

الفصل الثالث

اختبار وتدقيق النوعية

من المعلوم أن الأهمية الكبرى بالنسبة لمنظمة سياحية تكمن في تحقيق حجم مبيعات وتحقيق ربح أكبر، ولكن ماذا تعني (النوعية) وما هو تأثيرها؟ وكيف يتم قياسها؟

هل تحسن أداء المنظمة أم ساء؟

ما الذي يجب أن تلحظه الإدارة عندما يجري الحديث عن رفع مستوى المنظمة؟ إن رفع مستوى المنظمة يشكل في كثير من الأحيان المهمة الأساسية للإدارة التي عليها أن تصارع باستمرار للبقاء في السوق والعيش في أجواء المنافسة التي كثيراً ما تكون حادة.

كثيراً ما يتم تدقيق الأرقام، والأمور المرتبطة بشكل مباشر بعوامل الربح مثل: سعر البطاقة، عدد المسافرين، سعر الغرف، نسبة الإشغال، سعر مبيع الطعام والشراب. وقلما يتم تدقيق مستوى النوعية (قياساً إلى المقاييس الكمية)، على الرغم أن النوعية من المقاييس الإستراتيجية للبقاء في السوق. المسألة مرتبطة بالتأكيد بتحديد مستوى النوعية لمنظمة ما.

يمكن تدقيق النوعية بوضع المقاييس الملائمة لهذا الغرض، ولكن أي نوعية تتطلبها منظمته للحفاظ على الزبائن المعتادين وكسب زبائن جدد؟ من خلال ماذا يمكن أن نحسن المستوى يوماً فيوماً؟ هل النوعية مسألة مرتبطة بالتكاليف؟

كيف يمكن بناء الكادر العامل وتحسين أداء الأفراد؟

سنحاول في هذا الفصل الإجابة عن بعض التساؤلات حيث لا يسعنا إيجاد حل لجميع المشكلات.

أهداف برنامج تدقيق النوعية:

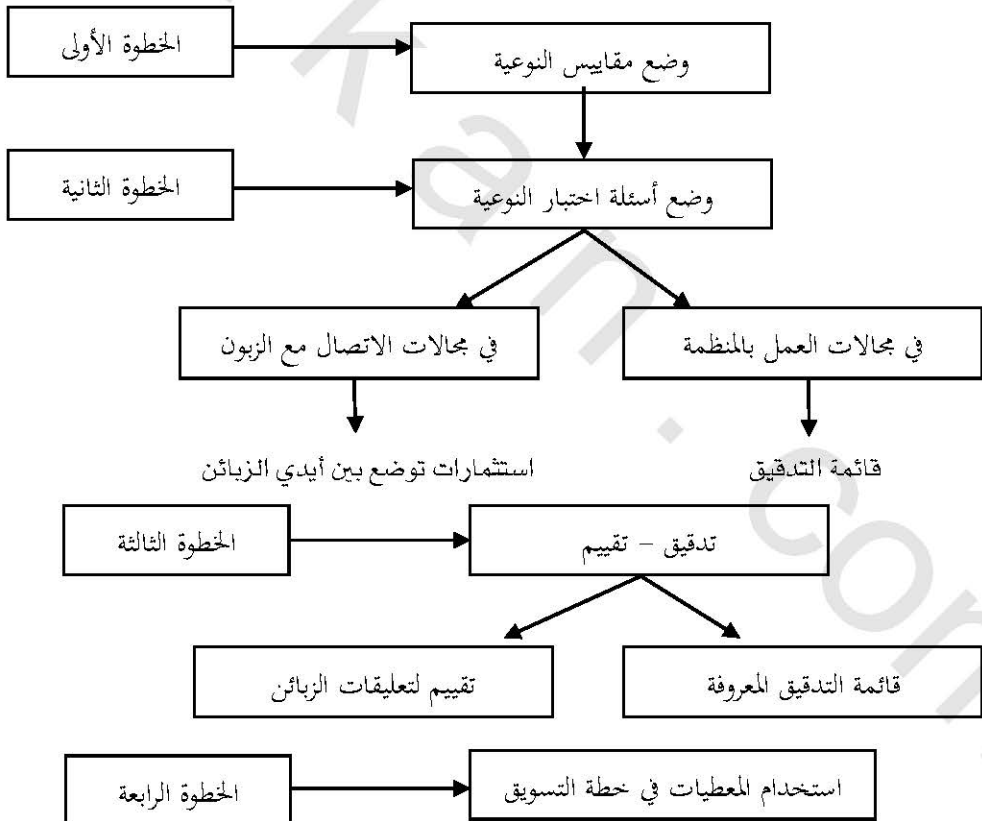
لا بد من الإشارة إلى أن العديد من الباحثين والدارسين حاولوا وضع برامج جاهزة في هذا المجال في معظم قطاعات العمل السياحي، تشبه هذه القوائم إلى حد كبير قائمة التدقيق التي يحملها الطيار والتي يدقق وفقاً لها قبل

