

بررسی نقش سرمایه‌های انسانی هتل در رتبه‌بندی و خدمات هتل‌های ایران

امیرمحسن مدنی

عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهر ری

Amie_M_Madani@yahoo.com

لیلاباغری نظام آباد

مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب، کارشناس ارشد رشته طراحی صنعتی

L_Aiadbagheri@hotmail.com (مسئول مکاتبات)

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: میهمان‌نوازی و هتلداری از بخش‌های پویای صنعت گردشگری است که از نظر تولید اشتغال و سرمایه، در معادلات اجتماعی امروز نقش مهمی ایفاء کرده و به عنوان یکی از صنایع درآمدزا پس از نفت و خودروسازی مورد توجه بسیاری از دولتها قرار گرفته است. بنابراین به منظور پویایی و ارتقاء صنعت هتلداری در عرصه رقابت‌های بین‌المللی، شناخت نقش تأثیر گذار مدیران و کارکنان هتل در رتبه‌بندی هتلها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

روش پژوهش: این پژوهش، از نظر هدف در ردیف پژوهش‌های کاربردی است و در پی شناسایی شاخص‌های مؤثر در سرمایه‌های انسانی و مدیریت هتل جهت رتبه‌بندی هتلها است. بنابراین به منظور اجرای عملی، از کارتهای فیش برداری، و در مطالعه میدانی برای اندازه‌گیری وضعیت موجود از حیث نمادهای درجه و میزان تأثیرگذاری در فرآیند توسعه صنعت هتلداری، پرسشنامه صاحب‌نظران طراحی شده است.

یافته‌های پژوهش: بر اساس پژوهش انجام شده، شاخص‌های مؤثر در عملکرد مدیران و کارکنان هتل شناسایی و در باره میزان اهمیت و نقش هر یک از شاخص‌ها، نتایج منطقی و قابل استنادی به دست آمد و در انتهای پژوهش برای اصلاح و بهبود کیفی بر پایه ۹ مورد از یافته‌ها پیشنهادهایی ارائه شده است.

نتیجه‌گیری: بر اساس پژوهش انجام شده، شاخص‌های مؤثر در عملکرد مدیران و کارکنان هتل شناسایی و در تجزیه و تحلیل محاسبات آماری مشخص شد نقش مدیر و کارکنان هتل در ارتقاء سطح کیفی ارائه خدمات میهمان‌نوازی انکارناپذیر است و ویژگیهای مهارتی، فردی و همچنین تحصیلات مرتبط با تشریفات هتلداری تأثیر زیادی در رتبه و دریافت نشان ستاره دارد.

واژگان کلیدی: صنعت هتلداری، میهمان‌نوازی، مدیریت سرمایه‌های انسانی، رتبه‌بندی هتل

مقدمه

براین گردشگری و میهمان نوازیغیر از جنبه‌های اقتصادی، ابعاد دیگری نیز دارد که آثار روان شناختی، جامعه شناختی، زیست محیطی و سیاسی نمونه‌های آن است (دونالد، ۲۰۰۲: ۵۳). در بین انواع گردشگری، گردشگری فرهنگی در پیچه‌های نوینی از شناخت، توسعه و پویایی را برای جوامع به همراه داشته است. این امر موجب شده است تا گردشگری به عنوان نیروی محرکه در توسعه جهانی همه ارکان وجودی یک جامعه را در بر بگیرد و به عنوان بخشی از توسعه اجتماعی - فرهنگی از اهمیت زیادی برخوردار شود (فرهودی و شورجه، ۱۳۸۳).

بیان مسأله

صنعت هتلداری^۱ و صنعت تأمین خوراک و نوشیدنی^۲ از بخشهای بسیار پویای صنعت گردشگری^۳ استو شامل مجموعه تشکیلات و تسهیلاتی برای خواب، استراحت و غذا می‌باشد و از نظر اشتغال زایی و کسب درآمد بخش بزرگی از صنعت گردشگری را تشکیل می‌دهد (چاک. وای. گی، ۱۳۸۷: ۹۳).

در حال حاضر هتلداری یک حرفه بسیار پویا است. سرمایه گذاران این صنعت برای به دست آوردن بازده بیشتر سرمایه و جلب مشتری باید به چگونگی احداث بنای هتل، چگونگی ارائه خدمات و استفاده کامل از امکانات و همچنین در پیگیری نظرات مشتری دقت کافی داشته باشند (رنجبریان، ۱۳۸۸: ۱۰۷).

هتل محل اقامت کوتاه مدت اشخاص از ملیتها و قومیتهای مختلف می‌باشد، بنابراین هتلها به عنوان یک نهاد فرهنگی، در خط مقدم رویارویی فرهنگی و همانند یک ویتترین تمام نما، نشانگر فرهنگ ملی کشور میزبان محسوب می‌شوند.

با این اوصاف و با توجه به اینکه ایران از نظر جذابیت‌های فرهنگی، جزو ۱۰ کشور نخست جهان و ۵ کشور بالقوه توانمند گردشگری است، به علت عدم

پس از پایان جنگ جهانی دوم قدرتهای پیروز و بزرگ اقتصادی با احیای سازمانهای بین المللی مدافع حقوق شهروندی به منظور بهبود روحیه شهروندان خود و همچنین بهبود روابط بین الملل و کسب سود اقتصادی، امکانات سفر و اقامت در مکانی خارج از محیط روزانه را فراهم کردند. به این ترتیب نیمه دوم قرن بیستم عصر شکوفایی گردشگری و میهمان نوازی شد (مدنی، ۱۳۸۹: ۱۷). به این ترتیب در دهه‌های ۱۹۶۰ و ۷۰ میلادی برخی از شرکتهای بزرگ هواپیمایی و گروهی از هتلهای صاحب نام و مجموعه هتلهای زنجیره‌ای بین قاره ای، با اندیشه بهبود روابط بین الملل، گسترش صلح جهانی و کسب سود اقتصادی، در ایران به ساخت هتلهایی با استانداردهای قابل توجه پرداختند. شیوه مدیریت، میهمان نوازی و چگونگی ارائه خدمات در این هتلها که تا آن هنگام در ایران کمتر مشاهده شده بود، مورد توجه قرار گرفت. به این جهت این شرکتهای استخدام و آموزش گروهی از جوانان علاقه مند، روش جدیدی از مدیریت میهمان نوازی را ارائه نمودند که مورد استقبال قرار گرفت. به این ترتیب اهمیت نقش مدیران و کارکنان هتل در هدایت و ارتقاء سطح کیفی خدمات در صنعت هتلداری بیشتر نمایان شد

مطالعات سازمان بین المللی جهانگردی نشان می‌دهد امروزه گردشگری به مهم ترین فعالیت اقتصادی جهان تبدیل شده، لذا هم از خاصیت ارزش آوری برخوردار است و هم عامل توزیع قدرت خرید در سراسر کشور میزبان می‌شود (ولاس، ۲۰۰۵: ۳۸). جهانگردی به عنوان سومین فعالیت مهم اقتصادی جهان، به عنوان یک نظام جامع، از بخشهای صنعت حمل و نقل، تأسیسات اقامتگاهی، امکانات پذیرایی، تفریحات، جاذبه ها، شرکتهای تورگردان و مجری تشکیل شده است (فخرایی، ۱۳۸۹، ص ۸۸). علاوه

توجه به مدیریت حرفه‌ای، عدم به‌کارگیری کارکنان تحصیلکرده و عدم رعایت استانداردهای کمی و کیفی، نتوانسته از جایگاه مطلوب برخوردار باشد سهم ناچیزی در جذب گردشگر خارجی داشته است.

حال این پرسش مطرح است که آیا تاکنون در باره ارتقای کیفی خدمات هتلداری و میهمان‌نوازی در کشور اقدامی علمی و عملی مؤثر صورت پذیرفته است؟

بررسیها نشان می‌دهد کشورهای پیشرو در صنعت هتلداری، با آموزش مداوم کارکنان و ابداع شیوه‌های جدید مدیریت، به چرخه اقتصادی کمک‌های شایانی می‌کنند؛ در صورتیکه مسئولان ذی‌ربط کمتر در صدد رفع این بحران هستند. اگر کشوری با هدف کسب درآمد و سود اقتصادی، در صدد فعالیت در زمینه هتلدارییر آید و بکوشد گردشگران بین‌المللی را جذب کند، متوجه می‌شود که میهمان‌هتل تأثیر مدیریت و عملکرد به‌هنگام کارکنان و تأثیر آن بر رتبه‌بندی را به درستی درک می‌کند.

چالش اساسی پژوهش این است که مشتریان هتل با توجه به بهای پرداختی توقع دریافت خدمات تعریف شده را دارند؛ در صورتیکه سوء مدیریت همواره عامل شکاف خدمات در هتل‌های ایران بوده است.

اهمیت و ضرورت پژوهش:

تاکنون پژوهش‌های اندکی در رابطه با آسیب‌شناسی و نیز چگونگی راه‌های گسترش صنعت هتلداری در دانشگاه‌ها و سازمان میراث فرهنگی ایران انجام شده، بنابراین با توجه به پیشینه فرهنگی ایران، انجام پژوهشی که هتلداری را از بُعد مدیریت فرهنگی مورد مطالعه قرار دهد، از اهمیت بالایی برخوردار است. همچنین نیاز به آموزش و تربیت کارمند و مدیر متخصص در زمینه هتلداری بسیار حائز اهمیت است.

متأسفانه در ایران، آموزش و اشتغال هر کدام کار خود را می‌کنند و آموزش تضمینی برای اشتغال نیست، این در صورتی است که کشور ما شرایط ویژه‌ای دارد (رشادت جو، ۱۳۸۹: ۶۵).

بر پایه آمار، ایران از نظر سنی کشوری جوان بوده و اجرای هر پژوهشی که بتواند با آموزش‌های حرفه‌ای زمینه اشتغال جوانان را در کشور فراهم نماید، از اهمیت به‌سزایی در برنامه ریزی کلان برخوردار می‌باشد. بنابراین با توجه به ماهیت خدمات، آموزش‌های مداوم علمی-کاربردی در غالب دوره‌های پودمانی هتلداری و مهمان‌داری، عامل رشد گردشگری و راه‌گشای اشتغال خواهد بود.

اهداف پژوهش

هدف آرمانی: ارتقاء سطح کیفی و گسترش صنعت هتلداری در کشور.

هدف کلی: شناسایی شاخص‌های اصلی و تأثیر گذار بر مدیریت سرمایه‌های انسانی هتل‌های ایران.

