρειάζονται επιπλέον ενέργειες που δημιουργούν κόστος για την εταιρεία.

Διαφωνώ απόλυτα	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

3.1.4 Αποτελεί μια διαδικασία η οποία δημιουργεί μονό κόστος χωρίς να δίνει οφέλη

Διαφωνώ απόλυτα	Μάλλον διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Μάλλον συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
1	2	3	4	5

Ευχαριστούμε για την συμμετοχή σας

Εταιρεία:

Όνοματεπώνυμο:

Θέση εργασίας:

E-mail: