

Spa Training Services



Spa Management

Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού Spa



Απαγορεύεται η αναδημοσίευση και γενικά η ολική, μερική ή περιληπτική αναπαραγωγή και μετάδοση έστω και μιας σελίδας του παρόντος βιβλίου κατά παράφραση ή διασκευή με οποιοδήποτε τρόπο (μηχανικό, ηλεκτρονικό, φωτοτυπικό τρόπο κτλ - Νόμος 2121/93 άρθρο 53)

Η απαγόρευση αυτή ισχύει και για δημόσιες υπηρεσίες, βιβλιοθήκες, οργανισμούς κ.τ.λ. (άρθρο 58)

Οι παραβάτες διώκονται (άρθρο 13) και τους επιβάλλονται κατάσχεση. Αστικές και ποινικές κυρώσεις σύμφωνα με το νόμο (άρθρα 64 - 66)

Spa Management - Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού Spa

Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό διατίθεται δωρεάν αποκλειστικά και μόνο σε ηλεκτρονική μορφή μέσω των εκπαιδευτικών σεμιναρίων της Release and Relax Motion

Release and Relax Motion

Υπηρεσίες Εκπαίδευσης Spa

www.spaconsulting.gr

Email: info@spaconsulting.gr



Συνοπτική Περίληψη – Manager Προφίλ

Το ζήτημα της ηγεσίας έχει συζητηθεί στη παγκόσμια βιβλιογραφία μέσα από πολλούς προσδιορισμούς, όπως κλασσική ηγεσία, ηγεσία, οραματική, καινοτομική, εφευρετική, δημιουργική, εμπνευσμένη, ηθική, μεταμορφωσιακή, αναδυόμενη, ηγεσία με ρίσκο, αβε-



βαιότητα ή στην άκρη του χάους, ηγεσία που υπηρετεί, αυτοηγεσία κλπ. Όλοι όμως οι ερευνητές και μελετητές συμφωνούν στη διάκριση μεταξύ **διευθυντών (managers)** και **ηγέτων (leaders)**. Οι πρώτοι εμπλέκονται στην επίλυση οργανωσιακών προβλημάτων, ενώ οι δεύτεροι αναζητούν τις δυνατότητες υπέρβασής τους.

Όπως και να έχει, ίσως θα υπάρχει **ανάγκη για ηγέτες** μέσα στις κοινωνίες μας, όσο οι άνθρωποι θα διαφέρουν στο τρόπο που έχουν να κατανοούν και χειρίζονται... Τη δυναμική πολυπλοκότητα της ζωής, να αντιμετωπίζουν τα φαινόμενα που προκύπτουν καθημερινά, να συνειδητοποιούν και ελέγχουν συναισθήματα,

επιθυμίες, πάθη και ιδέες, να αποδέχονται την ευθύνη για τις σκέψεις, τα λεγόμενα και τις δράσεις τους, να αναζητούν πνευματικές διαστάσεις και ρίζες για τις αποφάσεις και τις πράξεις τους, να επικοινωνούν, συζητούν, διαπραγματεύονται και αναζητούν κοινές λύσεις, να συνδυάζουν αριστοτεχνικά λογική - διαίσθηση, συναισθήματα - θέληση, προσπάθεια – δράση, να εκτελούν ρόλους με ετοιμότητα να εκφράζουν συναισθήματα, χιούμορ ή συμπάθεια για τρίτους

Θα μπορούσαμε όμως να συμφωνήσουμε ότι ηγέτης είναι το άτομο που, μέσα από μια σύνθετη διεργασία, χρησιμοποιεί προσωπικά του-της στοιχεία (πίστη, πεποιθήσεις, αξίες, ήθος, χαρακτήρας, γνώσεις, δεξιότητες), με σκοπό να επηρεάσει άλλους, ώστε να επιτύχει σε μία αποστολή, καθήκον ή στόχο και να διευθύνει έναν οργανισμό ή μια κοινότητα με τρόπο κατανοητό και συνεκτικό.

Η ηγεσία στηρίζεται στη κινητοποίηση των άλλων ατόμων, πράγμα που επιτυγχάνεται εξασφαλίζοντας και διατηρώντας την ικανοποίηση των αναγκών των εργαζομένων



ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΟΡΟΥ 'ΗΓΕΣΙΑ'**Εννοιολογική προσέγγιση και ο ορισμός του όρου 'Ηγεσία'**

Η εννοιολογική προσέγγιση του όρου 'Ηγεσία' παραπέμπει ευθέως στα συνώνυμα: **Αρχηγία, Διοίκηση, Εξουσία, Ηγεμονία** και υποδηλώνει τη σχέση μεταξύ του υποκειμένου, του Φορέα της Ηγεσίας, δηλαδή του Ηγέτη και του αντικειμένου της, δηλαδή των ηγουμένων, των οπαδών. Τα μέσα που θεμελιώνουν, υπηρετούν και στηρίζουν, εναλλακτικά ή και σε συνδυασμό αυτή τη σχέση είναι η Δύναμη, το "Χάρισμα", ως

φυσική προίκα, ή το Χρίσμα, ως οικογενειακή ή ταξική προίκα, η Γοητεία, η Γνώση, η Πανουργία, η Βία, το Πάθος για εξουσία και ο Πλούτος, από την πλευρά του 'Ηγέτη', αλλά και η Ανάγκη, ο Φόβος, η Πίστη και η Ελπίδα από την πλευρά των ηγουμένων.



Αυτή η σχέση εκφράζεται ως άτυπο 'Συμβόλαιο' με βάση το Όραμα, ή το Σχέδιο του κατά περίπτωση κοινωνικού, πολιτικού ή άλλου τύπου Ηγέτη, που με τον ένα ή τον άλλο τρόπο, σε μικρό ή σε μεγάλο βαθμό έχει υιοθετηθεί από την κοινωνία, την τάξη, την ομάδα, ή από τους οπαδούς, με την προσδοκία της βελτίωσης της θέσης τους, ή ακόμα και τη 'σωτηρία' τους.

Αυτό σημαίνει πως κάθε Ηγεσία αναλαμβάνει την υποχρέωση να δημιουργεί ή/και να αποτρέπει γεγονότα προκειμένου να επιτύχει τους στόχους, για τους οποίους δεσμεύεται, γιατί γνωρίζει πως στην περίπτωση της αποτυχίας επίτευξης των στόχων, αυτή η σχέση μεταξύ Ηγέτη και ηγουμένων δοκιμάζεται, ή κάποια στιγμή καταλύεται, με τραγικές συχνά συνέπειες για τον Ηγέτη

Η εξέλιξη της σχέσης μεταξύ Ηγέτη και οπαδών κινήθηκε παράλληλα με την εξέλιξη των διάφορων κοινωνιών και πολιτισμών και πήρε διάφορες μορφές στο χρόνο και στο χώρο που φέρνουν τη σφραγίδα των ταξικών, συλλογικών ή προσωπικών Ηγεσιών, όπως τις διαμόρφωνε η εκάστοτε ιστορική συγκυρία.



11	Θάρρος	16	Διορατικότητα
12	Αντοχή	17	Ισχυρή θέληση για υψηλές επιδόσεις
13	Επιμονή	18	Ικανότητα επικοινωνίας και πειθούς
14	Ενθουσιασμός	19	Δημιουργική σκέψη & αποφάσεις
15	Πρωτοβουλία	20	Εποπτική ικανότητα

υποκινεί τους υφισταμένους τους και πώς λειτουργούν αυτές οι υποκινήσεις, και όσο περισσότερο εφαρμόζουν όσα κατενόησαν κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους, τόσο αποτελεσματικότεροι ηγέτες θα είναι.

ε. «Αρχή της άμεσης εποπτείας». Όσο αμεσότερη είναι η προσωπική επαφή με τους υφισταμένους, τόσο αποτελεσματικότερη θα είναι η διεύθυνση και ηγεσία.



Ηγεσία και Μάνατζμεντ

Η **Διοίκηση (Management)** και η **Ηγεσία (Leadership)** είναι δύο διαφορετικές μέθοδοι να οργανώσει κάποιος μια ομάδα ανθρώπων να πετύχει ένα στόχο.

Είναι απαραίτητα στοιχεία για να φτάσει κανείς στην επιτυχία του σκοπού του, μα όχι απαραίτητα συμβατά μεταξύ τους. Είναι δυο συστήματα πράξεων, διαφοροποιημένα και συμπληρωματικά μεταξύ τους. Τα δυο αυτά συστήματα διαμορφώνουν τις δικές τους λειτουργίες και χαρακτηριστικές δραστηριότητες και είναι αναγκαία για την επιτυχία σ' ένα αυξητικά πολύπλοκο και ασταθές επιχειρησιακό περιβάλλον.

Καθένα από τα συστήματα αυτά, περιλαμβάνει διαδικασίες λήψης αποφάσεων σχετικά με τις επόμενες τρεις ενότητες πράξεων στην επιχείρηση, τις οποίες βέβαια εκτελεί και με διαφορετικό τρόπο. Δηλαδή,

	Μάνατζμεντ	Ηγεσία
1.Τι πρέπει να γίνει	Προγραμματισμός και οικονομικός Προϋπολογισμός • Θέτει στόχους και αντικειμενικούς σκοπούς για το μέλλον • Προσδιορίζει λεπτομερή βήματα για την επιτυχία των στόχων • Κατανέμει τους πόρους για την εκτέλεση των σχεδίων.	Οριοθέτηση της κατεύθυνσης • Παρουσίαση ενός οράματος για το απώτερο μέλλον μαζί με τις απαιτούμενες στρατηγικές για την παραγωγή των αλλαγών που συμβάλλουν στην επιτυχία του οράματος
2. Με ποιους και πως πρέπει να γίνει	Οργάνωση και στελέχωση • Δημιουργία οργανωτικής δομής και συνόλου εργασιών για την επίτευξη των απαιτούμενων σχεδίων. • Στελέχωση θέσεων εργασίας • Μεταβίβαση των σχεδίων προς τους εργαζόμενους • Ανάθεση υπευθυνότητας για την εκτέλεση των σχεδίων • Επινόηση συστημάτων για την παρακολούθηση της υλοποίησης	Ευθυγράμμιση ατόμων και Δημιουργία κλίματος επικοινωνίας • Μεταβίβαση της νέας κατεύθυνσης σε εκείνους που μπορούν να δημιουργήσουν συνασπισμούς, που καταλαβαίνουν το όραμα και δεσμεύονται για τα επιτεύγματα του οράματος
3. Έλεγχος αποτελεσμάτων	Έλεγχος και Επίλυση Προβλημάτων • Παρακολούθηση αποτελεσμάτων συγκριτικά με τα πρότυπα σχεδιασμού, μέσω αναφορών συνεδριάσεων ή άλλων διαθέσιμων μέσων • Διαπίστωση των αποκλίσεων • Σχεδιασμός και οργάνωση επίλυσης των προβλημάτων	Παρακίνηση και Έμπνευση • Διατήρηση του ανθρώπινου δυναμικού προς τη σωστή κατεύθυνση παρακάμπτοντας τα εμπόδια για αλλαγή, ικανοποιώντας βασικές αλλά συχνά αναξιοποίητες ανθρώπινες ανάγκες, αξίες και συναισθήματα

Οι ηγέτες που έχουν εκπληρώσει το σκοπό τους - να εμπλέκουν και δεσμεύουν τους άλλους στο να δίνουν όλη τους την ενέργεια για τη δημιουργία «αξίας» και την επίτευξη των στόχων – **έχουν με επιτυχία ενσωματώσει την Ουσία και τον Τύπο της αποτελεσματικής ηγεσίας.**

Η Ουσία είναι εκείνα τα σημαντικά χαρακτηριστικά που προσδίδουν στους ηγέτες την ταυτότητα τους ή την προσωπική τους σφραγίδα. Ο Τύπος είναι όσα λέει και κάνει ένας ηγέτης. Στη πραγματικότητα, πρόκειται για τις δύο όψεις του ίδιου νομίσματος: το να «είναι κάποιος ηγέτης και να «πράττει» ως ηγέτης. Αυτό ουσιαστικά αποτελούν τον λεγόμενο Ηγετικό Χαρακτήρα του Ηγέτη.

Προσωπικός Χαρακτήρας - Κοινωνικός Χαρακτήρας και Εταιρικός Χαρακτήρας.

- **Προσωπικός Χαρακτήρας.** Είναι ο χαρακτήρας που θα πρέπει να παραμένει σταθερός και αποφασιστικός σε κάθε αλλαγή που συμβαίνει στο περιβάλλον
- **Κοινωνικός Χαρακτήρας.** Δείχνοντας σεβασμό στους άλλους, κατανόηση και αναγνωρίζοντας τις ατομικές διαφοροποιήσεις
- **Εταιρικός Χαρακτήρας.** Η προθυμία να τοποθετήσουμε τις ανάγκες των πελατών και της εταιρίας μπροστά από τις προσωπικές μας ανάγκες.

Οι αποτελεσματικοί ηγέτες επιδεικνύουν μια ισορροπία και των τριών βασικών συστατικών στοιχείων και τις δέχονται σαν πρωταρχικές αξίες.

Ο Ηγετικός Χαρακτήρας αποτελεί τη βάση ή την Ουσία για την αποτελεσματική ηγεσία.

Ο Ηγετικός Χαρακτήρας υιοθετεί τους παρακάτω 4 ρόλους:

Ρόλοι Ηγέτη	Ικανότητες Ηγέτη
1. Ο Οραματιστής Καθοδηγεί τις ενέργειες για εταιρική και ατομική ανάπτυξη μέσω της δημιουργίας και επικοινωνίας του οράματος και της μακροπρόθεσμης στρατηγικής	• Δημιουργία στρατηγικής • Κατανόηση της αγοράς: των πελατών και του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος • Ανάπτυξη των ανθρώπων • Φορέας έμπνευσης για τους εργαζόμενους
2. Ο Στρατηγικός Διασφαλίζει ότι επιτυγχάνονται οι στόχοι μέσα από τον σωστό προγραμματισμό, την αξιολόγηση της απόδοσης και των βελτιώσεων σε συστήματα και διαδικασίες	• Προσέλκυση και επιλογή ταλέντων • Προβλέψεις και ιεράρχηση προτεραιοτήτων • Βελτίωση της απόδοσης των ανθρώπων • Βελτίωση συστημάτων και διαδικασιών • Συντονισμός δραστηριοτήτων

περιβάλλον μπορεί να γίνει εχθρικό και αντιπαραγωγικό. Χωρίς την υποστήριξη, τη καθοδήγηση και τη συνεισφορά των ηγετών, οι εργαζόμενοι δεν θα έχουν κάποια μοντέλα ή πρότυπα απόδοσης.

Με την απουσία του Ηγετικού Χαρακτήρα, οι εργαζόμενοι θα αισθανθούν ότι οι προϊστάμενοι τους δεν ενδιαφέρονται για τους ίδιους ή ότι δεν έχουν αξίες που θα έπρεπε να είχαν. Το αποτέλεσμα είναι ότι θα προσαρμόσουν τη συμπεριφορά τους ανάλογα και αυτό θα έχει αντίκτυπο στα αποτελέσματα.

Κατηγορίες ηγετικών στυλ:

Οραματιστής:

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΗΓΕΤΗ: Εμπνέει τους υφισταμένους του. Πιστεύει στο όραμα του και το προωθεί με κάθε δύναμη. Εξηγεί πως -και γιατί- η προσπάθεια των ατόμων συνεισφέρει στο κοινό «όνειρο».

- **ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ:** Παρακινεί τα άτομα προς το «κοινό» όραμα.
- **ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΟ ΚΛΙΜΑ:** +++ (ιδιαίτερως θετική)
- **ΠΟΤΕ ΕΙΝΑΙ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟ:** Όταν χρειάζεται ένα νέο όραμα, ή μια καθαρή διεύθυνση, ή μια δραστητική αλλαγή.



COACH:

- **ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΗΓΕΤΗ:** Ακούει τους υφισταμένους του. Βοήθα τους ανθρώπους να εντοπίσουν τις δυνάμεις και τις αδυναμίες τους. Λειτουργεί ως σύμβουλος. Ενθαρρύνει την προσπάθεια. Αναθέτει καθήκοντα και αναπτύσσει ανθρώπους.
- **ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ:** Συνδέει αυτό που θέλει το άτομο με το στόχο της επιχείρησης.
- **ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΟ ΚΛΙΜΑ:** ++ (αρκετά θετική)
- **ΠΟΤΕ ΕΙΝΑΙ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟ:** Επιτυγχάνει ανταγωνιστικότητα και αυξάνει την απόδοση, χτίζοντας μακροπρόθεσμες ικανότητες.



COMMANDING:

- **ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΗΓΕΤΗ:** Δίνει διαταγές. Απειλεί. Σφιχτός έλεγχος. Καταστρέφει το κλίμα. Διώχνει τα talenta.
- **ΑΝΤΙΚΤΥΠΟ:** Μειώνει το φόβο με ξεκάθαρες κατευθύνσεις σε καιρούς ανάγκης.
- **ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΟ ΚΛΙΜΑ:** -- (ιδιαίτερα αρνητική)
- **ΠΟΤΕ ΕΙΝΑΙ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟ:** Σε περιόδους κρίσης. Σε προβληματικούς υπάλληλους. Σε περιόδους επείγουσας αλλαγής πορείας. Παραδοσιακά στρατιωτικό

Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΥΠΟΚΙΝΗΣΗΣ/ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ



Η υποκίνηση/ παρακίνηση, αν προσπαθήσουμε να δώσουμε έναν ορισμό, **είναι η εσωτερική κατάσταση του ατόμου που το κάνει να συμπεριφέρεται με τρόπο που διασφαλίζει την επίτευξη κάποιου στόχου** (Μ.Κουτούζης, 1999). Όμως από μόνη της δεν αρκεί για να επιτευχθεί ο συγκεκριμένος στόχος αφού κυρίως βοηθάει στο να βελτιωθεί η απόδοση κάποιου εργαζόμενου.

Για την επίτευξη του στόχου απαιτούνται επίσης ικανότητες και γνώσεις από την πλευρά των εργαζομένων όπως επίσης και η ικανότητα του manager. Η ικανότητα του **τουριστικού manager** να υποκινεί το προσωπικό, κρίνεται θεωρητικά και πρακτικά ως η πλέον απαραίτητη στο τουριστικό management (Ε.Βελισσαρίου et al, 2000). Και αυτό γιατί λόγω της ιδιομορφίας της εργασίας, συχνά τους ζητά να υπερβούν τα όρια των συμβατικών υποχρεώσεων ειδικά σε περιόδους αιχμής.

Ταυτόχρονα οι εργαζόμενοι πρέπει να εμπιστεύονται τον manager για τις αποφάσεις που λαμβάνει αλλά και να μην αμφισβητούν τις ικανότητές του, για να αποφευχθούν προβλήματα συνεργασίας που τελικά θα έχουν αντίκτυπο στις παρεχόμενες προς τους τουρίστες υπηρεσίες. Δεν θα πρέπει να παραβλέπουμε όμως τη δυσκολία που εμπεριέχει η διαδικασία της υποκίνησης και που δεν είναι άλλη από το να διαγνώσει ο manager τις ανάγκες και τα κίνητρα που κινητοποιούν τον κάθε εργαζόμενο, γιατί η μορφή της παρακίνησης διαφέρει ανάλογα με το τι αποτελεί κίνητρο για κάθε εργαζόμενο.

Μέσω της υποκίνησης οι εργαζόμενοι ενεργούν με τη δική τους βούληση. Έτσι, θα ικανοποιηθούν για ό,τι κάνουν, αλλά πρέπει να υπάρχουν κίνητρα και όπως υποστηρίζεται, τα κίνητρα αυτά πρέπει να πηγάζουν από τον εσωτερικό τους κόσμο.

Η υποκίνηση πραγματοποιείται, όταν ένα κίνητρο ή μια ανταμοιβή μπορούν να ικανοποιήσουν μια δημιουργημένη ανάγκη. Αποτυχία μπορεί να προκύψει όταν παρεμβάλλεται ένα εμπόδιο μεταξύ του ατόμου και του κινήτρου ή της ανταμοιβής.

Η υποκίνηση είναι απαραίτητη, ιδίως εάν ένας manager αντιληφθεί ότι κάποιος υφιστάμενός του έχει τις ικανότητες για να ολοκληρώσει μία συγκεκριμένη εργασία αλλά διστάζει. Ο λόγος που διστάζει ο υπάλληλος έχει να κάνει συνήθως με τον φόβο που υπάρχει, ότι εάν η εργασία δεν ολοκληρωθεί επιτυχώς θα αντιμετωπίσει τη δυσφορία του προϊσταμένου του. Αυτός ο φόβος τον κάνει να μην ξεφεύγει από την πεπατημένη που δεν είναι άλλη από το να μην παίρνει πρωτοβουλίες και να εκτελεί απλώς τις εργασίες που του αναθέτουν.

Παράδειγμα

Σε ένα εστιατόριο είναι πιθανό ένας σερβιτόρος να μην προτείνει στους πελάτες κάποιο φαγητό ή κρασί, αν και έχει τις γνώσεις για να το κάνει, γιατί θεωρεί ότι εφόσον δεν του έχει ζητήσει κάτι τέτοιο ο προϊστάμενός του δεν χρειάζεται να το κάνει, χάνοντας όμως την ευκαιρία να προσφέρει στους πελάτες ένα γευστικό συνδυασμό, πέρα από τους συνηθισμένους, που θα τους ικανοποιήσει. Ο προϊστάμενός του πρέπει να τον υποκινήσει να μη διστάζει να κάνει τις προτάσεις του γιατί με αυτό τον τρόπο προσφέρει ποιοτικές υπηρεσίες στους πελάτες του εστιατορίου, ξεπερνώντας μάλιστα τις προσδοκίες τους.

Ακόμη, μέσω της υποκίνησης μπορεί ένας manager να μεταμορφώσει και τον πλέον αδιάφορο υπάλληλο, σε ένα παραγωγικό εργαζόμενο με μεγάλη διάθεση. Για να γίνει αυτό θα πρέπει να βρει τι αποτελεί κίνητρο για τον συγκεκριμένο εργαζόμενο και να του το προσφέρει εφόσον περνάει από το χέρι του ή εάν εξαρτάται η υλοποίηση του από κάποιον άλλο να δεσμευτεί ότι θα υποστηρίξει την απαίτηση του υφισταμένου του.

Παράδειγμα

Ένας υπάλληλος στη reception ενός ξενοδοχείου μπορεί να είναι αδιάφορος και αυτή του η στάση να είναι φανερή τόσο στη συμπεριφορά του προς τους πελάτες όσο και προς τους συναδέλφους του. Αυτό μπορεί να συμβαίνει γιατί θεωρεί ότι οι οικονομικές του απολαβές δεν ανταποκρίνονται στην εργασία που προσφέρει ενώ άλλος νεοπροσληφθείς υπάλληλος με προϋπηρεσία σε άλλο ξενοδοχείο αμείβεται ικανοποιητικότερα.

Ο manager σε αυτή την περίπτωση, οφείλει να διαγνώσει ότι για τον receptionist το κίνητρο είναι οικονομικό. Επειδή όμως το πιθανότερο είναι να μην μπορεί να αυξήσει το μισθό του υφισταμένου του, αυτό που μπορεί να κάνει είναι καταρχήν να εξετάσει με το Διευθυντή προσωπικού το ενδεχόμενο να χορηγήσει κάποια αύξηση στον υπάλληλο ακόμη και αν οι ετήσιες αυξήσεις που δίνονται βάσει συλλογικής σύμβασης έχουν καταβληθεί. Μια τέτοια αντιμετώπιση θα έκανε τον υπάλληλο να αλλάξει τελείως τρόπο συμπεριφοράς και φυσικά αυτό θα είχε αντίκτυπο στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Συμπερασματικά η υποκίνηση παίζει σημαντικό ρόλο στον καθορισμό του επιπέδου απόδοσης των εργαζομένων, η οποία με τη σειρά της επηρεάζει την αποτελεσματικότητα με την οποία θα αντιμετωπιστούν οι στόχοι της εργασιακής μονάδας.

Είναι ευνόητο, ότι το άτομο είναι πιθανό να υποκινηθεί αν υπάρχουν τα κατάλληλα κίνητρα (ηθικά, ψυχολογικά, υλικά), τα οποία θα βοηθήσουν το άτομο για να επιδιώξει και να επιτύχει καλύτερα αποτελέσματα, υψηλότερες αποδόσεις, που συνήθως είναι για το καλό όλων.