اهداف جزئی:

۱. شناسایی انواع مدیریت سرمایه‌های انسانی مؤثر در رتبه‌بندی هتلها.
۲. قرار دادن نتایج حاصل شده از پژوهش جهت استفاده متولیان صنعت هتلداری.

فرضیه اصلی پژوهش: سرمایه‌های انسانی هتل نقش اساسی در رتبه‌بندی هتل دارد

فرضیه‌های فرعی پژوهش:

- ۱- تحصیلات و تجربیات سرمایه‌های انسانی هتل در رتبه‌بندی هتل نقش دارد
- ۲- ویژگی مهارتی سرمایه‌های انسانی هتل در رتبه‌بندی هتل نقش دارد

۳- ویژگی‌های فردی سرمایه‌های انسانی هتل در رتبه بندی هتلخانه‌ای و مصاحبه شناسایی، سپس بر اساس هر یک از این ابعاد، مؤلفه‌های مربوطه شناسایی و ارائه

شده است. لذا در این قسمت برای درک بهتر نسبت به موضوع به ارائه مدل مفهومی تحقیق پرداخته می‌شود.

پرسش اصلی پژوهش: آیا سرمایه‌های انسانی هتل نقش اساسی در رتبه بندی هتل دارد؟

قلمرو پژوهش

در اجرای پژوهشهای جدید، قلمرو پژوهش در سه بُعد انجام می‌شود و شامل:

قلمرو موضوعی: قلمرو موضوعی این پژوهش حوزه صنعت هتلداری می‌باشد.

قلمرو مکانی: قلمرو مکانی شامل شهر تهران (به دلیل مرکزیت و وجود هتل‌های برتر همانند هتل استقلال)

قلمرو زمانی: از نظر زمانی این پژوهش از اسفند ۱۳۹۲ آغاز و تا شهریور ۱۳۹۳ ادامه داشته است.

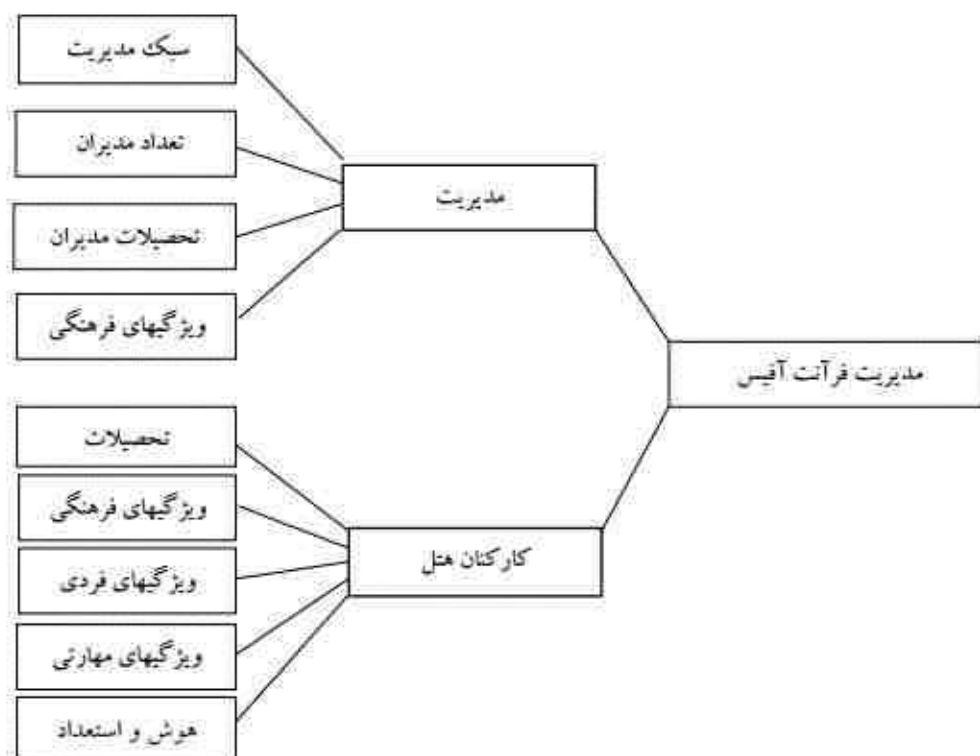
پرسش‌های فرعی پژوهش:

(۱) آیا تحصیلات و تجربیات سرمایه‌های انسانی هتل در رتبه بندی هتل نقش دارد؟

(۲) آیا ویژگی مهارتی سرمایه‌های انسانی هتل در رتبه بندی هتل نقش دارد؟

(۳) آیا ویژگی‌های فردی سرمایه‌های انسانی هتل در رتبه بندی هتل تأثیر دارد؟
مدل تحلیلی پژوهش:

برای رسیدن به هدف پژوهش ابتدا ابعاد سرمایه‌های انسانی و تنوع خدمات از طریق مطالعه



نمودار شماره ۱: مدل اولیه تحقیق

مبانی نظری پژوهش مفاهیم و ویژگیهای هتلداری

صنعت میهمان نوازی و هتلداری، تداعی کننده دو واژه هتل و رستوران است و شامل تشکیلات و تسهیلاتی است.

دراکر می گوید: «همه نهادهای خدماتی اند و بعضی از این نهادهای خدماتی، محصول تولید می کنند» (کاتلر، ۱۳۸۹: ۲۷).

کیفیت خدمات موضوعی است پیچیده و تعریف آن شامل پنج بُعد زیر می باشد:

- حفظ وضعیت ظاهری و امکانات
- قابل اعتماد بودن خدمات عرضه شده
- همدلی یا درک مشتری
- تضمین کیفیت خدمات
- پاسخگویی سازمان (شیریان، ۱۳۸۶: ۲۴).

مفهوم رتبه بندی هتل

رتبه بندی به نوع تسهیلات، کیفیت و چگونگی ارائه خدمات به مشتری می پردازد. هر چه کیفیت و کمیت خدمات ارائه شده همراه با تشریفات، رفتار شایسته و فراتر از انتظارات میهمان باشد، رتبه هتل بالاتر است.

از عمده عوامل تأثیرگذار در رتبه بندی سرمایه های انسانی و همچنین کیفیت، گستره و تنوع خدمات است.

نقش سرمایه های انسانی در رتبه بندی

بزرگترین سرمایه هر سازمان، داشتن نیروی انسانی کارآمد، متعهد، با انگیزش و علاقه مند می باشد. در همه سازمانها، بیشترین هزینه سازمانی، هزینه کارکنان است. بنابراین در جذب و نگهداری نیروی انسانی از هر کوشش و اقدامی که به داشتن نیروی انسانی با انگیزش و واجد شرایط منجر گردد باید استفاده نمود (نجف بیگی، ۱۳۸۳: ۵۷-۵۸).

با توجه به این نکته که هتل جزو مؤسسات خدماتی انسان محور است و با مشتریان در ارتباط هستند، اهمیت سرمایه های انسانی در هتلها نسبت به دیگر نهادها بسیار بیشتر و بالاتر خواهد بود (مدنی، ۱۳۸۹: ۶۲).

از ویژگیهای مؤثر سرمایه های انسانی بهره هوشی می باشد. با توجه به حساسیت های صنعت هتلداری، اگر هوش لازم برای کسب موفقیت در یک شغل پایین باشد، باید فرد را راهنمایی کرد تا آن پست را انتخاب نکند. اگر هوش فرد از حداقل لازم بالاتر باشد، باید استعداد های دیگر او را با آزمون و روش های روان شناسانه اندازه گیری نمود (ساعتچی، ۱۳۹۰: ۳۳).

به رغم دانش کارفرمایان هتل که می گویند «کارکنان هتل بهترین دارایی این صنعت هستند»، بسیاری از کارفرمایان هستند که هنوز قانع نشده اند که این نظریه مستند است (روی. سی. وود، ۱۹۹۹: ۳۰۳).

سرمایه های انسانی به عنوان یکی از ابعاد رتبه بندی، خود شامل مؤلفه کارکنان و مدیریت می باشد.

کارکنان هتل

هتل یک مؤسسه خدماتی است که کارکنان آن همواره در ارتباط رو در رو با میهمانان هتل هستند. لذا پوشش لباس، تحصیلات و تجربیات مرتبط، ویژگیهای فردی، ویژگیهای مهارتی و تعداد کارکنان از شاخص های مؤلفه کارکنان می باشد.

ویژگیهای فردی کارکنان:

نقش خدماتی کارکنان هتل انکار ناپذیر است به همین دلیل کارکنان هتلها می بایست از جهات گوناگون دارای شرایط و ویژگیهای خاصی باشند که ویژگیهای فردی یکی از آنها می باشد. این ویژگیها عبارتند از:

- دارا بودن سلامت کامل جسمانی و روانی
- دارا بودن چهره شاد و لبخند بر لب

- دارا بودن چهره و ظاهر زیبا و تناسب اندام متناسب
 - با شغل مورد نظر به ویژه کارکنان خط مقدم
 - آراستگی ظاهری (ناخن و موی کوتاه و مرتب، استفاده از خوشبو کننده‌های ملایم و عدم استفاده از زیورآلات
 - دارا بودن اخلاق حرفه‌ای و روحیه کار جمعی و سازگاری با همکاران.
 - ادب، تواضع، متانت و سرعت عمل. **امام علی (ع)** می‌فرماید: «برترین شرافت، ادب است».
 - دارا بودن احساس مسئولیت، رفتار اجتماعی مناسب و علاقه مندی به انجام کارهای گروهی و تیمی.
 - شمرده سخن گفتن و عدم پرخاشگری. در قرآن کریم آمده است: «با مردم به نیکویی سخن گوید».
 - پاسخگویی و منبع اطلاعاتی بودن. **امام علی (ع)** می‌فرماید: «بصیر کسی است که به خوبی می‌شنود و تفکر می‌کند».
 - وقت شناسی، احساس مسئولیت و مبادی آداب بودن
 - وفاداری به سازمان هتل و درستکاری
 - رعایت اصول بهداشت و نظافت فردی (شست و شوی مداوم دستها و پاکیزگی بدن...)
 - محبت و مهربانی با میهمانان و همکاران. **امام علی (ع)** می‌فرماید: «مهربانی کن تا مهربانی بینی».
 - عدم پر حرفی، گله مندی و شکایت نزد میهمانان. **امام علی (ع)** می‌فرماید: «پر حرف اشتباهاتش فزونی یابد».
 - دارا بودن تناسب سن و جنسیت کارکنان: در هتل‌های دارای برند جنسیت و سن کارکنان در شیوه سرویس دهی بسیار مؤثر است و سهم زیادی در جذب مشتری بیشتر دارد (مظاهری، ۱۳۷۲: ۱۷).
 - راضی نگاه داشتن میهمانان و همکاران و همچنین علاقه مندی به کمک رسانی
 - عدم به کارگیری الفاظ و واژه‌های غیر متعارف و غیر اخلاقی
 - آگاهی و حضور ذهن و به خاطر سپاری نام میهمانان و قدرت شناسایی آنها
 - دارا بودن اعتماد به نفس (بویلد، ۱۹۹۶: ۲۳).
 - در واقع کارکنان هتل باید دارای رفتار شهروند سازمانی باشند. رفتار شهروند خوب سازمانی یک نوع تفکر، عقیده، نگرش و رفتاری است که از بعضی کارکنان سر زده و کارایی سازمان را افزایش می‌دهد. نمونه این رفتارها عبارتند از: پذیرش مسئولیت‌های اضافی، پیروی از مقررات، گسترش نگرش مثبت، تحمل مشکلات (ساعتچی، ۱۳۹۰: ۲۵۱).
- ویژگیهای مهارتی کارکنان هتل**
- به شکل ایده آل، کارکنان هتل به ویژه کارکنان فرانت آفیس باید از ویژگیهای شخصیتی خاصی چون: انعطاف پذیری، تحمل و درک ابهامات توانایی نظارت و تغییر رفتار براساس علائم و نشانه‌های موقعیتی و همدلی با مشتری برخوردار باشند. ویژگی **همدلی** با مشتری، مهمتر از ویژگیها تشخیص داده شده است (فیتز سیمونز، ۲۰۰۱: ۳۱۷).
- بر اساس جدیدترین پژوهشهای کاربردی، ویژگی مهارتهای کارکنان هتل عبارتند از:
۱. **همدلی**: یا کار تیمی بیان کننده تمایل به کار کردن با دیگران به طور مشارکتی و توانایی همکاری با افراد و برقراری رابطه مبتنی بر احترام و درک متقابل است. همدلی عامل بهبود روابط اجتماعی است (بابایی زکلیکی، ۱۳۹۰: ۲۵۷).
 ۲. **ارتباط مؤثر**: این توانایی به فرد کمک می‌کند تا بتواند به صورت کلامی یا غیر کلامی (زبان بدن)، مناسب با فرهنگ جامعه موقعیت خود را نمایان کند. این ویژگی ابزار انتقال اطلاعاتی است که از طریق حالات چهره، ژست ها، لمس کردن، حالت

به علایق دیگران توجه شده و نیازهایشان برآورده شود، به شما اعتماد خواهند کرد (سنورن، ۱۳۹۰: ۸۷-۹۲).

۹. **مهارت فنی:** آشنایی با مهارت های فنی و تکنیکی از قبیل کار کردن با کامپیوتر و مهارت های ICDL از جمله مهارت های دهه های اخیر است (سایت اناس پی، ۱۳۹۰).

۱۰. **توانایی و قدرت درک و تکلم به زبان های زنده دنیا:** با توجه به حضور میهمانانی از ملیت های گوناگون، توانایی تکلم به حداقل ۳ زبان زنده دنیا از ضروریات است (مرتضایی فریزهندی، ۱۳۸۵: ۲۴).

پوشش و لباس کارکنان هتل

ارائه خدمات رضایت بخش، تنها بر پایه وجود نیروی ماهر و ویژگی های منحصر بفرد امکان پذیر نیست، بلکه پوشش کارکنان که بیانگر فرهنگ سازمانی است در این امر راهگشا می باشد.

استفاده از لباس های همانند و یکسان نمایانگر وجود نظم در هتل است. تنوع قومی و فرهنگی به واسطه استفاده مناسب از پوشش و لباس، به عنوان یک جاذبه در جلب نظر میهمان مؤثر می باشد (باقری نظام آباد، ۱۳۸۶: ۲۶).

تحصیلات و تجربیات مرتبط کارکنان

ارائه خدمات برتر و رضایت بخش زمانی صورت می پذیرد که کارکنان هتل در رشته های تخصصی تشریفات هتلداری و میهمان نوازی دارای تحصیلات بوده و به اندازه کافی موفق به کسب تجربه شده باشند. بنابراین هرچه درجه هتل بر اساس نماد ستاره افزوده می شود، میزان تجربیات و تحصیلات کارکنان نیز ارتقاء می یابد (بویلد، ۱۹۹۶: ۱۱۲).

بدن و حتی طنین و حجم صدا صورت می پذیرد. ارتباط یا رفتار غیر کلامی حدود ۶۰ درصد الی ۶۵ درصد ارتباطات میان دو فرد را تشکیل می دهد (ناوارو، ۱۳۹۰: ۱۶).

۳. **خودآگاهی:** توانایی شناخت و آگاهی از ویژگی ها، نقاط قوت و ضعف، ترس و انزجار، نیازها و خواسته هاست.

۴. **توانایی مقابله با استرس:** این توانایی شامل شناخت بحران های گوناگون زندگی و تأثیر آنها بر فرد است. شناسایی استرس سبب واکنشها و موضع گیریهای مناسب می باشد (دنیادیده، ۱۳۸۹: ۶۳).

۵. **تصمیم گیری:** تصمیم گیری یا ریسک پذیری این توانایی به فرد می دهد تا به نحو مؤثرتری درباره مسائل تصمیم گیری، جوانب گوناگون را بررسی و پیامد هر انتخابی را ارزیابی کند (کلبعلی، ۱۳۹: ۱۸۱).

۶. **توانایی غلبه بر بحرانها:** این توانایی فرد را قادر می سازد تا هیجانها را در خود و دیگران تشخیص دهد، نحوه تأثیر هیجانها بر رفتار را درک و بتواند واکنش مناسبی به هیجانهای گوناگون نشان دهد.

۷. **تفکر خلاق و انتقادی:** تفکر خلاق، به کارگیری یک شیوه نوآورانه برای حل مسأله است. به عبارتی، تفکر خلاق، توانایی تفکر فراتر از چارچوبهای قراردادی و تمایل به آزمودن راههای گوناگون است (بابایی زکلیکی، ۱۳۹۰: ۱۶۷).

تفکر منطقی نیز فرآیندی است که شخص با توجه به تجارب عملی و توانمندیهای ذهنی خود بتواند به منظور حل مسأله یا مشکل اقدام و به نتیجه مطلوب دست یابد (کلبعلی، ۱۳۹۰: ۱۲).

۸. **روابط بین فردی:** این توانایی به ایجاد روابط مثبت و مؤثر بین فرد با انسانهای دیگر کمک می کند. یکی از موانع برقراری رابطه مؤثر با دیگران آن است که به نظرهای آنان توجه نشود. بنابراین اگر

تعداد کارکنان هتل

• نظارت و کنترل

• جهت‌دهی

«مدیریت هتلداری رشته‌ای کاربردی و مرتبط با مدیریت گردشگری است. مدیریت هتل باید به تمام فنون میهمان‌نوازی تسلط داشته باشد. همچنین به زبان انگلیسی و یک زبان پر کاربرد دیگر مسلط باشد و قادر به برقراری روابط اجتماعی خوبی باشند» (رادمهر، ۱۳۹۰: ۲۰).

ویژگیهای فردی مدیران هتل:

بررسیها نشان داده که گوی رقابت آینده را مدیرانی خواهند برد که بتوانند به طور اثر بخش و نتیجه بخش با سرمایه انسانی خود ارتباط برقرار کنند. در این زمینه هوش هیجانی از مؤلفه‌هایی است که به میزان زیادی در روابط مدیران با دیگر اعضاء نقش ایفا می‌کند (وظیفه دوست، ۱۳۸۹: ۴۷).

به این ترتیب، رفتار، گفتار، عملکرد، همدلی، تفکر خلاق، ذوق و سلیقه هنری و همچنین تمامی ویژگیهای یاد شده برای کارکنان، برای مدیران هتل نیز در سطحی بالاتر می‌بایست رعایت شود.

ویژگیهای مهارتی مدیران هتل:

سرنوشت افراد در بسیاری از فعالیت‌ها در گرو مهارتهایی است که هوش هیجانی را تشکیل می‌دهند. مدیریت متشکل از پنج نوع فعالیت است، بنابراین دارا بودن توانمندی در جلب وفاداری و تعهد کارکنان هتل (انگیزش) به منظور برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هماهنگ‌سازی، جهت‌دهی، نظارت و کنترل و به علاوه ویژگیهای یاد شده برای کارکنان، برای مدیران نیز در سطحی بالاتر می‌باید رعایت شود.

با آگاهی از ویژگی‌های هر پست، تعداد کارکنان مورد نیاز شغل مورد نظر تعیین می‌گردد. برای دریافت سطوح بالاتر رتبه بندی، می‌بایست تعداد کارکنان هتل، دارای قاعده مشخصی باشد. این شاخص به کمیت و کیفیت خدمات، تعداد اتاقها و طبقات، فصول پرکار، شیوه مدیریت و استراتژی هتل، نوع سرمایه گذاری، برند، مکان استقرار، امکانات، قدیمی یا جدید بودن هتل و ... بستگی دارد (باقری نظام آباد، ۱۳۸۶: ۶۲).

شرایط و روشهای تعیین تعداد کارکنان یک هتل یا رستوران بزرگ عبارتند از:

- ۱- طبقه‌بندی مشاغل از نظر نوع کار و تخصص‌های موجود در صنعت هتلداری.
- ۲- تعیین معیارهای کار و نحوه ارزیابی آن.
- ۳- انجام پیش‌بینی‌های لازم از نظر حجم کار و گسترش آن در آینده
- ۴- انجام کنترلها و بررسیهای مداوم بر کارهای جاری هتل
- ۵- پیش بینی‌های لازم درباره نیروی انسانی مورد نیاز در موقعیت‌های استثنایی نظیر فصل شلوغی هتل.

مدیریت هتلداری:

«ایجاد قابلیت و آمادگی در کارکنان به منظور ارائه عملکرد مشترک از طریق اهداف مشترک، ارزشهای مشترک، ساختار مناسب و آموزش و بهسازی مورد نیاز آنان در انجام کار» (دراکر، ۱۳۸۵: ۶).

