

Pegasus sailings

ένα πραγματικό επιχειρηματικό εγχείρημα ιστιοπλοϊκών περιηγήσεων

Αφορά σε:

- θέματα επιλογής και εκπαίδευσης ανθρώπινου δυναμικού
- σύνδεση στρατηγικής με ΔΑΔ
- ανάλυση εργασίας και
- προσέλκυση

<https://www.pegasussailingcruises.com/about>



<https://www.pegasussailingcruises.com/>

Αναδεικνύεται:

- η σημασία της ορθής διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού,
- ακόμη και από μια πολύ μικρή επιχείρηση
- με περιορισμένους πόρους και
- χωρίς ιδιαίτερα εξειδικευμένες ανάγκες.

Τι έκανα λάθος; (i)

- Ο κύριος Οδυσσέας δεν καθόρισε ξεκάθαρα από την αρχή τα καθήκοντα που αναλογούν σε κάθε θέση και τα χαρακτηριστικά των ανθρώπων που έπρεπε να προσληφθούν για την πλήρωση των θέσεων αυτών, μέσα από την ανάλυση εργασίας. Δεν καθόρισε δηλαδή τι είδους εργαζομένους επιθυμούσε να έχει.
- Θεώρησε δεδομένο ότι ο Αίολος και η Καλυψώ επαρκούν, γιατί κατείχαν τις τεχνικές δεξιότητες της εργασίας και γιατί τους γνώριζε. Δε διερεύνησε κατά πόσο οι συγκεκριμένες επιλογές έχουν τη δυναμική να «απεικονίζουν» την κατάλληλη εικόνα που επιθυμούσε να έχει η επιχείρησή του, καθώς και τις σωστές αξίες (πελατοκεντρική αντίληψη). Έδωσε, λοιπόν, περισσότερη έμφαση στα τυπικά προσόντα των υποψηφίων και όχι στις συμπεριφορικές ικανότητές τους.

Τι έκανα λάθος; (ii)

- Κατά τη διάρκεια των αρχικών συζητήσεων δεν βοήθησε αρκετά τους υποψηφίους να γνωρίζουν τι είδους εργαζομένους ζητούσε εξ αρχής. Κατά την εκκίνηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας δεν ξεκαθάρισε τις ακριβείς απαιτήσεις της εργασίας.
- Δεν εκπαίδευσε κατάλληλα και επαρκώς τους εργαζομένους και απέτυχε να αναπτύξει μια οργανωσιακή κουλτούρα, η οποία να αντανακλά την έμφαση στον πελάτη.
- Επιπλέον, οι άτυπες πρακτικές διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού που χρησιμοποίησε (π.χ. ημερήσια εκπαίδευση, προφορική επισκόπηση απαιτήσεων) δεν συνεισφέρουν στην εφαρμογή της επιχειρησιακής στρατηγικής, αποτυγχάνοντας να δημιουργήσουν συμπεριφορές υπηρεσιών υψηλής ποιότητας τις οποίες χρειαζόταν η Pegasus Sailing.

Τι διαφορετικό θα έπρεπε να έχω κάνει από την αρχή, αναφορικά με την επιλογή και την εκπαίδευση των υπαλλήλων μου;

- Ανάλυση εργασίας (περιγραφή θέσεων εργασίας)
- Επιλογή εργαζομένων σύμφωνα με την ανάλυση/περιγραφή θέσεων εργασίας από δεξαμενή υποψηφίων, κοινωνικά δίκτυα, συστάσεις, αγγελίες σε εξειδικευμένες ιστοσελίδες

Αίολος: Βασικά καθήκοντα και αρμοδιότητες

- Είναι υπεύθυνος ασφάλειας των πελατών
- Λαμβάνει μέρος στην περιήγηση και ξενάγηση των επιβατών
- Αναλαμβάνει την εκμάθηση των βασικών στοιχείων της ιστιοπλοΐας στους πελάτες που το επιθυμούν
- Έχει αναλάβει τη διακυβέρνηση του σκάφους (πλοήγηση-αγκυροβόλια-είσοδος/έξοδος από λιμάνια)
- Ευθύνεται για την καθαριότητα του σκάφους και του τουριστικού γραφείου
- Συμμετέχει στη διαδικασία αγοράς των αναγκαίων προμηθειών για το σκάφος
- Είναι υπεύθυνος εξασφάλισης της ποιότητας υπηρεσιών με βάση τις απαιτήσεις των πελατών
- Συνεργάζεται με τη διεύθυνση και την ενημερώνει για προβλήματα και ανάγκες που εμφανίζει η επιχείρηση, έτσι ώστε να αντιμετωπίζονται έγκαιρα
- Ελέγχει για τον εντοπισμό βλαβών και ενημερώνει τη διεύθυνση