الإقلاع بالطائرة تفادياً لحصول أي خلل. وتصر إدارات بعض الشركات العالمية على العمل بهذه القوائم على الأقل في الفترة الأولى التي يتم فيها تعيين العامل لديها.

أهداف البرنامج:

1. الحفاظ على الزبائن المعتادين وكسب دائرة زبائن جديدة.
2. الفهم السريع لمسائل النوعية.
3. مراقبة تحسن أو سوء النوعية في كل قسم من أقسام المنظمة.
4. العمل بالمقترحات الملائمة التي تظهر لتحسين المستوى.
5. قواعد أساسية للعمل بمعرفة وإدراك من قبل العاملين.

قواعد اختبار النوعية:



❖ الخطوة الأولى : وضع مقاييس النوعية :

السؤال الأول في مجال النوعية يقول: كيف وإلى أي مستوى نريد الوصول بأدائنا، بخدماتنا، بإنجازنا؟

هنا على إدارة المنظمة أن تحدد ذلك في برنامجها وأثناء تنفيذ هذا البرنامج، وعند وضع مقاييس النوعية يجب دراسة مكونات العرض . وترتبط المقاييس بـ:

- حجم العمل.
- شروط العمل وظروفه.
- درجة تأهيل وتدريب الأفراد.

❖ الخطوة الثانية: وضع أسئلة اختبار النوعية :

هنا يجب أن نميز بين مجالات الاتصال مع الزبائن والفعاليات الأخرى المرتبطة بتحضير المنتج فمثلاً يمكن أن تكون مجالات الاتصال مع الزبائن في أنواع مختلفة من النشاطات السياحية:

- الحجز.
- الاستقبال.
- الجولات (أثناء خط السير في التنقلات الداخلية، باص، قارب أثناء رحلة بحرية...).
- أمكنة المبيت.
- أماكن عامة (صالة حفلات، قاعة انتظار، المصاعد في الفنادق...إلخ).
- مطاعم، بارات.
- خدمة الطوابق في الفنادق.

وتوضع استمارات من قبل الإدارة حيث يقوم الزبون بإملائها وذلك لتحديد مستوى المنظمة من وجهة نظر الزبون وذلك في كل مجال من مجالات الاتصال مع الضيف (الزبون).

بالإضافة إلى أسئلة توضع من وجهة نظر بحوث السوق والتسويق مثل:

لماذا اخترت منظمتنا للتعامل معها (لماذا اخترت هذا الفندق ؟).

كيف قمت بالحجز ؟ عن أي طريق ؟

لا يجوز أن تكون هذه الأسئلة ذات حجم كبير ويجب أن تكون سهلة ومنظمة بأسلوب يتم معها فيه إنجازها بسرعة.
أما في مجالات العمل في المنظمة مثل :

- الوضع الفني للحافلة (باص، ميكرو، سيارة... إلخ).
- المطبخ.
- البوفيه.
- المخازن والمستودعات.
- الغرف.
- أقسام فنية.

فمن المفترض أن يتم تدقيقها مسبقاً من خلال قائمة تدقيق جاهزة خاصة بكل قسم من الأقسام وعلى إدارة الأقسام أن تتأكد من جاهزية أقسامها قبل تقديم أو تأدية الخدمة.