تعریف کلاسیک مدیریت در مفهوم کلی، همان تعریف هنری فایول است. امروزه اکثر محققان و متخصصان، مدیریت هتل را از پنج نوع فعالیت متشکل می‌دانند:

- برنامه‌ریزی
- هماهنگ‌سازی
- سازمان‌دهی

پوشش و لباس مدیران هتل

وجود لباس و نوع پوشش متمایز مدیران هتل نشان فرهنگ سازمانی، برند و اعتبار هتل بوده و نمایانگر وجود نظم و سلسله مراتب سازمانی است. این شاخص برای کارکنان هتل نیز مشوق ارتقاء خواهد بود.

تحصیلات و تجربیات مرتبط مدیران هتل

هرچه درجه هتل ارتقاء یابد، میزان تجربیات و تحصیلات مرتبط مدیران هتل نیز به همان نسبت باید ارتقاء یابد. بنابراین صرف دارا بودن تجربه مدیریت در یک نهاد دولتی، خصوصی [یا فرماندهی نظامی] به هیچ عنوان معیار درستی برای انتصاب مدیر در یک هتل نمی باشد (بویلد، ۱۹۹۶: ۷۰).

پیشینه تحقیقات

در حوزه پیشینه پژوهش سعی شده تا برترین مقالات، کتب و پایان نامه های مرتبط منعکس گردد.

کتب ترجمه شده

نمونه های گردآوری شده ای که به شکلی در ارتباط با این بحث هستند، می توان به موارد زیر اشاره کرد:

- میسون، پیتیر. (۱۳۸۷). گردشگری اثرات، برنامه ریزی و مدیریت. (ترجمه روزبه میرزایی و پونه ترابیان). تهران: انتشارات ترمه.
- کوپر، کریس. (۱۳۸۰). اصول و مبانی جهانگردی. ترجمه اکبر غمخوار. تهران انتشارات فرآمد

پیشینه پژوهش های مرتبط با موضوع

در ادامه به پاره ای از پژوهش های انجام گرفته پیرامون صنعت گردشگری و هتلداری اشاره می شود:

الف) پژوهش های انجام شده در داخل کشور؛

جاودانه در پژوهشی با عنوان «میزان رضایت گردشگران اروپایی از سفر به ایران» با طرح پرسشهایی از قبیل:

- میزان انتظارات گردشگران اروپایی از تجربه سفر به ایران چقدر است؟
- عملکرد ویژگیهای تجربه سفر به ایران و عملکرد آنها از دیدگاه گردشگران اروپایی چگونه است؟
- آیا بین انتظارات از تجربه سفر به ایران و عملکرد آنها از دیدگاه گردشگران اروپا تفاوت وجود دارد؟
- محقق پس از طرح این سوالات به طرح موضوع پرداخته و در خاتمه به نتایج زیر دست پیدا کرده است: از نظر گردشگران اروپایی مورد مطالعه ویژگی جاذبه های گردشگری، حمل و نقل و محیط زیست به عنوان فرصت می باشند، اما در ایران از همه توان موجود گردشگری استفاده نمی شود.
- ویژگیهای اقامتگاه، فعالیت های تفریحی و خرید در مقاصد گردشگری بسیار ضعیف و نیازمند نظارت، کنترل، مدیریت حرفه ای و کارآمد می باشد.
- در حال حاضر ویژگیهای رستورانها، مراکز اطلاع رسانی و زیرساختهای خدمات گردشگری تهدیدات بالقوه مقصد گردشگران ایران بوده و تلاشهای مدیریت گردشگری را کم اثر می کند.
- نیک بین و احمدی در مقاله ای با عنوان الزامات توسعه پایدار و محیط های جغرافیایی مختلف در سال ۱۳۸۹ پیرامون الزامات مرتبط با توسعه پایدار بحثهای کارشناسانه ای را طرح نموده اند.
- رضانی در سال ۱۳۸۷ در قالب پایان نامه کارشناسی ارشد، عوامل موثر برافزایش سطح وفاداری مشتریان ایرانی هتل های ۵ ستاره تهران را مورد بررسی قرار داد. در این پژوهش عوامل موثر برافزایش سطح وفاداری مشتریان و اولویت بندی آنها از نظر اهمیت مد نظر قرار گرفته شده است. به این منظور هشت

غذا و تفریحات، و امنیت مورد بررسی قرار گرفته است. این محققین همچنین با مطالعه ی ویژگی های جمعیت شناختی مهمانان، هتلهای محل اقامت آنها را به تفکیک ارزان قیمت، متوسط قیمت و گران قیمت مورد مطالعه قرار داده اند.

چان مین در سال ۲۰۰۹ به بررسی امنیت هتل به عنوان بهترین معیار انتخاب هتل برشمرده است

روش شناسی تحقیق

در این پژوهش سعی شده است با توجه به ماهیت و زمینه فرهنگی تحقیق از روشها و ابزار مناسب استفاده شود، بدین لحاظ هدف، کاربردی است و در صورت اجرای صحیح و دقیق آن می تواند به تولید اطلاعات سودمندی در زمینه برنامه ریزی، طرح و گسترش و نیز شیوه های عملی در سازمان میراث فرهنگی به ویژه گردشگری فرهنگی، منجر گردد.

در پژوهشهای پیمایشی پژوهشگر، داده ها و یافته های پژوهش را با شرح مفصلی از وضعیت فعلی، با هدف اصلاح یا تعدیل شرایط موجود مورد استفاده قرار می دهد؛ یا اینکه برای بهسازی، طرحهای مستدلی را تهیه می نماید (بالدبی، ۱۳۷۳: ۷۷).

روش پژوهش، با توجه به هدف و موضوع، پیمایشی است که در پی توصیف مفهوم و شاخص های موثر و تبیین روابط بین متغیرهای مورد بررسی به منظور پیش بینی، کشف و طراحی موقعیت جدید در قالب الگویی راهبردی و مطلوب، می باشد.

با توجه به اینکه نظرات متخصصان و صاحب نظران حوزه هتلداری برای گسترش گردشگری فرهنگی اخذ خواهد شد در اجرای پژوهش از روش **دلفی** استفاده شده است. در روش **دلفی** ابتدا فرآیندهای مورد نظر به اضافه عوامل مؤثر در اختیار گروه صاحب نظر قرار خواهد گرفت و از آنها درخواست خواهد شد تا در خصوص تک تک فرآیندها اظهار نظر نمایند. این

متغیر مورد بررسی قرار گرفته است: مهمانداری، اقامت، غذا و نوشیدنی، تفریح و سرگرمی، خدمات مکمل، امنیت و سلامت، موقعیت و جابجایی و قیمت. بین ۸ متغیر در نظر گرفته شده و وفاداری مشتری، رابطه ای معنادار و مثبت وجود دارد. در عین حال میان این متغیرها، خدمات مکمل و اقامت به ترتیب با ضریب همبستگی مثبت ۰،۵۴۶ و مثبت ۰،۴۹۵ دارای بیشترین رابطه معنادار با وفاداری بودند و ضعیف ترین رابطه را متغیر امنیت و سلامت با ضریب همبستگی ۰،۳۹۸ داشته است.

ب) مطالعات خارجی مرتبط با موضوع

جدیدترین پژوهشهای انجام شده در حوزه توسعه گردشگری به قرار زیر می باشد:

اتکینسوندر سال ۱۹۸۸، ایمنی و بهای هتل را مهم ترین عوامل انتخاب هتل برشمرده است.

ویلنسکی و باتلدر سال ۱۹۸۸، به بررسی سرویسهای شخصی، جذابیتهای فیزیکی، موقعیتهای آرامش اعصاب، استاندارد سرویسها، چشم انداز دلپذیر و هزینه اقامت از دید مسافران در انتخاب هتل پرداخته است.

آناتو دیگران، در سال ۱۹۹۲، با بررسی دیدگاههای ۵۱۰ مسافر، به طبقه بندی ۵۷ معیار انتخاب هتل پرداخته اند. نتایج نشان داده است که بها و کیفیت، مهم ترین عوامل مورد نظر مسافران هستند. ایمنی و موقعیت مکانی هتل در رده های بعدی اهمیت قرار می گیرند.

پاراسورمنو دیگران، کیفیت خدمات هتل و برخورد کارکنان هتل با مهمانان را برای مسافران تفریحی واجد اهمیت دانسته اند (Parasuraman & et al, 1988).

تجزیه و تحلیل عوامل انتخاب هتل در صنعت هتل هنگ کنگ توسط رایموند و همکاران در سال ۲۰۰۰ انجام شده است که در این تحقیق ۶ عامل کیفیت خدمات، تسهیلات، ارزش، وضعیت اتاق و پذیرش،

انجام مصاحبه

مصاحبه با صاحب نظران رشته های مدیریت هتلداری، جهانگردی و مدیران ارشد سازمان میراث فرهنگی در مراحل گوناگون تحقیق به منظور تعیین شاخص های مدل مفهومی پژوهش و تهیه پرسشنامه مربوطه. برای اعتبار سنجی و بالا بردن روایی ابزار اندازه گیری، پرسشنامه به ۲ شیوه زوجی و لیکرت طراحی شده است.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری عبارت است از کلیه عناصر و افرادی که در یک مقیاس جغرافیایی مشخص (جهانی یا منطقه ای) دارای یک یا چند صفت مشترک باشند (حافظ نیا، ۱۳۸۹). بنابراین جامعه های آماری این تحقیق عبارتند از:

الف) جامعه آماری کارشناسان و صاحب نظران هتلداری و صنعت گردشگری در بخش های:

- تولیدی - اقتصادی؛
- فرهنگی - اجتماعی؛

ب) دومین جامعه آماری، گردشگران داخلی و خارجی هستند.

جامعه صاحب نظران

با توجه به موضوع، جامعه آماری، صاحب نظرانی هستند که با نقاط قوت و ضعف و ویژگی های هتلداری و گردشگری آشنایی کامل دارند؛ بنابراین برای بالا بردن روایی و پایایی پژوهش، به صورت هدفمند، فعالان صنعت هتلداری، مورد نظر خواهند بود. در مرحله وزن دهی به مدل، برای جمع آوری اطلاعات در خصوص میزان اهمیت هریک از شاخص ها به استادان رشته های مدیریت مدیریت هتلداری به عنوان صاحب نظران مراجعه شده است. به این منظور تعداد ۴۵

فرآیند طی چند مرحله انجام خواهد شد و برآیند نظرات گروه خبره در ارتباط با تک تک فرآیندها به دست خواهد آمد (بازرگان، ۱۳۹۰: ۸۴).