Η ΘΕΩΡΙΑ ΙΕΡΑΡΧΗΣΗΣ / ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΟΥ Α. Η. MASLOW

Εισαγωγή

Ο **Abraham Maslow**, με κλινικές έρευνες, προσπάθησε να προσδιορίσει αυτό που παρακινεί την ανθρώπινη συμπεριφορά. Διερεύνησε τις ανάγκες του ανθρώπου καθώς και την παρακίνητική τους δύναμη και τις ταξινόμησε σε πέντε κατηγορίες: τις φυσιολογικές, τις ανάγκες ασφαλείας ή σιγουριάς, τις κοινωνικές, τις ανάγκες εκτίμησης ή αναγνώρισης και τις ανάγκες ολοκλήρωσης.

Στηριζόμενος σε αυτήν την ταξινόμηση, διατύπωσε τις εξής τρεις βασικές προτάσεις για να εξηγήσει την ανθρώπινη παρακίνηση:



Η επιθυμία αυτή μπορεί να είναι πολύ σπουδαίο κίνητρο συμπεριφοράς, καθώς κάθε εργαζόμενος εξαρτάται, τουλάχιστον εν μέρει, από την εργασία. Η ανάγκη για σιγουριά παίρνει τη μορφή της απαίτησης για οικονομική σιγουριά (μονιμότητα εργασίας, αποταμίευση), προτίμηση γνωστού περιβάλλοντος εργασίας, επιθυμία για τάξη στους συνεργάτες και στα υλικά. Η ανάγκη αυτή επηρεάζει τους ανθρώπους και στην επιλογή του επαγγέλματος τους.

Ανάγκες Κοινωνικές και η έννοια του “Ανήκειν”

Ο άνθρωπος ως κοινωνικό ον έχει ανάγκη να συναναστρέφεται άλλους ανθρώπους, να ανήκει σε κοινωνικές ομάδες, να προσφέρει την εκτίμηση του και να απολαμβάνει την εκτίμηση των άλλων, την κατανόηση τους, την αγάπη τους και να συμπεριφέρεται ανάλογα στους άλλους. Ίσως ποτέ προηγουμένως δεν έγινε τόσο έντονα αισθητή η απελπισία. Παρά το γεγονός ότι είναι γνωστή η κατηγορία των αναγκών αυτών, μερικά ηγετικά στελέχη υποθέτουν, κακώς, ότι οι ανάγκες αυτές αποτελούν κίνδυνο για τους στόχους της τυπικής οργάνωσης. Τότε προσπαθούν να περιορίσουν και να θέσουν υπό έλεγχο τις σχέσεις αυτές, με αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι να αντιδρούν, να μη συνεργάζονται μαζί τους και να συγκρούονται ανοικτά ή καλυμμένα. Τότε αυτή η συμπεριφορά των εργαζομένων είναι το αποτέλεσμα και η αιτία των ενεργειών του ηγετικού στελέχους.

Ανάγκες Αυτοεκτίμησης

Όταν το άτομο ικανοποιήσει την ανάγκη ένταξης σε μια κοινωνική ομάδα, αισθάνεται την ανάγκη εκτίμησης, τόσο εκ μέρους του ίδιου του εαυτού του, όσον και εκ μέρους των άλλων. Αυτό σημαίνει ανάγκη για αυτοπεποίθηση, γόητρο, φήμη, αναγνώριση, δύναμη. Αν ικανοποιηθούν οι ανάγκες αυτές, τότε αποκτά το άτομο το αίσθημα ότι αξίζει, ότι είναι ικανό, χρήσιμο και απαραίτητο. Διαφορετικά είναι πιθανό να καταληφθεί από σύμπλεγμα κατωτερότητας και αδυναμίας και να οδηγηθεί σε απογοήτευση και απάθεια.

Ανάγκες Αυτοεκπλήρωσης ή Αυτοπραγμάτωσης

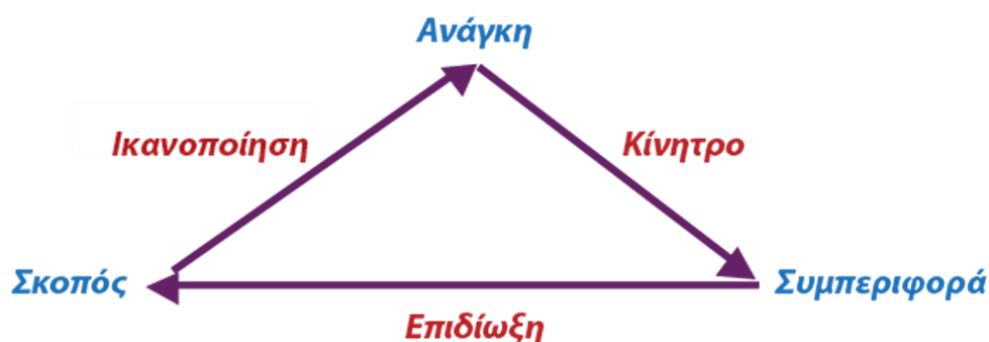
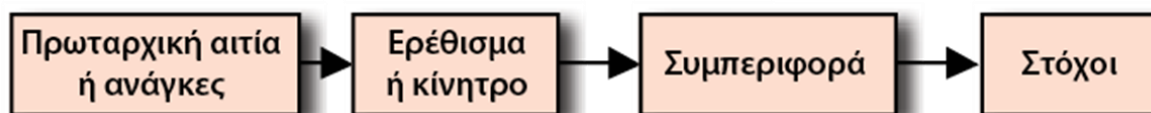
Ο Maslow υποστηρίζει ότι ακόμα και αν ικανοποιηθούν όλες οι προηγούμενες ανάγκες, το άτομο πιθανό να είναι ανικανοποίητο ή και δυσάρεστο, εκτός αν επιτύχει τους στόχους τους οποίους έθεσε, αν επιτύχει να ικανοποιήσει τα ιδεώδη του. Αυτοπραγμάτωση είναι η επιθυμία να γίνει κάποιος αυτό που ένα ικανό άτομο μπορεί να γίνει. Τα άτομα ικανοποιούν την ανάγκη αυτή με διαφορετικούς τρόπους. Υποστηρίζεται, επίσης, ότι ο τρόπος με τον οποίο εκφράζεται η αυτοπραγμάτωση είναι δυνατό να αλλάξει και το άτομο να αναζητήσει άλλους τομείς στους οποίους να μεγιστοποιήσει το δυναμικό, καθώς οι φυσικές του δυνάμεις αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου ή διευρύνονται οι ορίζοντες του.

Η διαβάθμιση και η ιεράρχηση των αναγκών δεν είναι πάντα όπως εμφανίζεται παραπάνω και αναπτύσσεται στη συνέχεια. Αυτή αποτελεί μια λογική σειρά ικανοποίησης, πλην όμως είναι πιθανό να λάβει διαφορετική μορφή ανάλογα με την προσωπική αξιολόγηση και εκτίμηση. Είναι ακόμα πιθανό να υπάρχουν άτομα, με διαφορετικές συνθήκες ζωής, τα οποία να μην αισθάνονται όλες τις κατηγορίες αναγκών, αλλά μόνο κάποιες από αυτές ή μόνο μια κατηγορία. Έχει διατυπωθεί η άποψη ότι ο άνθρωπος βαδίζει από τις κατώτερες ανάγκες (φυσιολογικές, ασφάλειας) προς τις ανώτερες (κοινωνικές, αυτοεκτίμησης, αυτοπραγμάτωσης) ικανοποιώντας την μια μετά την άλλη

Ανάγκες - Κίνητρα που ικανοποιούνται μέσα στην Εργασία & Παράγοντες Παρακίνησης



Ή διαφορετικά ως εξής:



2ο Στάδιο: Σύγκρουση (Conflict):

Στο στάδιο αυτό οι εκπαιδευόμενοι βιώνουν έντονο άγχος, το οποίο πηγάζει από την έλλειψη σαφήνειας των στόχων της ομάδας και των αποδεκτών συμπεριφορών στην ομάδα και από το φόβο των εργαζομένων ότι η ομάδα θα απορρίψει τις απόψεις και τις ιδέες τους. Σε αυτό το στάδιο έρχονται σε αντιπαράθεση (η οποία μπορεί να είναι σφοδρή ή ηπιότερη ή «υπόγεια») με τον manager ή και μάχονται μεταξύ τους και με τον