❖ الخطوة الثالثة: تدقيق -تقييم :

يتم تدقيق المعطيات التي تم الحصول عليها في الخطوة الثانية وحصر المشكلات الناتجة ، واتخاذ الإجراءات الملائمة لتلافيها.

❖ الخطوة الرابعة: استخدام المعطيات لدى وضع خطة التسويق:

بالإضافة إلى خطط الشركة يجب أن يكون المستوى هدفاً ومهمة مفترضة لدى وضع خطة التسويق.

وفيما يلي نضع أمثلة لقائمة التدقيق الجاهزة وتدقيق النوعية في مجال العمل:

▪ المطعم / البار:

- كالجو العام، الراحة، الصيانة، وهل يتوفر المناخ الملائم (جو خاص)، الإضاءة، درجة الحرارة، الموسيقى الخلفية.

- الأثاث والتجهيزات: هل تمت صيانتها والعناية بها بشكل جيد، الستائر نظيفة وبألوان مناسبة مواد المكان، مواد الإضاءة، مدى ملائمة شكل وألوان التجهيزات الأخرى.
- ملاءات الطاولة نظيفة وموضوعة بشكل سليم، الفوط بألوان ملائمة ونظيفة.
- المقاعد نظيفة بشكل دائم، ومرصوفة بشكل ملائم.
- حوامل التوابل نظيفة ومصفوفة بشكل لطيف (ديكور)، صحن السجائر يجب أن لا تكون مزعجة من حيث مادتها وشكلها ولونها.
- بطاقات الطعام والشراب مناسبة في ألوانها للمحتويات، مؤثرة بطريقتها وبشكل لطيف ومرغوب، ونظيفة.
- نوعية الطعام والشراب / الخدمة:
- العرض في قائمة الطعام كافٍ.
- الطعام ينظم بشكل شهى ومقبول للتذوق.
- صحن الخبز طازج، وإمكانية وجود أكثر من نوع من الخبز.
- يتم تلبية الطلبات بحركة متساوية بين الزبائن.
- تلبى طلبات الشراب سريعاً.
- السلطات طازجة، شهية، من مواد نظيفة، توضع لها الإضافات المناسبة.
- يوضع الطعام الساخن في صحن دافئة، ويوضع الطعام البارد في صحن باردة.
- خدمة الأشخاص تتم بعناية وأدب وود ومعرفة.
- يطلب الحساب من قبل الزبون.
- وجود عروض فقيرة بالحريرات وأطعمة للنباتيين.
- عروض لوجبات أطفال بأسعار ملائمة.

■ مستوى الغرف في الفندق:

الأثاث / الراحة:

- هل الأثاث مهيأ لإعطاء الإحساس بالراحة.
- كامل الأثاث موزع بطريقة ملائمة لحجم المكان، وتجهيزات النوم (سرير) موضوعة بطريقة مناسبة.
- للغرفة تحديدات مكانية مريحة (توزيع جيد)، وتناسق ألوان مريح.
- إضاءة الغرفة كافية، الإضاءة العامة، إضاءة السرير، إضاءة القراءة، الإضاءة فوق المرآة (إضاءة المرايا)، لها جميعها إضاءة كافية وبألوان مناسبة.
- الستائر تحجب الرؤية إلى داخل الغرفة بشكل كاف وفي حال كونها على طبقتين (في أغلب الأحيان) هناك إمكانية لسحب كل منها على حدة.
- الغرفة تتضمن خزان وأمكنة تعليق ثياب كافية، وأمكنة كافية للملابس والغسيل.
- وجود مآخذ كهربائية كافية في الغرفة، ومآخذ خاص لآلة الحلاقة في الحمام.
- السرير بحجم كافٍ، مريح، وقساوة الفرشة مريحة.
- درجة حرارة الغرفة منتظمة.
- إمكانية تهوية الغرفة، وتجديد الهواء في الحمامات، الأدراج، التواليتات، واستخدام معطر خاص في الحمامات والتواليتات.
- أدوات تعليق ثياب كافية.
- تلفزيون، راديو.
- الميني بار مملوءاً .