به منظور انجام این پژوهش مراحل زیر به ترتیب تنظیم شده است:

- مطالعه مقدماتی، بررسی سوابق مورد نظر و تدوین چارچوب نظری (تلفیق آراء صاحب نظران)
- تعیین متغیرهای پژوهش؛ شناسایی و دسته بندی مفاهیم، ابعاد و مؤلفه های مورد بررسی
- دستیابی به مدل اولیه
- انتخاب روش تحقیق
- تأیید مدل از سوی استادان و همچنین صاحب نظران به روش دلفی
- جمع آوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل آنها
- اصلاح و بازنگری مدل در تعیین مؤلفه ها و شاخص ها و تأیید مدل از سوی خبرگان
- آزمون مدل در جامعه مورد نظر
- ارائه مدل
- نتیجه گیری و پیشنهادها

روشها و ابزار جمع آوری اطلاعات

در این پژوهش تلاش می شود با استفاده از تکنیک های کمی، الگویی تبیین شود که به خوبی نشان دهنده هدف اصلی پژوهش بوده و سبب دستیابی ساده به آن هدف باشد، لذا روش و ابزار گردآوری داده ها برای طراحی مدل اولیه به شرح زیر می باشد:

- ✓ جستجو در اینترنت و در کتابها
- ✓ اسناد سازمان میراث فرهنگی و گردشگری
- ✓ جامعه هتلداران
- ✓ هتل استقلال تهران
- ✓ تدوین و طراحی پرسشنامه، جهت جمع آوری اطلاعات مربوط به مسافران استفاده می شود.

محدود بودن جمعیت جامعه نمونه از این فرمول استفاده شده است:

اعتبار یا پایایی

منظور از اعتبار آزمون، دقت اندازه گیری، اثبات و پایایی آن است. پایایی ابزار سنجش یعنی اینکه تا چه حد آن ابزار داده‌های دقیق و درستی را استخراج می‌کند و در طول زمان با ثبات است و نتایج همسان به دست می‌دهد (خاکی، ۱۳۹۰: ۲۹۸).

به این ترتیب داده‌ها محک زده تا مشخص شود اطلاعات استخراج شده از پرسشنامه تا چه میزان با واقعیت‌های صنعت هتلداری و میهمان‌نوازی تطبیق دارند. لذا ضریب **آلفای کرونباخ** محاسبه شده برای پرسشنامه مزبور با ۸۸ گویه برابر ۰/۸۵ می‌باشد. البته قابل توجه است که هر چقدر ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده به عدد یک نزدیکتر باشد، به این معنی است که گویه‌ها از نظر درونی با هم همبستگی دارند و قابلیت آزمون متغیرهای چندگانه کمتر خواهد بود.

روایی پرسشنامه پژوهش

مقصود از روایی، آن است که ابزار اندازه‌گیری بتواند ویژگی مورد نظر را اندازه بگیرد. اهمیت، از آن رو است که اندازه‌گیری نامناسب و ناکافی می‌تواند هر پژوهش عملی را بی‌ارزش سازد (خاکی، ۱۳۹۰: ۲۹۶). پرسشنامه پژوهش با توجه به مبانی نظریکه در ادبیات پژوهش ذکر شده است و اینکه بتواند آنچه را که پژوهشگر سعی در یافتن و سنجش آن دارد، بسنجد، طراحی شده و از نقطه نظرات صاحب نظران و استادان حوزه هتلداری و میهمان‌نوازی، برای بهینه شدن پرسشنامه استفاده شده است. در نهایت نظرات سازنده استادان محترم راهنما و مشاور نیز در این زمینه راه‌گشا بوده است.

پرسشنامه توزیع شده و در مجموع از میان ۳۲ پرسشنامه عودت داده شده، تعداد ۱۴ پرسشنامه به لحاظ استخراج و تجزیه و تحلیل مناسب تشخیص داده شده است. در مرحله بعد برای اندازه‌گیری وضعیت موجود هتلداری از حیث کیفیت و میزان تاثیرگذاری در قالب پرسشنامه‌ای با ۸۸ پرسش از صاحب‌نظران انجام شده است. فهرست کلی صاحب نظران حوزه صنعت هتلداری به این ترتیب دسته‌بندی شده است:

- مدیران سیاست‌گذاری سازمان میراث فرهنگی
- مدیران ارشد شرکت توسعه گردشگری ایران
- استادان رشته جهانگردی دانشگاه تهران، علامه طباطبایی، علمی کاربردی و دانشگاه آزاد اسلامی
- معاونت گردشگری سازمان میراث فرهنگی
- دبیرکل و ریاست جامعه هتلداران

نمونه آماری:

نمونه مورد مطالعه شامل میهمانان مقیم هتل استقلالدر یک دوره زمانی خاص می‌باشند.

$$N = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \times \delta}{\epsilon^2}$$

تعیین اندازه نمونه

برای تعیین اندازه نمونه، پرسشنامه را بین ۱۵ نفر از جامعه مورد مطالعه توزیع نمودیم. انحراف استاندارد محاسبه شده ۰/۳۱۹ گردید. سپس با توجه به فرمول ناپارامتریک و تحلیل آماری، به محاسبه تعیین اندازه جامعه نمونه با احتمال خطای ۵ درصد پرداختیم. در نتیجه اگر بخواهیم نظر جامعه نمونه بیانگر نظر جامعه اصلی باشد، باید ۱۳۱ پرسشنامه بین مخاطبان توزیع شود. برای اطمینان خاطر ۵۵۰ پرسشنامه توزیع گردید که اطلاعات ۵۱۰ عدد از پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده قابل استفاده بوده است. بنابراین با توجه به نا

تشریح مدل و روش اجرای پژوهش

خلاصه اطلاعات استخراج شده در محاسبه ضریب فنی مدل کمی به کار می رود و با نظر کارشناسان میزان اهمیت هر یک از ابعاد، مؤلفه ها و شاخصها تعیین می گردد.

در مرحله آخر با استفاده از نرم افزار **مطلب** نسبت به تجزیه و تحلیل داده ها اقدام شده و در پایان با استفاده از تکنیکهای کمی (ریاضی)، مدل کمی که در آن میزان اهمیت و اولویت هر یک از ابعاد و مؤلفه ها در قالب عدد و رقم مشخص گردیده ارائه خواهد شد. برای افزایش دقت و بالا بردن روایی در اندازه گیری آرای پاسخ گوینان، از ۲ روش: مقیاس زوجی و مقیاس رتبه ای (لیکرت) استفاده شده است.

سنجش و اندازه گیری خدمات هتلداری و مشخص ساختن کیفیت خدمات همواره یکی از موضوعات مهمی است می باشد که توجه بسیاری از صاحب نظران حوزه گردشگری، میراث فرهنگی و مدیریت فرهنگی را به خود جلب نموده اما در این رابطه دستور عمل مشخصی ارائه نشده است. در این پژوهش در راستای نزدیک نمودن دیدگاهها و رویکردهای گوناگون صاحب نظران، مدلی ارائه می گردد. سپس هر یک از شاخصها با توجه به نظر صاحب نظران وزن دهی صورت می پذیرد. لذا از ۲ روش و از دو نوع پرسشنامه مقایسه زوجی و مقایسه لیکرت، استفاده شده که

اوزان ابعاد رتبه بندی

وزن بُعد گستره و تنوع خدمات و سرمایه های انسانی

جدول ۱: وزن گستره و تنوع خدمات و سرمایه های انسانی

ابعاد رتبه																		
گستره و تنوع خدمات	۱۰۰	۹۵	۸۵	۱۰۰	۸۵	۱۰۰	۷۵	۱۰۰	۹۵	۸۵	۱۰۰	۷۵	۹۰	۹۵	۸۵	۸۱	۸۱	۰.۵۷۳
سرمایه های انسانی	۱۰۰	۸۵	۷۰	۹۰	۶۵	۵۵	۹۵	۵۰	۸۵	۶۰	۸۵	۴۵	۵۵	۴۵	۴۵	۴۸	۴۸	۰.۴۲۷

وزن مقایسه زوجی ابعاد

جدول ۲: وزن مقایسه زوجی گستره و تنوع خدمات و سرمایه های انسانی

ابعاد رتبه																		
گستره و تنوع خدمات	۰.۸۷۵	۰.۶۴۴	۰.۲۶۱	۰.۵۶۲	۰.۴۷۸	۰.۶۰۱	۰.۳۶۲	۰.۷۵۴	۰.۲۵۷	۰.۸۲۱	۰.۵۲۱	۰.۳۸۹	۰.۵۹۶	۰.۲۸۹	۰.۴۹۱	۰.۴۹۱	۰.۴۹۱	۰.۵۳۹
سرمایه های انسانی	۰.۱۲۵	۰.۳۵۶	۰.۷۳۹	۰.۴۳۸	۰.۵۲۲	۰.۳۹۹	۰.۶۳۸	۰.۲۴۶	۰.۷۴۳	۰.۱۷۹	۰.۴۷۹	۰.۶۱۱	۰.۴۰۴	۰.۷۱۱	۰.۶۰۹	۰.۶۰۹	۰.۶۰۹	۰.۴۶۱

جدول ۳: وزن نهایی گستره و تنوع خدمات و سرمایه های انسانی

ابعاد رتبه	وزن نهایی	جمع امتیازات	مقایسه زوجی	وزن نیمه متریک
گستره و تنوع خدمات	۰.۵۵۶	۱.۱۱۲	۰.۵۳۹	۰.۵۷۳
سرمایه های انسانی	۰.۴۴۴	۰.۸۸۸	۰.۴۶۱	۰.۴۲۷
جمع کل	۱.۰۰۰		۱.۰۰۰	۱.۰۰۰

صاحب نظران صنعت هتلداری اهمیت و نقش بُعد گستره و تنوع خدمات را در حد ۰/۵۶۶ دانسته و نقش بُعد سرمایه های انسانی را در شکل دهی مفهوم رتبه در هتلها ۰/۴۴۴ ارزیابی نموده اند.

