

الفصل التاسع

أهمية الأفراد في الصناعة الفندقية

من العناصر الأساسية لنجاح الفندق هو الاعتراف Recognition بأن الموظفين وخاصة أولئك الذين هم على اتصال مباشر مع العملاء يعتبرون رواد الفندق حيث يتشكل الانطباع الرئيسي للعملاء من خلال علاقتهم بالعاملين. وهذا يبين الحاجة إلى قلب الهيكل التنظيمي للفندق رأساً على عقب ليصبح العاملين وخاصة في الدوائر الأمامية في قمة الهرم. إن على إدارة الفندق أن تدرك أن كل موظف في الفندق هو بمثابة المسوق للخدمات الفندقية حيث أنه مجرد بعض السلوك الفاتر أو الغير مسؤول من قبل بعض العاملين جدير بأن يحبط جميع الجهود التسويقية التي قام بها الفندق لاجتذاب العملاء. هناك خمس ممارسات تستخدم للتأكد من أن العاملين يقومون بإنجاز مهامهم بالشكل المطلوب:

- نظام الشكاوى Complaint System
- النظم المتعلقة بالمبيعات Sales- Related Systems
- خطة الاقتراحات Suggestion Scheme
- زيارات التدقيق Audit Visits
- مسح مدى رضا العملاء Guest Satisfaction Survey

أولاً - تصميم الوظائف : *Jobs Design*

هي العملية التي يقوم المستخدم من خلالها بعرض مبسط ومنظم للوظيفة للمضاعفة من إنتاجية العاملين، لموافقة توقعات المستخدمين وإرضاء العملاء وكذلك لتحقيق رغبات وتوقعات والمحافظة على صالح ومنفعة المجتمع. هذه العمليات تتضمن الوصف الوظيفي وتحديد المؤهلات المطلوبة لشاغل الوظيفة . كذلك تشمل على أغناء الوظيفة ، التدوير الوظيفي وتوسيع أو الإضافة للوظيفة والتخصص الوظيفي.

ثانياً - التجنيد والاختيار: *Recruitment & Selection*

يصعب التغلب على مشاكل العاملين في الصناعة الفندقية وفي مقدمتها معدل الدوران الوظيفي العالي بالاقتران على أساليب التجنيد والاختيار الفعالة. لكن هذا يحتاج أيضاً لعملية متابعة مستمرة ومراجعة دورية منتظمة لبيئة العمل في الفندق. التجنيد يمكن أن يكون داخلي أو خارجي ومن أهم مصادر التجنيد هي:

- الإعلانات .
- المجموعات المرجعية .
- الوكالات المتخصصة.
- الطلبات العرضية.

ثالثاً - التوجيه والتدريب : *Induction & Training*

فإن المدير يقوم بتقديم الوظيفة للموظف الجديد وكذلك بتعريفه على زملاء العمل مما يكون له كبير الأثر في تخفيض معدلات الدوران الوظيفي وزيادة مستوى إنتاجية الموظفين والتخلص من التكاليف الإضافية لتوظيف أشخاص آخرين.

لكي يقوم الموظف بعمله على أكمل وجه ولتابعة التطورات المتعاقبة فإنه يحتاج للمعرفة والمهارة والسلوك المناسب لمساعدته للقيام بالوظيفة. يمكن أن يكون التدريب للتزويد بالمهارات والمعرفة الضرورية داخل الفندق أو خارجه. وهناك أساليب مختلفة للتدريب منها:

- المحاضرات .
- تمثيل الأدوار.
- التدوير الوظيفي.
- المناقشة الجماعية.
- الحالات الإدارية.....الخ

رابعاً - تقييم الأداء: *Performance Appraisal*

- ١ - تقييم الإنجاز يستخدم للتأكد من إنجاز الأهداف المرسومة وتحسين أداء العاملين في الفندق. يمكن تحقيق هذه الأهداف من خلال:
 - تحديد نقاط القوة والضعف الفردية والجماعية في الفندق للتخلص من نقاط الضعف وتأثيرها وزيادة فرص استغلال ومضاعفة نقاط القوة.
 - تحديد طموحات وآمال كل فرد من العاملين لإيجاد نوع من التناسق بين أهداف الأفراد والأهداف العامة وإشباعها.
- ٢- تقييم الإنجاز يشمل ثلاث مراحل رئيسية:
 - توفر وصف وظيفي محدد وأهداف محددة للعاملين في الفندق.
 - مقارنة أداء العاملين مع الأهداف والمعايير الموضوعية.
- ٣- استخدام التغذية الراجعة وإيصال النتائج للعاملين وإشراكهم في تحديد كيفية تحسين الأداء مستقبلاً.

خامساً- الترقية : *Promotion*

الترقية هي ترفيع العامل أو الموظف لشغل وظيفة أفضل من ناحية الرتبة والراتب، حجم المسؤوليات والسمعة.

سادساً- النقل: *Transfer*

النقل هو إحداث تغيير بحيث يشغل الموظف وظيفة أخرى على نفس المستوى الإداري لوظيفة السابقة دون تغيير في الراتب أو الرتبة.

سابعاً- التسريح المؤقت: *Lay Off*

التسريح المؤقت ظاهرة مألوفة في الصناعة الفندقية خاصة في حالة تراجع النشاطات التجارية أو تقليص في الموازنة الفندقية والذي يتطلب تقليص عدد الموظفين بشكل مؤقت ولا تتضمن الفصل الدائم من جدول رواتب الفندق كما هو الحال في ترك العمل أو الوفاة.

ثامناً- الأجور والرواتب : *Wages And Salary*

بيّن Mitchell & Mars أن نظام الأجور والمرتبات في الصناعة الفندقية لها مشاكل خاصة حيث تعويضات العاملين تتكون من :

- دخل ثابت Basic Pay
- تسهيلات السكن المدعومة Subsidized Lodging
- الطعام المدعوم Food Subsidized
- البقشيش Tips
- بدل خدمات Service Charge
- فوارق فواتير العملاء Knock- Off Fiddler

- في الصناعة الفندقية ، هناك أربعة أنواع من العاملين:
- الموظفين الذين يتقاضون رواتب شهرية Salary Employers.
 - العاملين بأجور يومية أو أسبوعية Full Operatives
 - العمالة المؤقتة Part Timers
 - العمالة العرضية Casual Workers.

كذلك فإن العاملين يستفيدون في الفندق في العادة من حزمة إضافية من المنافع تسمى Fringe Benefits وتعتبر بمثابة دخل إضافي لهم وتشمل منافع مالية مثل المشاركة في الأرباح، منافع شبه مالية، مثل التقاعد ووجبات الطعام ، والمنافع غير المالية مثل التأمين الصحي والأجازات المدفوعة.