تدابير الأمان:

- هل لباب الغرفة (باب الدخول) إمكانية للإغلاق من الداخل؟
- هل هناك في الغرفة تعليمات واضحة حول مخارج النجاة، والتصرف في حالة الخطر.

متممات:

- ورق رسائل، بطاقات بريدية، تجهيزات كتابية، هل تتوفر جميعها؟
- صحنون سجائر (منفضة)، كبريت، موجودة بشكل كافٍ في الغرف وموزعة بشكل مدروس.
- دليل الهاتف، والعناوين الهامة.
- صابون كاف، محارم تواليت، محارم عادية، أكياس صحية...

■ الترتيب / الأناقة / العناية:

- هل يمكن فتح وإغلاق أبواب الخزائن والدروج بيسر وسهولة، قفل الباب الخارجي يغلب بشكل سهل وطريقة سليمة.
- العناية بموييليا الغرفة (طاوولات نظيفة، كراسي وطاولة غير مغلخلة ، لا توجد بقع على الأثاث المنجد...) .
- هل سجاد الأرضيات في حالة جيدة (لا توجد بقع، أو ثقوب، أو حواف ملتوية، أو متآكلة) .
- هل تستعمل ملاءات سرير نظيفة مكوية (لا بقع، لا تجعيدات، غير مخططة أو مرقعة)، والحمام يحتوي على مناشف نظيفة وسليمة تماماً.
- هل تجهيزات التكييف تعمل بشكل سليم ويمكن استخدامها بسهولة.
- السجاد منظف وخالٍ من البقع الأوساخ، السرير مرتب بشكل نظامي، الأثاث نظيف، الموييليا تم تنظيفها من الغبار، دروج الخزانة نظيفة .
- الصور، التزيينات الجدارية، الهاتف، المصابيح تم تنظيفها من الغبار، المرايا نظيفة ولماعة.

- هل كافة المصابيح بحالة جيدة.
- هل التجهيزات الصحية، الدوش، حمالة الصابون، الرف، جميعها خالية من العيوب.
- هل الصور والمصابيح الجدارية معلقة بشكل صحيح.
- **ترويج المبيعات:**
- هل قوائم الطعام وإعلانات المطاعم وباراتها موجودة في الغرفة وموضوعة على الطاولة.
- هل إعلانات نشاطات الفندق المختلفة (مسبح، ساونا، صالون حلاقة، مخازن الشراء التابعة للفندق .. إلخ) ملاحظة بأسلوب مناسب تشير إلى تقديم خدمة تنظيف وكوي ملابس.
- **متطلبات الخدمة الفاخرة:**
- فرشاة تنظيف الملابس، أدوات خياطة، مزيل بقع، طوابع بريدية، صيدلية أدوية منزلية، ماكينة حلاقة، مظلة مطرية، علبة ألوان، أقلام رسم، كتب مصورة للأطفال وللضيوف متاحة في كل وقت.
- اك إمكانية وضع مربية أطفال (Babysitter) تحت التصرف حسب الطلب
- البرنامج التلفزيوني الأسبوعي وبرنامج قناة (أو أقنية) فيديو في كل غرفة.
- الإشارة إلى استعمال وسائل النقل العامة في صالة الاستقبال.
- في حال وجود نزحات أو رحلات قريبة توضع برامجها في الغرف بالإضافة إلى وضع خريطة المدينة وجداول مواعيد الرحلات في وسائل النقل العامة (باصات، ميكرو، قطار.. إلخ).
- إمكانية الإيقاظ الصباحي من الهاتف المركزي مع إعطاء حالة الطقس ودرجة الحرارة في الخارج (تراعى لغة النزيل).
- يمكن للضيوف القادمين بوسائل النقل الخاصة بهم الحصول في كل

لحظة على تقرير عن حالة الجو، تقرير حالة الطرق، كيفية الوصول إلى محطة الوقود التالية.