اوزان مؤلفه‌های بُعد سرمایه‌های انسانی

وزن مؤلفه‌های بُعد سرمایه‌های انسانی

همانگونه که ملاحظه می‌شود صاحب نظران صنعت هتلداری اهمیت و نقش مؤلفه کارکنان را در شکل دهی بعد سرمایه‌های انسانی ۰/۴۲۵ دانسته و نقش مؤلفه مدیران هتل را در حد ۰/۵۷۵ ارزیابی نموده اند

جدول ۴: وزن مؤلفه‌های بُعد سرمایه‌های انسانی

مؤلفه های بعد سرمایه های انسانی																	
کارکنان هتل	۸۰	۴۵	۵۵	۹۵	۷۰	۵۵	۸۵	۱۰۰	۹۰	۸۰	۴۵	۹۵	۴۰	۲۵	۶۶	۰.۴۵۱	
مدیران هتل	۲۵	۱۰۰	۴۰	۱۰۰	۸۵	۹۵	۱۰۰	۹۰	۷۵	۱۰۰	۹۵	۸۵	۱۰۰	۱۰۰	۸۰	۰.۵۴۹	

وزن مقایسه زوجی مؤلفه‌های بُعد سرمایه‌های انسانی

جدول ۵: وزن مقایسه زوجی مؤلفه‌های بُعد سرمایه‌های انسانی

مؤلفه های بعد سرمایه های انسانی																	
کارکنان هتل	۰.۵۰۰	۰.۶۵۰	۰.۶۰۰	۰.۲۰۰	۰.۴۵۰	۰.۳۴۰	۰.۱۵۰	۰.۴۴۷	۰.۴۰۲	۰.۳۵۰	۰.۲۵۰	۰.۳۱۰	۰.۴۲۵	۰.۴۵۰	۰.۳۰۶	۰.۴۰۰	
مدیران هتل	۰.۵۰۰	۰.۳۵۰	۰.۴۰۰	۰.۸۰۰	۰.۵۵۰	۰.۶۶۰	۰.۸۵۰	۰.۳۳۳	۰.۵۹۸	۰.۶۵۰	۰.۷۵۰	۰.۴۹۰	۰.۵۷۵	۰.۵۵۰	۰.۴۶۸	۰.۶۰۰	

جدول ۶: وزن نهایی مؤلفه‌های بُعد سرمایه‌های انسانی

مؤلفه های بعد سرمایه های انسانی	وزن تیمه متریک	مقایسه زوجی	جمع امتیازات	وزن نهایی
کارکنان هتل	۰.۴۵۱	۰.۴۰۰	۰.۸۵۱	۰.۴۲۵
مدیران هتل	۰.۵۴۹	۰.۶۰۰	۱.۱۴۹	۰.۵۷۵
جمع کل	۱.۰۰۰	۱.۰۰۰		۱.۰۰۰

اوزان شاخص‌های مؤلفه کارکنان هتل

وزن شاخص‌های مؤلفه کارکنان هتل

جدول ۷: وزن شاخص‌های مؤلفه کارکنان هتل

شاخص های مؤلفه کارکنان هتل																	
تخصصیات و تجربیات مرتبط	۱۰۰	۸۵	۵۵	۱۰۰	۴۵	۵۵	۱۰۰	۹۵	۹۰	۹۵	۱۰۰	۷۵	۸۰	۹۰	۸۰	۰.۲۱۴	
پوشش و لباس کارکنان	۵۵	۷۵	۱۰۰	۸۰	۹۵	۹۵	۵۵	۸۵	۹۵	۸۵	۵۵	۴۵	۸۵	۹۵	۶۶	۰.۲۰۳	
ویژگی های فردی	۸۰	۷۵	۴۵	۹۵	۸۵	۱۰۰	۷۵	۴۵	۵۵	۱۰۰	۲۵	۷۵	۷۰	۵۵	۶۸	۰.۱۸۱	
ویژگی های مهارتی	۹۵	۸۰	۷۵	۱۰۰	۵۵	۹۵	۹۵	۸۵	۸۵	۹۵	۱۰۰	۹۰	۹۵	۱۰۰	۸۰	۰.۲۳۲	
تعداد	۵۵	۷۵	۵۰	۹۵	۴۰	۷۵	۷۰	۴۰	۴۰	۴۵	۴۰	۵۵	۸۵	۴۰	۶۶	۰.۱۶۴	

(وزن مقایسه زوجی شاخص های مؤلفه کارکنان هتل)

جدول ۸: وزن مقایسه زوجی شاخص های مؤلفه کارکنان هتل

شاخص های مؤلفه کارکنان هتل																				
تحصیلات و تجربیات مرتبط	۰.۱۳۳۴	۰.۱۳۱	۰.۲۵۳۲	۰.۲۵۹۷	۰.۲۱۷۹	۰.۱۵۹۴	۰.۲۲۷۳	۰.۲۰۲۱	۰.۱۹۳۸	۰.۲۲۵	۰.۲۷۱۴	۰.۲۵۳۵	۰.۲۱۵۹	۰.۲۹۴۱	۰.۳۱۱	۰.۲۱۶				
پوشش و لباس کارکنان	۰.۲۷۹۴	۰.۲۲۴۲	۰.۱۳۹۲	۰.۱۴۳۹	۰.۱۹۲۳	۰.۲۸۹۹	۰.۱۸۱۸	۰.۱۷۵۷	۰.۲۰۴۸	۰.۲۳۷۵	۰.۲۴۲۹	۰.۱۸۲۱	۰.۱۹۳۲	۰.۱۴۱۸	۰.۱۹۳	۰.۲۰۳				
ویژگی های فردی	۰.۲۵۰	۰.۲۳۸۱	۰.۱۸۹۹	۰.۲۰۷۸	۰.۱۹۲۳	۰.۱۸۸	۰.۲۱۶	۰.۲۰۳	۰.۱۶۹	۰.۱۳۸	۰.۱۲۹	۰.۱۵۵	۰.۲۲۷	۰.۰۷۴	۰.۱۸۱					
ویژگی های مهارتی	۰.۱۴۱۸	۰.۲۲۴۲	۰.۲۴۰۵	۰.۲۴۶۸	۰.۲۰۵۱	۰.۲۱۷	۰.۲۲۷	۰.۲۷۰	۰.۲۲۹	۰.۲۵۰	۰.۲۴۳	۰.۲۲۹	۰.۲۱۶	۰.۲۹۴	۰.۲۳۳	۰.۲۱۶				
تعداد	۰.۱۷۶۵	۰.۱۷۸۶	۰.۱۷۷۲	۰.۱۴۳۹	۰.۱۹۲۳	۰.۱۴۵	۰.۱۶۸	۰.۱۶۹	۰.۲۰۵	۰.۱۵۰	۰.۱۱۴	۰.۱۶۹	۰.۱۶۸	۰.۱۷۴	۰.۱۶۴					

جدول ۹: وزن نهایی شاخص های مؤلفه کارکنان هتل

شاخص های مؤلفه کارکنان هتل	وزن نهمه متریک	مقایسه زوجی	جمع امتیازات	وزن نهایی
تحصیلات و تجربیات مرتبط	۰.۲۱۶	۰.۲۱۶	۰.۴۳۱	۰.۲۱۶
پوشش و لباس کارکنان	۰.۲۰۳	۰.۲۰۳	۰.۴۰۷	۰.۲۰۳
ویژگی های فردی	۰.۱۸۱	۰.۱۸۱	۰.۳۶۱	۰.۱۸۱
ویژگی های مهارتی	۰.۲۳۶	۰.۲۳۶	۰.۴۷۳	۰.۲۳۶
تعداد	۰.۱۶۴	۰.۱۶۴	۰.۳۲۸	۰.۱۶۴
جمع کل	۱.۰۰۰	۱.۰۰۰		۱.۰۰۰

اهمیت و نقش ویژگی های مهارتی در شکل دهی مؤلفه کارکنان هتل ۰/۲۳۶، تحصیلات و تجربیات مرتبط را ۰/۲۱۶، پوشش و لباس ۰/۲۰۳ و نقش ویژگی های فردی را در حد ۰/۱۸۱ ارزیابی شد. از دیدگاه صاحب نظران اهمیت تعداد کارکنان نسبت به سایر شاخص ها از رتبه کمتری برخوردار می باشد.

اوزان شاخص های مؤلفه مدیران هتل
وزن شاخص های مؤلفه مدیران هتل

جدول ۱۰: وزن شاخص های مؤلفه مدیران هتل

شاخص های مؤلفه مدیران هتل																				
تحصیلات و تجربیات مرتبط	۱۰۰	۵۵	۸۵	۱۰۰	۷۰	۹۵	۱۰۰	۴۰	۹۰	۱۰۰	۸۵	۹۰	۱۰۰	۱۰۰	۵۰	۱۰۰	۱۰۰	۵۰	۱۰۰	۲۲۲
پوشش و لباس مدیران	۹۵	۱۰۰	۱۰۰	۵۵	۸۵	۱۰۰	۹۵	۷۵	۸۵	۹۵	۸۰	۱۰۰	۲۵	۵۵	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۲۴۲
ویژگی های فردی	۷۵	۵۵	۸۰	۷۰	۴۵	۵۵	۷۵	۷۵	۵۵	۴۰	۲۵	۷۵	۷۰	۵۵	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۸۹
ویژگی های مهارتی	۹۵	۹۵	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۸۵	۹۵	۱۰۰	۸۵	۱۰۰	۸۵	۸۰	۹۵	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۲۹۵

وزن مقایسه زوجی شاخص های مؤلفه مدیران هتل

جدول ۱۱: وزن مقایسه زوجی شاخص های مؤلفه مدیران هتل

شاخص های مؤلفه مدیران هتل																				
تحصیلات و تجربیات مرتبط	۰.۳۲۲	۰.۲۲۳	۰.۲۸۴	۰.۲۷۴	۰.۲۷۴	۰.۱۸۰	۰.۲۷۴	۰.۳۲۲	۰.۲۸۶	۰.۲۸۲	۰.۳۰۹	۰.۲۶۱	۰.۳۴۵	۰.۳۲۲	۰.۳۰۲	۰.۲۸۹				
پوشش و لباس مدیران	۰.۱۸۳	۰.۲۸۳	۰.۲۹۹	۰.۲۶۰	۰.۲۶۰	۰.۳۲۸	۰.۳۲۲	۰.۱۸۳	۰.۲۷۰	۰.۲۶۸	۰.۲۹۱	۰.۲۹۰	۰.۳۸۶	۰.۱۷۷	۰.۳۳۸	۰.۲۴۵				
ویژگی های فردی	۰.۲۲۲	۰.۱۵۰	۰.۱۶۴	۰.۲۰۵	۰.۲۰۵	۰.۱۸۰	۰.۲۵۸	۰.۲۲۲	۰.۱۷۵	۰.۱۶۹	۰.۲۹۱	۰.۲۱۷	۰.۲۴۱	۰.۱۷۷	۰.۱۵۰	۰.۱۹۲				
ویژگی های مهارتی	۰.۲۵۰	۰.۳۳۳	۰.۲۵۴	۰.۲۶۰	۰.۲۶۰	۰.۳۱۱	۰.۱۴۵	۰.۲۵۰	۰.۲۷۰	۰.۲۸۲	۰.۳۰۹	۰.۳۲۲	۰.۳۲۸	۰.۳۲۲	۰.۳۳۱	۰.۲۴۴				