Προδιαγραφές εργασίας

Έμφαση

τόσο στα γενικά προσόντα και την εμπειρία (π.χ. δίπλωμα ιστιοπλόου ανοιχτής θαλάσσης και προγενέστερη ενασχόληση με την ιστιοπλοΐα), όσο και σε σημαντικές ικανότητες (competencies), όπως η πελατοκεντρική αντίληψη, ο σεβασμός για τους άλλους και η ομαδική εργασία.

Επιπλέον, αναγνώριση άλλων απαιτήσεων, όπως οι

- γνώσεις σωστικών μέσων (π.χ. δίπλωμα ΚΑΡΠΑ ή δίπλωμα ναυαγοσωστικής),
- γνώση ξένων γλωσσών και
- γνώση σχετικών τουριστικών πληροφοριών για το νησί.

Τι διαφορετικό θα έπρεπε να έχω κάνει από την αρχή, αναφορικά με την επιλογή και την εκπαίδευση των υπαλλήλων μου;

- Εκπαίδευση εργαζομένων (προκαταρκτική και συνεχής – στον χώρο εργασίας και εκτός χώρου εργασίας)
- Ασφάλεια πελατών: Εκπαίδευση στην καρδιοαναπνευστική ανάνηψη (πιστοποίηση του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου Αναζωογόνησης), εκπαίδευση στα τεχνικά χαρακτηριστικά και τον σωστικό εξοπλισμό του σκάφους (παρέχεται και από τις εταιρείες συντήρησης σκαφών) κτλ. Ο κύριος Οδυσσέας θα μπορούσε να πραγματοποιήσει αρχικές ασκήσεις ετοιμότητας, για να ελέγξει τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης.
- Εξυπηρέτηση πελατών: Σεμινάρια εξυπηρέτησης πελατών, διαχείρισης παραπόνων, διαπροσωπικής τηλεφωνικής επικοινωνίας κτλ.

Τι θα μπορούσα να κάνω αυτή τη στιγμή, για να διορθώσω τα προβλήματα που αντιμετωπίζω με τους υπαλλήλους μου;

- να βοηθήσει να κατανοήσουν ο Αίολος και η Καλυψώ τον στρατηγικό προσανατολισμό της επιχείρησης και την αναγκαιότητα της υψηλής ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών, σύμφωνα με τις απαιτήσεις και τις επιθυμίες των πελατών
- να μοιραστεί τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων ικανοποίησης με τα μέλη της ομάδας και να ακολουθήσει μια εκτενής συζήτηση αναφορικά με τις αξίες και τις συμπεριφορές που επιθυμεί ο ίδιος να εκφράζουν έναν υπάλληλο της εταιρείας του

Αξιολόγηση - Βελτίωση

Αν συνεχιστούν οι ίδιες αρνητικές ανατροφοδοτήσεις, ο κύριος Οδυσσέας θα πρέπει να προσδιορίσει αν το πρόβλημα σχετίζεται με κάτι που δεν μπορούν να κάνουν οι εργαζόμενοι ή με κάτι που δεν θέλουν να κάνουν.

Αν πρόκειται για πρόβλημα τύπου «δεν θέλω να το κάνω», θα πρέπει είτε να αλλάξει το σύστημα αμοιβών καθιερώνοντας ένα διαφορετικό πρόγραμμα κινήτρων (ήδη υπάρχει αναφορά ότι η αμοιβή είναι ικανοποιητική)

είτε να προβεί σε άλλα μέτρα, όπως αλλαγή θέσης, εστιασμένα προγράμματα εκπαίδευσης, άλλες μορφές παρακίνησης.