— أدوات تنظيف الأحذية ممرات الطوابق، بالإضافة إلى وجودها في التواليتات.

— تقوم إدارة الفندق بإرسال التهاني في الاحتفالات الشخصية مثل أعياد الميلاد، الخطبة، الزواج، (بوكيه ورد ، كعكة ميلاد .. إلخ).

— تلفون خدمة أيضاً في مطاعم وبارات الفندق.

— أنواع مختلفة من المخدمات بحيث يمكن وضعها تحت التصرف حسب الطلب.

— حقيبة موضوع عليها شعار الفندق يمكن وضعها تحت تصرف الضيف.

— مزهريات ورد طبيعي وفاكهة طازجة يومياً في غرفة الضيف.

— جريدة الصباح يومياً إلى كل نزيل.

— مكتبة خاصة بالفندق بحيث ترضي أذواق النزلاء.

— برنامج خاص لأوقات الفراغ وخصوصاً لضيوف عطلة نهاية الأسبوع.

— قرية ماء ساخن، مجفف شعر (سيشوار)، وعاء ثلج، مواد للأطفال يمكن وضعها تحت التصرف عند الحاجة.

— غطاء للرأس يعلق في الحمام (تستخدمه السيدات عند الاستحمام).

— الترحيب بالضيف وتقديم كوكتيل الضيافة عند قدومه.

— بطاقات التمنيات بالشفاء مع إرسال الورد من الإدارة للنزيل المريض.

— لدى مغادرة الضيف يتلقى تذكراً من الفندق يذكره بإقامته بالفندق.

— وضع حلويات ، أو ما شابه في غرفة الضيف الذي تكون إقامته مديدة.

— صالات لعب للأطفال مع عدد كاف من الألعاب ، برنامج خاص للأطفال.

— بطاقات بريدية مجانية خاصة بالفندق توضع تحت تصرف النزلاء.

بماذا يرتبط نجاح الشركة أو المؤسسة الفندقية في مجال الخدمة والضيافة ؟

لندرس مثلاً أسلوب التقييم في مجال خدمة الطعام حيث يتم دراسة اتجاهات القوة والضعف وفقاً لمجموعة كبيرة من المعايير ، والتي يمكن الإضافة إليها أو الحذف منها.

وقد تم تقسيمها هنا (المعايير) إلى فئتين رئيسيتين:

■ معايير مرتبطة بالإجراءات وتقنية الخدمة.

■ معايير مرتبطة بالسلوك والاستخدام .

تقييم مستوى الأداء والخدمة:

نرسم المخطط التالي ونضع فيه على المحور الأفقي (السلوك ، الاستخدام) وعلى المحور الشاقولي (الإجراءات وتقنية الخدمة). ثم نضع مجموع العلامات على المحاور المحددة بالرسم، لتحديد لدينا مساحة النوعية أو مساحة مستوى الأداء، وتبقى المساحة الباقية هي مساحة نقاط الضعف التي يمكن من خلال محاولات التحسين التقليل منها.

الإجراءات / تقنية الخدمة											

الاستخدام / السلوك

اتجاهات القوة والضعف في الخدمة (في مجالات الضيافة):