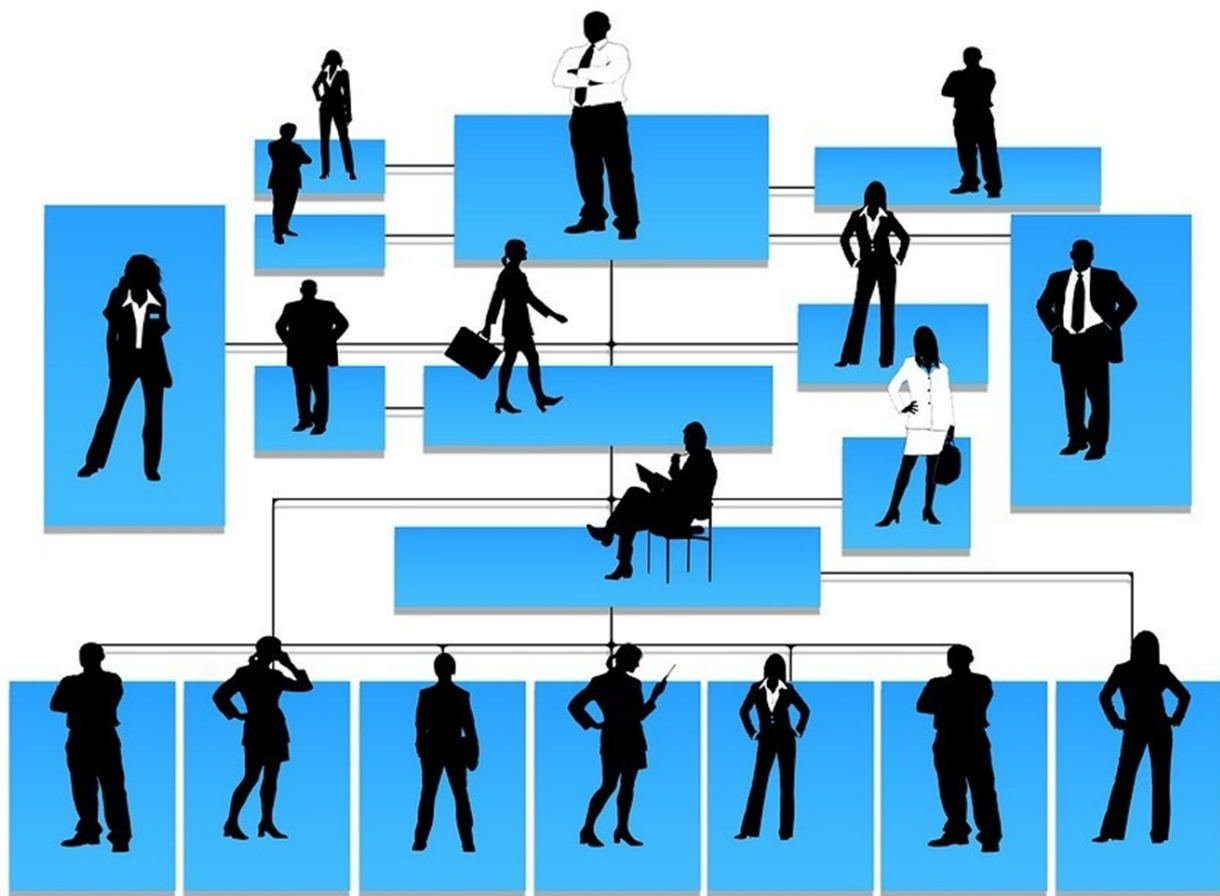
manager για το ποιος θα ελέγχει την ομάδα. Το στάδιο αυτό χαρακτηρίζεται από αρνητικά σχόλια και έντονη κριτική των εργαζομένων προς τον manager, ενώ συχνά εμφανίζονται συγκρούσεις ανάμεσα στις υποομάδες, αμφισβήτηση του ρόλου του manager, πώληση και συναισθηματική αντίσταση των μελών στις απαιτήσεις της εργασίας.

3ο Στάδιο: Ρύθμιση (Norming):

Στο στάδιο αυτό έχουν πλέον τεθεί οι κανόνες λειτουργίας της ομάδας και ενθαρρύνεται η ανοικτή ανταλλαγή εμπειριών, απόψεων και συναισθημάτων και η ομάδα γίνεται παραγωγική. Οι εργαζόμενοι έχουν αρχίσει να συνηθίζουν ο ένας τον άλλο και να αναπτύσσουν δεσμούς εμπιστοσύνης. Ωστόσο συμβαίνει συχνά οι ομάδες να διατηρούν κανόνες που τους



είχαν τεθεί κάποτε και πλέον αυτές δεν τους χρειάζονται. Μερικοί από αυτούς τους κανόνες μπορεί να μην είναι πια λειτουργικοί και να δυσχεραίνουν την επικοινωνία ανάμεσα στα άτομα. Οι κυριότεροι κανόνες της ομάδας είναι συνήθως άγραφοι, καθορίζουν τη συμπεριφορά των μελών της, διασφαλίζουν την εμπιστοσύνη ανάμεσα στα μέλη, περιλαμβάνουν σεβασμό στις απόψεις των άλλων, ανοχή σε συμβατικότητα. Οι κανόνες αυτοί διαμορφώνονται σε συνάρτηση με την κουλτούρα της ομάδας, προσφέρουν ασφάλεια στα μέλη της και αναμφίβολα συμβάλλουν στην ομαλή λειτουργία της. Υπάρχει λιγότερη ανάγκη για έλεγχο της ομάδας.



ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ SPA

Το οργανόγραμμα για ένα ινστιτούτο ή ένα κατάστημα SPA (Σπα) μπορεί να διαφέρει ανάλογα με το μέγεθος και τη δομή του επιχειρηματικού σας μοντέλου. Παρακάτω παρουσιάζω ένα πρότυπο οργανογράμματος για ένα μικρό SPA:

1. Διευθυντικό Συμβούλιο:

- Διευθυντής SPA (Γενικός Διευθυντής)
- Διευθυντής Επιχειρησιακών Υπηρεσιών
- Διευθυντής Οικονομικών και Διοίκησης

2. Υπηρεσίες Πελατών:

- Υπεύθυνος Υποδοχής
- Συντονιστής Κρατήσεων και Ραντεβού

3. Ομάδα Spa / Ευεξίας:

- Κύριος Θεραπευτής (Massage Therapist)
- Θεραπεύτριες Ομορφιάς (Spa Therapists)

Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων

Η διαδικασία λήψης αποφάσεων είναι ένα κρίσιμο στάδιο στη διοίκηση και τη λειτουργία κάθε οργανισμού. Η αποτελεσματική λήψη αποφάσεων απαιτεί προσεκτική προετοιμασία, αξιολόγηση επιλογών και συχνά συνεργασία μεταξύ διαφορετικών μελών της ομάδας.

Εδώ είναι ένας γενικός οδηγός για τη διαδικασία λήψης αποφάσεων:



1ο Βήμα

Καθορισμός του Στόχου:

Καθορίστε ποιος είναι ο βασικός στόχος ή η πρόκληση που πρέπει να λυθεί με την απόφαση



2ο Βήμα

Συλλογή Πληροφοριών:

Συγκεντρώστε όλες τις απαραίτητες πληροφορίες που θα υποστηρίξουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει δεδομένα, αναφορές, αναλύσεις και γνώμες εμπειρογγνωμόνων

Meetings – Διαδικασίες

Η διεξαγωγή επιτυχημένων συναντήσεων (meetings) απαιτεί σχεδιασμό, οργάνωση και κατάλληλη διαχείριση του χρόνου. **Εδώ είναι μια γενική οδηγία για τις βασικές διαδικασίες που πρέπει να ακολουθήσετε σε κάθε συνάντηση:**