جدول ۱۲: وزن نهایی شاخص‌های مؤلفه مدیران هتل

شاخص های مؤلفه مدیران هتل	وزن نیمه متریک	مقایسه زوجی	جمع امتیازات	وزن نهایی
تحصیلات و تجربیات مرتبط	۰.۲۷۲	۰.۲۸۹	۰.۵۶۱	۰.۲۸۱
پوشش و لباس مدیران	۰.۲۴۴	۰.۲۴۵	۰.۴۸۹	۰.۲۴۴
ویژگی های فردی	۰.۱۸۹	۰.۱۹۲	۰.۳۸۱	۰.۱۹۱
ویژگی های مهارتی	۰.۲۹۵	۰.۲۷۴	۰.۵۶۹	۰.۲۸۵
جمع کل	۱.۰۰۰	۱.۰۰۰		۱.۰۰۰

اهمیت و نقش ویژگیهای مهارتی را در شکل دهی مؤلفه مدیران هتل ۰/۲۸۵، تحصیلات و تجربیات مرتبط را ۰/۲۸۱، پوشش و لباس ۰/۲۴۴ و نقش ویژگیهای فردی را در حد ۰/۱۹۱ ارزیابی شده است. از دیدگاه صاحب نظران اهمیت نقش ویژگیهای فردی مدیران نسبت به سایر شاخص‌های مؤلفه مدیران هتل از رتبه کمتری برخوردار می‌باشد.

آزمون مدل

طبیعی است که برای مقایسه و درجه بندی هتل، باید استاندارد رابۀ عنوان معیار وضعیت مطلوب داشته باشیم و وضع موجود را با وضعیت مطلوب سنجیده و سپس هتل را مورد ارزیابی قرار دهیم. به همین انگیزه پژوهشگر با طراحی پرسشنامه‌ای قابل درک برای میهمانان هتل، تلاش نموده با توجه به میزان رضایت و انتظارات میهمانان از وضعیت خدمات رسانی، هتلی را در شمال تهران مورد ارزیابی و آزمون قرار دهد.

بعد سرمایه‌های انسانی

شاخص‌های مؤلفه کارکنان

جدول ۱۳: شاخص‌های مؤلفه کارکنان

شاخص های مؤلفه کارکنان هتل	تعداد	امثال ضریب	وضع موجود	وضع مطلوب	انحراف	نسبت انحراف به وضع مطلوب هر شاخص
تحصیلات و تجربیات مرتبط	۷۹	۰.۲۱۶	۱۷.۰۶۴	۲۱.۶	۴.۵۳۶	۰.۲۱۰
پوشش و لباس کارکنان	۷۸	۰.۲۰۳	۱۵.۸۳۴	۲۰.۳	۴.۴۶۶	۰.۲۲۰
ویژگی های فردی	۷۲	۰.۱۸۱	۱۳.۰۳۲	۱۸.۱	۵.۰۶۸	۰.۲۸۰
ویژگی های مهارتی	۸۹	۰.۲۳۶	۲۱.۰۰۴	۲۳.۶	۲.۵۹۶	۰.۱۱۰
تعداد	۸۰	۰.۱۶۴	۱۳.۱۲	۱۶.۴	۳.۲۸	۰.۲۰۰
امتیاز مؤلفه کارکنان هتل		۱.۰۰۰	۸۰	۱۰۰	۱۹.۹۴۶	۰.۲۰

شاخص‌های مؤلفه مدیران:

جدول ۱۴: شاخص‌های مؤلفه مدیران

شاخص های مؤلفه مدیران هتل	تعداد	امثال ضریب	وضع موجود	وضع مطلوب	انحراف	نسبت انحراف به وضع مطلوب هر شاخص
تحصیلات و تجربیات مرتبط	۷۵	۰.۲۸۱	۲۱	۲۸	۷	۰.۲۵
پوشش و لباس مدیران	۷۲	۰.۲۴۳	۱۷	۲۴	۷	۰.۲۸
ویژگی های فردی	۷۷	۰.۱۹۱	۱۵	۱۹	۴	۰.۲۳
ویژگی های مهارتی	۷۸	۰.۲۸۵	۲۲	۲۹	۷	۰.۲۴
امتیاز مؤلفه مدیران هتل		۱	۷۶	۱۰۰	۲۴	۰.۲۴

سرمایه های انسانی

جدول ۱۵: بعد سرمایه های انسانی

سند مرتبط به وضع مطلوب در شاخص	انحراف	وضع مطلوب	وضع موجود	احتمال ضریب	نمره خام میهمان مولفه های بعد سرمایه های انسانی
۰.۲۰	۹	۴۳	۳۴	۰.۴۲۵	کارکنان هتل
۰.۲۰	۱۲	۵۸	۴۶	۰.۵۲۵	مدیران هتل
۰.۲۰	۲۰	۱۰۰	۸۰	۱	امتیاز بعد سرمایه های انسانی

نتیجه گیری و پیشنهادها

نتایج و یافته های کسب شده از ادبیات پژوهش:

گرفته و پیرامون مسئولیت هایی که در قبال میهمانان و مسفران دارد پاسخگو باشد. رعایت و توجه به استانداردها، HACCP، استاندارد جهانی ایزو ۲۲۰۰۰، ایزو ۱۸۰۰۱ و OHSAS در بخش خوراک و نوشیدنی از مزیت های رقابتی است که در سطح جهان دارای اهمیت فراوان بوده اما در کشورهای معدودی رعایت می شود.

با بهره گیری از مباحث تخصصی در بخش ادبیات پژوهش، بخشی از چالش های عمده در حوزه هتلها، رستوران ها، پروازها، بازارها و اسلوب ارائه خدمات به دست آمده است.

عدم درک اصول استانداردهای جهانی:

عدم درک تأثیرات توسعه صنعت هتلداری:
تأثیرات اقتصادی: ورود گردشگر سبب تولید شغل می شود لذا با توجه به اعلام سازمان جهانی گردشگری در سال ۲۰۱۰ بیش از ۲۳۰ میلیون از منطقه آسیا و اقیانوسیه دیدن نمودند. اگر کشور ایران با توجه به قابلیتها و پتانسیل های فراوان می توانست تنها ۵٪ از این مسافران را جذب کند، درآمد ایران بالغ بر ۱۲/۸ میلیارد دلار می شد. همچنین امکانات زیر بنایی از قبیل فرودگاهها، جاده ها و آزاد راهها، شبکه های ارتباطی و اطلاعاتی، شبکه بهداشتی و آب و فاضلاب و برق نیز یکی از اساسی ترین عوامل توسعه جهانگردی است. در کنار تأثیرات اقتصادی فوق، صنایع دستی گسترش یافته و علاوه بر ایجاد اشتغال و کسب درآمد برای افراد محلی از فراموشی و نابودی این صنایع جلوگیری می گردد.

رعایت استانداردهای بین المللی و ملی در تمام فعالیتها ضروری است، به همین علت سنجش رضایت میهمانان و درک نیازهای متعدد او عامل بهبود شیوه های خدمت رسانی و میهمان نوازی مدیریت خواهد بود. این شاخص در هتل های دارای برند همچون هیلتون و همچنین پروازهای معتبر بین المللی کاربردهای فراوان داشته و متخصصان بازاریابی با تجزیه و تحلیل پاسخنامه ها به رفع نواقص کار خویش می پردازند. این شاخص که تحت عنوان ایزو ۱۰۰۰۲ معروف می باشد، فقط در هتل شایگان کیش، هتل استقلال تهران و تعدادی از مجموعه هتل های پارس جنبه عملیاتی به خود گرفته و در سایر هتلها فقط در حد پر کردن برگه نظر سنجی است و در کل هیچ تأثیری در روند بهبود و اصلاح فعالیت های اجرایی هتل ندارد. در خصوص پروازها نیز فقط هوایی ماهان از این شیوه استفاده می کند.

فقدان نیروی انسانی کارآزموده و متخصص: فقدان نیروی انسانی کارآزموده و متخصص امور جهانگردی در دفاتر ایرانگردی و بی تجربگی کادر شاغل در هتلها،

استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰ (مسئولیت اجتماعی) نیز یکی دیگر از استانداردهایی است که می باید در صنعت گردشگری و صنایع وابسته مورد توجه قرار

از دیگر موانع توسعه هتلداری است. بنابراین باید با آموزش کارکنان خبره و حرفه‌ای در حوزه هتلداری این مشکل را بر طرف کرد.

عدم درک خدمات میهمان نوازی: نکته بعدی که از مطالعه ادبیات نتیجه گیری شده، در خصوص فرهنگ میهمان نوازی است. آنچه که در صنعت میهمان نوازی، هتلداری و گردشگری بیش از همه باید مورد توجه قرار گیرد، احترام و محبت واقعی به میهمان و درک نیازهای پیش بینی شده میهمان است، به گونه‌ای که میهمان یقین پیدا کند یک **شخص بسیار مهم** است و حضور او در هتل یک ارزش محسوب می‌شود. تأمین آسایش، آرامش جسم و جان و روان، ایمنی، امنیت، شادابی، شادمانی، خوشنودی، تفریح، خوشگذرانی و ... که مجموعاً میهمان نوازی گفته می‌شود باید به شیوه‌ای اجرا شود که نه تنها **پنج حس** میهمان در اوج لذت قرار گیرد، بلکه **حس ششم** او نیز در عمل و تخیل از روزمرگی و دغدغه هارهایی یابد.

از ویژگیهای دیگر میهمان نوازی هتلها که نمایشگر فرهنگ بومی است، شیوه استقبال و بدرقه‌ای است که در هتلهای ایران به نازل ترین شکل به اجرا در می‌آید. تشریفات استقبال و بدرقه فقط در برخی از هتلهای کشورهای شرق آسیا و آمریکای لاتین با درک ارزش مادی و معنوی میهمان هتل به شیوه‌ای زیبا و به منظور تأثیرگذاری بر روی روح و روان میهمانان به اجرا در می‌آید. لزوم تقویت این بخش در هتلهای ایران با توجه به پیشینه فرهنگ میهمان نوازی ایرانی از ضروریات است.