الإجراءات / تقنية الخدمة

معايير التقييم	سلباً	0	1	2	3	4	5	إيجابياً
يتم الترحيب بالضيوف مباشرة عند دخولهم المطعم .	نادراً							دائماً
استلام الطلبات يتم بسرعة ودقة مع تقديم النصيحة .	ضعيف							ممتاز
يتم الاتصال مع الزملاء في الخدمة بيسر .	بصعوبة							يسير
يشكل عام خدمة سريعة بدون انتظار طويل .	بطيء							سريع
الخدمة وزمن الخدمة تتلاءم مع رغبات الضيوف	لا							دائماً
ملاحظة ومراعاة انفعال الضيوف أثناء القيام بالخدمة .	غير كاف							دائماً
إجمالاً هناك انسجام وتناغم في الخدمة .	ضعيف							ثابت
يتم العمل بين قسمي المطبخ والخدمة بروح الزمالة .	سيء							جيد
تلحظ رغبات الضيوف أثناء الخدمة .	نادراً							غالباً
العاملون خريجون متخصصون لطفاء بالعلاقة مع الضيوف .	قليلون							جميعاً
مواد الخدمة نظيفة والعرض غني .	قليلاً							دائماً
العاملون يعملون بشكل ذاتي (باستقلالية) ويأخذون بالمسؤولية .	قليلون							الجميع
يوميها يعقد اجتماع لقسم الخدمة بالإضافة إلى رئيس الطهاة .	لا							دائماً
بشكل منتظم هناك استمارات استفسار عن مستوى الأداء تملأ من قبل الضيوف لتحسين الأداء .	قليلاً							كثيراً
مشاكل الخدمة تتم مناقشتها ويصحح الخطأ .	متأخراً							حالاً
رغبة العاملين بمتابعة التعلم والتدريب واستفسارهم عن إجراءات الدراسة والتعلم .	لا أحد							الجميع
شكاوي الضيوف تدرس بشكل جدي وإيجابي وتسوى مباشرة مع الضيف .	لا							غالباً
العاملون الجدد تم تعليمهم بشكل جيد ويتكاملون (ينسجمون) .	غير كاف							جيد جداً

دائماً						قليلًا	يتم الحديث بشكل دوري عن تقنيات البيع وعن دوائر الضيوف المختلفة .
مثاليًا						بالكاد	الانطباع الأخير هام ، وداع الضيف يتم بلهجة إيجابية .
مجموع النقاط :							

السلوك / الاستخدام

معايير التقييم	سلباً	0	1	2	3	4	5	إيجاباً
مشاكل خاصة وحالات نفسية تؤثر على العاملين .	مزاجيون							لا
عاملو الخدمة يتصرفون بود وبحرارة الضيافة .	قليلون							جميعاً
تحت ضغط الوقت لا يشعر أي من الضيوف بالإهمال .	يهمل							اهتمام جيد
يلاحظ الضيوف حرارة وحفاوة العاملين في العمل	ضعيف							قوي
حلاقة وتسريحة ، صحة ، ملابس خدمة سليمة .	لا							دائماً
الضيوف الصعوب تتم خدمتهم بمجاملة ولطف .	نادراً							دائماً
عند الحديث يحافظ العاملون على النظر إلى الضيف .	بالكاد							بثبات
العاملون يستطيعون أن يفكروا بعقلية الضيف .	نادراً							دائماً
العامل الذي يكون على اتصال بالضيف يدخل ، يشرب ، يأكل أثناء وقت الخدمة .	مصادفة							بثباتاً
جميع العاملين في الخدمة لهم صوت لطيف للبيع (التواتر ، والطبقة ، واللهجة) .	قليلون							الجميع

لا						غالباً	يتحدث العاملون حول مشاكلهم أمام الضيوف.
فردياً						قياسياً	بعيداً عن الروتين يتم إظهار خدمة شخصية (اهتمامات خاصة) .
بإيجابية						باستعلاء	لا يتصرف عاملو الخدمة بوجهة كالضيوف .
باهتمام كبير						لا اكتراث	أثناء البيع تتم المحاولة لرفع إحساس الضيف بأهميته .
بالعاطف والتفاعل						غير مهم	أمام الضيوف الغاضبين نقف بتعاطف إلى جانب الضيف ونأخذ الشكوى بجدية .
متنوع كثيراً						غير كاف	مشورة أو نصيحة بأسلوب غير متطفل ترتبط بمستوى الخدمة ونوعها .
أناقة						إرهاق	إبشامة حتى عند ضغط العمل ، خدمة أنيقة بدون إظهار العناء .
شامل						سيء	مدى انتشار وسيادة الألفاظ الترويجية التسويقية في بطاقات الدعوة أو بطاقات العرض .
دائماً						نادراً	الضيوف الدائمين يتم الحديث إليهم بأسمائهم الصحيحة .
كثيراً						قليلاً	العاملون الناشطون يقدمون اقتراحات لتحسين الأداء ويذوبون في الشركة .
						مجموع النقاط:	