1	Προετοιμασία	• Καθορίστε σαφείς στόχους για τη συνάντηση • Επιλέξτε τους συμμετέχοντες με προσοχή, διασφαλίζοντας ότι είναι όσο το δυνατόν πιο σχετικοί με το θέμα • Στείλτε προκαταρκτικά υλικά ή ημερήσια διάταξη, ώστε οι συμμετέχοντες να είναι προετοιμασμένοι
2	Έναρξη της Συνάντησης	• Παρουσιάστε τον σκοπό της συνάντησης και τους στόχους που θέλετε να επιτύχετε • Καθορίστε τους ρόλους (π.χ., προεδρείο, σημειογράφος) και εξηγήστε τους κανόνες συμμετοχής

Η θεματολογία και η διάρκεια μιας συνάντησης πρέπει να επιλέγονται με προσοχή για να εξασφαλιστεί ότι η συνάντηση είναι αποτελεσματική και ότι χρησιμοποιείται αποδοτικά ο χρόνος όλων των συμμετεχόντων. Εδώ είναι μερικές συστάσεις για τη θεματολογία και τη διάρκεια μιας συνάντησης:

Θεματολογία Meeting:



1. Καθορισμός Στόχων:

- Ξεκινήστε με τον καθορισμό συγκεκριμένων στόχων για τη συνάντηση
- Επιλέξτε θέματα που σχετίζονται άμεσα με τους στόχους και τις προτεραιότητες του οργανισμού

2. Ποικιλία Θεμάτων:

- Εναλλάσσετε τα θέματα μεταξύ τεχνικών, διοικητικών, και στρατηγικών, για να διατηρήσετε το ενδιαφέρον των συμμετεχόντων

3. Εκτίμηση Χρόνου:

- Καθορίστε χρονικά όρια για κάθε θέμα, ώστε να μην υπερβαίνεται ο συνολικός χρόνος της συνάντησης

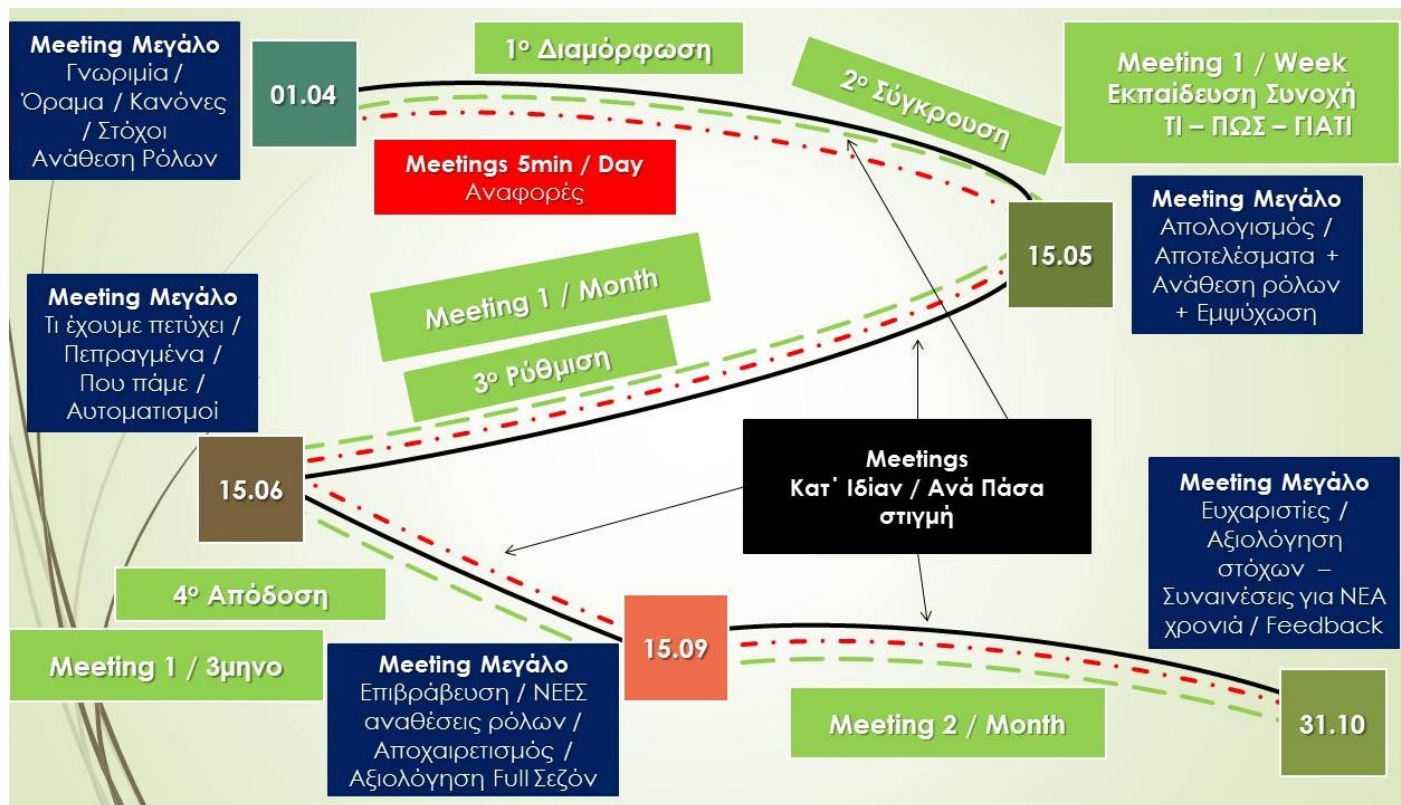
4. Επανεξέταση Αποτελεσμάτων Προηγούμενων Συναντήσεων:

Συμπεριλάβετε ένα στοιχείο για την ανασκόπηση των αποτελεσμάτων και των δράσεων που προέκυψαν από προηγούμενες συναντήσεις

Πάντα προσαρμόζετε τη θεματολογία και τη διάρκεια της συνάντησης σύμφωνα με τις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά της συγκεκριμένης ομάδας και κατάστασης.



Παράδειγμα / Δείγμα Σκελετού Meetings



- Διαχείριση της επικοινωνίας για την αντιμετώπιση φήμες και τη διατήρηση της διαφάνειας

4. Αντίδραση σε Έκτακτες Καταστάσεις:

- Εφαρμογή των σχεδίων δράσης που έχουν καθοριστεί για τις έκτακτες καταστάσεις
- Διαχείριση των επιπτώσεων στο περιβάλλον, την υγεία και την ασφάλεια

5. Ανάκαμψη και Μάθηση:

- Ανάκτηση στη φυσιολογική λειτουργία μετά την κρίση
- Αξιολόγηση των διαδικασιών και των αποτελεσμάτων για τη βελτίωση των μελλοντικών αντιδράσεων

Η διαχείριση κρίσεων είναι σημαντική για κάθε οργάνωση, ανεξάρτητα από τον τομέα της, καθώς βοηθά στη μείωση του κινδύνου, την αποτελεσματική αντιμετώπιση καταστάσεων έκτακτης ανάγκης και την προστασία της φήμης και της εικόνας μιας οργάνωσης.

Crisis Management

1^ο Στάδιο

Πριν την Κρίση (Πρόληψη)

2^ο Στάδιο

Κατά την Κρίση (Αντιμετώπιση)

3^ο Στάδιο

Μετά την Κρίση (Ανάλυση)

Τίτλος Θέσης: Spa Therapist**Αναφορά σε: Διευθυντής Ευεξίας/Υπεύθυνος Θεραπειών****Καθήκοντα και Ευθύνες:**

1. Παροχή υψηλού επιπέδου θεραπειών σε πελάτες σύμφωνα με τα πρότυπα και τις προδιαγραφές του χώρου spa
2. Αξιολόγηση των αναγκών των πελατών και παροχή συμβουλών για την καλύτερη τους εμπειρία
3. Εκτέλεση διαφόρων θεραπειών, όπως μασάζ, αισθητικές θεραπείες προσώπου και σώματος, αρωματοθεραπεία, και άλλες σχετικές υπηρεσίες
4. Συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα για την επέκταση των γνώσεων και των δεξιοτήτων στον χώρο του Spa
5. Επιδεξιότητα στη συντήρηση των εξοπλισμών και των χώρων εργασίας του Spa
6. Εξυπηρέτηση πελατών με ευγένεια και επαγγελματισμό, ανταποκρινόμενος στις ανάγκες και τις προτιμήσεις τους
7. Διατήρηση υγιεινών και ασφαλών πρακτικών στον χώρο εργασίας

Απαιτούμενες Δεξιότητες:

1. Πτυχίο Επαγγελματικής Σχολής Θεραπειών Ευεξίας ή σχετική πιστοποίηση
2. Εμπειρία σε παρόμοια θέση θεωρείται πρόσθετο προσόν
3. Εξαιρετικές δεξιότητες επικοινωνίας και σχέσεων με το κοινό
4. Εξειδίκευση σε διάφορες θεραπευτικές τεχνικές
5. Άριστη κατανόηση των προϊόντων και των υπηρεσιών του Spa
6. Ικανότητα να εργάζεται αποτελεσματικά σε ένα ομαδικό περιβάλλον
7. Συνεχής εκπαίδευση και ενημέρωση σχετικά με τις τάσεις στον τομέα της Ευεξίας

Αυτή η περιγραφή θέσης εργασίας μπορεί να προσαρμοστεί ανάλογα με τις συγκεκριμένες ανάγκες και τη δομή του συγκεκριμένου ινστιτούτου ή καταστήματος SPA.

Ικανότητες/ Δεξιότητες/ Στάσεις & Συμπεριφορές	Ομαδικό πνεύμα και αλληλεγγύη για του συναδέλφους Διάθεση για συνεχή εκπαίδευση και βελτίωση Συνέπεια σε όλα τα καθήκοντα, να νιώθει σεβασμό για τον ίδιο ως επαγγελματία, για τους συναδέλφους και τους πελάτες. Πρόσχαρος, ευχάριστος χαρακτήρας με έφεση στην επικοινωνία, εργατικός, διαλλακτικός, εξωστρεφής Συνεπής να επιδεικνύει ευχάριστη και ευγενική συμπεριφορά ιδιαίτερα σε καταστάσεις έντασης, να δείχνει μεγάλη επιμέλεια στην προσωπική του υγιεινή και εμφάνιση Δυνατότητα ανάληψης πρωτοβουλιών τήρησης χρονοδιαγραμμάτων	Στάση ως Επαγγελματία Χαρακτηριστικά Προσωπικότητας Συμπεριφορές Ικανότητες / Δεξιότητες
---	---	--

Καθήκοντα	Υποδοχή πελατών, ξενάγηση στο spa Παροχή υπηρεσιών ομορφιάς για το πρόσωπο – σώμα Παροχή υπηρεσιών μασάζ για χαλαρωτικούς και θεραπευτικούς σκοπούς Συμβούλευση – Μεταπώληση προϊόντων σταθεροποίησης αποτελεσμάτων προς τους πελάτες Ανανέωση και ενημέρωση υπευθύνου για αναλώσιμα που προσφέρουμε στους πελάτες(νερό, καφέ, κεράσματα, κτλ). Παρακολούθηση, ενημέρωση υπευθύνου για ανανέωση του stock των προϊόντων του καταστήματος Οργάνωση & καθάρισμα αποθηκευτικού χώρου Τήρηση της προκαθορισμένης διάρκειας κάθε υπηρεσίας, με σκοπό την ομαλή και σωστή λειτουργία του spa, τόσο για το προσωπικό όσο και για τους πελάτες Εκπαίδευση και συμμόρφωση στις τεχνικές του Spa με σκοπό την διατήρηση της ομοιομορφίας των υπηρεσιών Ο/η θεραπευτής διατηρεί το χώρο εργασίας του καθαρό μετά από κάθε υπηρεσία και τον ετοιμάζει για την επόμενη υπηρεσία ανεξάρτητα από το ποιος θα την εκτελέσει Ο/η θεραπευτής/τρια φροντίζει τα υλικά θεραπείας και μεριμνά να καταναλώνει τις προκαθορισμένες ποσότητες αναλωσίμων υλικών και προϊόντων καθώς και τον αριθμό πετσετών που απαιτούνται	Φυσική ευγένεια, διπλωματία, καλοί τρόποι, χαμογελαστή φυσιογνωμία Multitasking προσωπικότητα με έφεση στην παροχή διαπροσωπικών υπηρεσιών σε πελάτες. Θα εκτιμηθεί προϋπηρεσία σε καφέ, πωλήσεις κλπ Επαγγελματισμός – φροντίδα
------------------	--	---

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ SPA

Η εκπαίδευση Προσωπικού κινείται στους παρακάτω άξονες με βάση την επίτευξη του στόχου μας που δεν είναι άλλος από την κάλυψη του 100% της θέσης εργασίας (**Job Description**):

- Πρακτική Εκτέλεση Θεραπειών
- Πρωτόκολλα Λειτουργίας / Άνοιγμα / Κλείσιμο Spa / Συνεργασία – Team Player
- Εξυπηρέτηση Πελατών / Επικοινωνία
- Πωλήσεις Υπηρεσιών / Προϊόντων Spa

Στις συγκεκριμένες αρμοδιότητες προσπαθούμε να καλύψουμε με την εκπαίδευση του προσωπικού σε:

ΓΝΩΣΕΙΣ

(γνωρίζω το αντικείμενο, τα στοιχεία που το συνθέτουν, υλικά, τρόποι, βήματα κτλ)

ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ

(μπορώ να εκτελέσω με ακρίβεια, με συγκεκριμένους τρόπους, με σωστή σειρά, με χρονοδιάγραμμα, με επιτυχία κτλ)

ΣΤΑΣΗ

(θέλω να το εκτελώ, βρίσκω τα κίνητρα να το κάνω, το εκτελώ με όρεξη, ενδιαφέρον, χωρίς να χρειάζεται κάποιος να με ελέγχει)

Όπου και αυτοί είναι και οι Στόχοι της Εκπαίδευσης του Spa Manager - Για να επιτύχουμε τους στόχους μας αυτούς, άρα και να επιτύχουμε την αφοσίωση του προσωπικού και στην κάλυψη του 100% της θέσης εργασίας που του έχουμε αναθέσει θα πρέπει να χρησιμοποιήσουμε τα παρακάτω μέσα εκπαίδευσης:

1. Ερωτήσεις – Απαντήσεις

- Διερευνώνται οι υπάρχουσες γνώσεις ή / και εμπειρίες
- Επεξεργασία ενός ζητήματος
- Επεξεργασία λύσεων ή/και λήψη αποφάσεων
- Εμπέδωση ενός ζητήματος ή/και έλεγχος των γνώσεων και ικανοτήτων που αποκτήθηκαν
- Ζητάμε διευκρινίσεις ή παροτρύνουμε το προσωπικό να εκφραστεί πληρέστερα

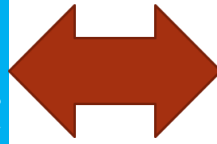
2. Συζήτηση

- Προσδιορισμό των δεδομένων του θέματος, των βασικών σημείων του, καθώς και της λογικής σειράς εξέτασής τους.
- Συντονισμό της συζήτησης γύρω από τις ερωτήσεις που είχε ετοιμάσει, ώστε να μη βγει η ομάδα εκτός του πλαισίου του θέματος
- Το θέμα πρέπει να είναι ενδιαφέρον και σαφές, ώστε το προσωπικό να το επεξεργασθούν συμμετέχοντας ενεργητικά μέσα στον διαθέσιμο χρόνο

3. Καταιγισμός ιδεών

- Ζητάμε να προτείνουν όσο περισσότερες ιδέες μπορούν σε μια ερώτηση που τους έχει δωθεί
- Τους ενθαρρύνουμε να τις εκφράσουν με γρήγορο ρυθμό, αυθόρμητα, ο ένας μετά τον άλλον, υπό μορφή «καταιγισμού»
- Σημειώνουμε τις ιδέες, ύστερα εξετάζουμε τις γραμμένες λέξεις και τις ταξινομούμε σε κατηγορίες
- Με ερωτήσεις-απαντήσεις ή της συζήτησης, οδηγούμε την ομάδα σε σχολιασμό των κατηγοριών που προέκυψαν
- Προβαίνουμε σε σύνθεση όσων συζητήθηκαν

Με Ποιο Τρόπο
Κερδίζω τη Στάση;



Με Ποιο Τρόπο
Κερδίζω την
Αφοσίωση;



1. ΤΕΧΝΙΚΗ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ

Ερωτήσεις που βοηθούν να κερδίζω την Αφοσίωση

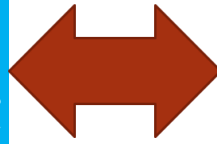
- Τι Ευκολίες Θα έχεις;
- Τι ευκολίες έχεις με αυτό;
- Πόσο σε Επηρεάζει;
- Πόσο Επηρεάζεις τους άλλους;
- Τι σε κάνει να Νιώθεις;
- Πώς σε κάνει να Νιώθεις;

- Τι Όφελος έχεις;
- Σε τι σε Αλλάζει;
- Τι κερδίζεις μέσα από αυτό;
- Γιατί να το κάνεις;

Η Τεχνική Ερωτήσεων βοηθά το προσωπικό μας να μας αντιληφθεί τα κίνητρα του να εκτελεί όσα τους έχουμε ζητήσει στην ανάθεση του ρόλου τους, γιατί ταυτίζεται η απάντησή τους με τις ανάγκες τους



Με Ποιο Τρόπο
Κερδίζω τη Στάση;



Με Ποιο Τρόπο
Κερδίζω την
Αφοσίωση;

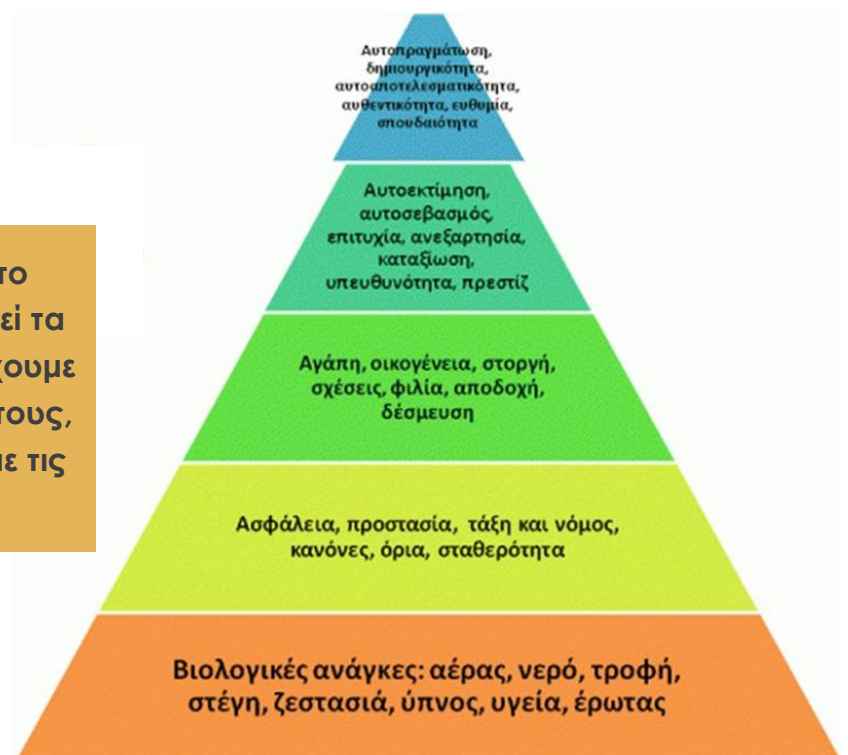


3. ΤΕΧΝΙΚΗ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ - Ερωτήσεις που βοηθούν να κερδίζω την Αφοσίωση

- Σε πιστεύω γιατί...
- Μπορείς γιατί...
- Είναι ευκαιρία να...
- Μπράβο σου γιατί...
- Έχεις τη δυνατότητα να...
- Μας βοήθησες σε...
- Είσαι σπουδαία/ος σε...

- Εξέπληξε με σε...
- Κάνε με περήφανο σε...

Η Τεχνική Παρακίνησης βοηθά το προσωπικό μας να μας αντιληφθεί τα κίνητρα του να εκτελεί όσα τους έχουμε ζητήσει στην ανάθεση του ρόλου τους, γιατί ταυτίζεται η απάντησή τους με τις ανάγκες τους



Αξιολόγηση Προσωπικού Spa

Ο σκοπός της αξιολόγησης Προσωπικού είναι για να γνωρίζουμε αν επιτυγχάνονται οι Στόχοι που έχουμε θέσει ως ομάδα και φυσικά αν καλύπτουν τις παραμέτρους του ρόλου που τους έχουμε αναθέσει ως Spa Therapists.



Με τη διαδικασία αυτή εξασφαλίζεται η προσωπική εξέλιξη κάθε εργαζομένου η οποία συμβάλλει στην αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης, της παρακίνησης και της αφοσίωσης προς την εταιρεία και τους στόχους της. **Η αξιολόγηση απόδοσης δεν κρίνει ανθρώπους.** Εξετάζει αντικειμενικά σε ποιο βαθμό ο κάτοχος μιας θέσης εργασίας ανταποκρίνεται στα καθήκοντά του (γνώσεις, δεξιότητες, συμπεριφορές) σύμφωνα με τις απαιτήσεις της εταιρείας.

Έτσι, έχουν σχεδιαστεί διάφορα μοντέλα αξιολόγησης με επικρατέστερα:

1. Την Αξιολόγηση της Ομάδας από τον Spa Manager
2. Την Ατομική Αξιολόγηση του καθενός
3. Την Αυτοαξιολόγηση

Η αξιολόγηση απόδοσης είναι μια διαδικασία με την οποία ενημερώνεται και ενθαρρύνεται ο κάθε εργαζόμενος για να φθάσει στο καλύτερο δυνατό επίπεδο απόδοσης μέσω της κατάλληλης συνεχούς υποστήριξης της εταιρείας

1. Η Αξιολόγηση της Ομάδας αφορά τις παρακάτω παραμέτρους:

- Συμπεριφορά & επικοινωνία των μελών της ομάδας κατά τη συνεργασία τους
- Συμπεριφορά & επικοινωνία των μελών με τον manager
- Καινοτόμες ιδέες και προσεγγίσεις
- Γνώσεις που αποκόμισαν τα μέλη της ομάδας
- Ικανότητα εκτέλεσης των πεπραγμένων
- Ενδιαφέρον των μελών της ομάδας για το project



2. Η Ατομική Αξιολόγηση του καθενός αφορά τις παρακάτω παραμέτρους:

- Από τους στόχους που είχατε όταν άρχισε η ανάθεση ρόλου, ποιοι καλύφθηκαν;
- Ποιοι δεν καλύφθηκαν;
- Τι καινούριο βρήκατε, ενώ δεν το περιμένατε;
- Πώς κρίνετε τις εκπαιδευτικές τεχνικές που χρησιμοποιήθηκαν;
- Πώς κρίνετε τη σχέση του manager με τους συμμετέχοντες;
- Ποια θέματα θα ήθελες για σένα να αναπτυχθούν περισσότερο;
- Σε ποια θέματα χρειάζεσαι περισσότερη ενίσχυση – σε ποια λιγότερη και γιατί;

3. Η Αυτοαξιολόγηση αφορά τις παρακάτω παραμέτρους:

- Σχεδιασμός (εκπαίδευσης - ρόλου)
- Τεχνικές (που χρησιμοποιήθηκαν)
- Σχέσεις (μέσα στην ομάδα)
- Αποτελέσματα (γνώσεις – δεξιότητες – στάσεις)

Παραμέτρους Απόδοσης - Αξιολόγησης Προσωπικού:

Ποιοτικά Χαρακτηριστικά	Σχέσεις με Πελάτες	- Κριτικές στο Διαδίκτυο / σχόλια πελατών - Rebooking - Tips Πελατών - Επικοινωνία με πελάτες - Τήρηση Πρωτοκόλλων	% σε σύγκριση με στόχο	20%
	Σχέσεις μεταξύ τους	- Συνεργασία / Προθυμία - Γνώση του Αντικειμένου - Εμπιστοσύνη		10%
	Σχέσεις με Spa	Τήρηση Προδιαγραφών (χρόνος, ταχύτητα, επιτυχία, προθυμία)		10%
Ποσοτικά Χαρακτηριστικά	Σχέσεις με Spa	- Χρόνος min / μέρα - Πωλήσεις Τζιρος / Μήνα € - Πωλήσεις Προϊόντων / Μήνα € - Πωλήσεις Πακέτων / Μήνα		20%
				20%
				15%
				5%

Άθροισμα: 100%

Spa Management



Release & Relax
Motion



Release and Relax Motion
Υπηρεσίες Εκπαίδευσης Spa
www.spaconsulting.gr