آموزشهای آکادمیک هتلداری: با مطالعه سوابق علمی کارکنان و مدیران هتلها متوجه می‌شویم که از نظر ویژگیهای مهارتی به هیچ عنوان آموزشهای آکادمیک هتلداری را به طور کامل طی نکرده اند و صرفاً

فعالتهایی را بدون درک کامل از ماهیت آن عمل انجام می‌دهند. همچنین مدیران هتلهای ایران علی رغم دارا بودن مدرک دانشگاهی، بدون استثناء فاقد تحصیلات مرتبط بوده و فقط شیوه‌هایی از مدیریت سنتی را در هتلهای تحت امر خود به شکل ناقص اجراء می‌کنند.

پوشش و لباس: از نظر پوشش و لباس کارکنان و مدیران، شواهد عینی حاکی است که لباسها به هیچ عنوان بیانگر فرهنگ بومی و سنتی، با تنوع و تکثر فرهنگی و قومی ایران نیست. به نظر می‌رسد مدیران فعال در حوزه صنعت گردشگری و هتلداری، برای بهبود مدیریت و عملکرد هتل، نیازمند طی کردن دوره‌های ارتباطات فرهنگی - اجتماعی و آموزش‌های هنرهای کاربردی هستند.

به این لحاظ در سطح کارشناسی ارشد، گذراندن این واحدها ضروری است:

- درس مربوط به آداب معاشرت بین المللی و بومی ایران،
 - فراگیری آداب تشریفات قومی، ملی و بین المللی،
 - درس روان شناسی کاربردی،
 - درک عمیق مفهوم زیبایی شناسی،
 - درک و شناخت کاربردی سبکهای هنری،
- در کل شناخت عمیق هنر ملی ایران، در کنار درک ماهیت میهمان نوازی یک ضرورت به شمار می‌آید.

ویژگی فرهنگی مدیر هتل: همانگونه که در مورد تعریف هتل بیان شد، هتل یک شهر در مقیاس کوچک است و میهمانان این شهر دارای فرهنگهای متفاوت می‌باشند. هتل در واقع محل تجمع، همنشینی و گفت و گوی فرهنگهاست. هتل یک شهر زنده و پویاست و دارای ساکنانی از فرهنگها و اقوام گوناگون است که در مدت زمانی کوتاه فرهنگ خود را با گفتار و کردار خویش که حاصل اندیشه و بینش ایشان است، در معرض دید و قضاوت قرار می‌دهند. هتلها در واقع یک موزه زنده شناخت فرهنگ و مردم شناسی می‌باشند.

۱۰ ایزو) در شرایط مطلوب و استاندارد قرار ندارد. در هر صورت بدون هیچ تعصب یا مبالغه ای هتل های ایران همواره ۱ یا ۲ درجه در مقیاس ستاره نسبت به استانداردهای بین المللی و ملی عقب هستند. بنابراین اگر قرار باشد روزیودجه ملی بر اساس ارز ورودی گردشگران خارجی تأمین شود، با چنین روندی امکان پذیرایی مناسب و مطلوب امکان پذیر نیست، زیرا میهمان هتل خدمات ارائه شده را با خدمات مشابه در هتل های کشور مطبوع خویش می سنجد. اگر این میهمان از یک کشور پیشرفته باشد شکاف خدمات را به خوبی درک کرده و عدم وجود تناسب منطقی بین هزینه ها و خدمات دریافت شده را کاملاً متوجه خواهد شد، اما اگر میهمان هتل های ایران از کشورهای فقیر، عقب افتاده و جنگ زده باشند، با توجه به اینکه به میهمانی آمده اند و هزینه ای پرداخت نمی کنند، لذت کافی می برند، با این وجود کشور هیچ سود اقتصادی نخواهد برد.

برای تحقق اهداف این پژوهش، تجدید نظر در درجه بندی هتلها و بازنگری در سیاستگزاریهای سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری اجتناب ناپذیر است. برای پیشرفت و گسترش صنعت هتلداری و میهمان نوازی، تعامل فرهنگی و ارتقای فرهنگ ملی، اصلاح و بازنگری اساسی شیوه مدیریت میهمان نوازی و همچنین فراگیری و درک مفاهیم این صنعت در سطح ملی، یک نیاز ضروری است.

نتایج و یافته های کسب شده از آزمون مدل پژوهش

با توجه به ارزیابی صورت گرفته، اولویت بندی مؤلفه های مدل در بخش رتبه بندی سرمایه های انسانی بر اساس وزن آنها، به شرح زیر می باشد:

اولویت ۱. مدیران هتل ۵/۵۷ از ۱۰۰

اولویت ۲. کارکنان هتل ۵/۴۲ از ۱۰۰

بنابراین هتل های بین المللی یکی از ویتترین های معرفی کننده فرهنگ ملل است. به این دلیل مدیریت چنین شهر خاصی، مستلزم دارا بودن شرایط ویژه فرهنگی است و هر مدیری با تجربه مدیریت دیگر نهادها و سازمانهای خصوصی یا دولتی به ویژه نیروهای نظامی و انتظامی نباید بر چنین مجموعه ای مدیریت داشته باشد. همچنین در گزینش کارکنان بخش های گوناگون هتل های ایران، هیچ معیاری وجود ندارد؛ درحالی که زیبایی چهره، خوش رفتاری، تبسم، ادب و تواضع، رعایت بهداشت روحی و جسمی، شیک پوشی، نظافت و خوش بویی، تناسب اندام، امانتداری، وقت شناسی، پرهیزگاری و پاک چشمی، گوشه هایی از ویژگیها و خصوصیات است که کارکنان و مدیران باید در صنعت هتلداری داشته باشند.

تناسب تعداد کارکنان: در باره شاخص تعداد کارکنان نیز با توجه به حجم فعالیت ها و تعداد میهمانان، تناسبی وجود دارد که در هتل های ایران رعایت نمی شود. در نظر گرفتن نسبت های استاندارد در هر فعالیت سبب کاهش هزینه های اضافی می شود.

نتیجه گیری پیرامون هتل ها

با توجه به ارزیابی ها و بازدیدهای انجام گرفته در هتل های مطرح و معروف، این نتیجه حاصل شده است که در ایران هیچ هتلی دارای نماد و نشان واقعی نیست. اگر یک هتل دارای زیبایی های ظاهری باشد از نظر ساختارهای زیر بنایی دچار مشکل است. اگر هتلی دارای بهترین و مرغوب ترین ساختار ظاهری و درونی باشد، از نظر ارائه خدمات در وضع نامطلوبی قرار دارد. اگر هتلی دارای تمام ویژگیهای یاد شده باشد، از نظر سرمایه های انسانی یعنی مدیریت و کارکنان کارآزموده، تحصیل کرده و علاقه مند در فقر بسر می برد. اگر هتلی تمام این ویژگیها را دارا باشد، از نظر دریافت استانداردهای ملی و بین المللی ایزو (بیش از

پیشنادهای پژوهش

به منظور بهره وری بیشتر موارد زیر پیشنهاد می‌شود.

استفاده از کارکنان تحصیل کرده

با وجود تأسیس دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی متعددی که در طی ۲۰ سال گذشته در رشته تخصصی مدیریت هتلداری، دانشجویان و علاقه‌مندان فراوانی را روانه بازار کار کرده است، همچنان هتلهایی هستند که کماکان از افراد کم تجربه، کم سواد و غیر علاقه مند استفاده می‌کنند. شایان ذکر است در بعضی از هتلهای دارای برند به دلیل گزینش‌های رابطه‌ای همانند گزینش‌های ابتدای دهه ۱۳۷۰ همچنان از نیروهای کم انگیزه و بی تجربه استفاده می‌کنند. به همین دلیل پیشنهاد می‌شود با برقراری ارتباط مدیران هتلها، متولیان برنامه ریز، اتحادیه‌ها و جامعه هتلداران با دانشکده‌های تخصصی مدیریت هتلداری و گردشگری، ضمن آموزش و بازآموزی کارکنان خود، راه را برای ورود تحصیل کرده‌های رشته‌های تخصصی هموار سازند.

تحصیلات کارشناسی ارشد

پیشنهاد می‌شود به منظور ارتقای کیفی خدمات و شیوه‌های ارائه خدمات میهمان نوازی و هتلداری، با توجه به نا کارآمدی نیروهای کاری در هتل و همچنین با توجه به عدم وجود رشته مدیریت هتلداری در مقطع کارشناسی ارشد با گرایش تشریفات دیپلماتیک، سرفصل‌دروس تدوین و به تأیید وزارتخانه مربوطه برسد. به این ترتیب با افزایش سطح تحصیلات مدیران هتل، بینش ایشان به هتل و هتلداری دچار تغییرات اساسی شده و امکان کسب امتیاز بیشتر و طی کردن پله‌های ترقی در درون هر هتل امکان پذیر خواهد شد.

موسیقی بومی و ملی ایران

پیشنهاد می‌شود با توجه به نوآوری‌هایی که در اجرای موسیقی سنتی ایران از آثار فاخر استادان موسیقی ملی همچون: روح الله خالقی، امین الله حسین، ابوالحسن خان صبا، مرتضی حنانه، فرهاد فخرالدینی، حسین دهلوی، دکتر بهمن ریاحی، دکتر محمد سریر و ... استفاده شود. پخش آرام چنین موسیقی‌هایی در فضاهای عمومی یا خصوصی ضمن ایجاد روحیه شاد در کارکنان، سبب جلب نظر میهمانان به ویژه میهمانان خارجی می‌شود. میهمانان خارجی زمانی که به کشوری می‌روند، قصد دارند هرآنچه را که مربوط به فرهنگ و تمدن آن سرزمین است به یادگار با خود همراه ببرند. این شاخص یکی دیگر از عوامل تأثیر گذار بر روند میهمان نوازی می‌باشد.

غذا و نوشیدنی‌های محلی

گستره جغرافیایی و تنوع قومی و فرهنگی ایران سبب شده تا پخت و پز در نقاط گوناگون کشور در عین دارا بودن عطر و طعم لذیذ، تنوع فراوان داشته باشد. این ویژگی به خصوص در خوراکیهای محلی شهرهای ایران به خوبی قابل مشاهده است. میهمانان هتل با اهداف گوناگونی در هتل حضور دارند و یکی دیگر از نیازهای مهم ایشان به مانند هر موجود زنده، خوردن و آشامیدن می‌باشد. تنوع منوی خوراکیهای بومی و ملی در هتلهای ایران بسیار کم است و بیشتر دارای خوراکیهای خارجی نظیر غذاهای چینی، مکزیکی، فرانسوی، ایتالیایی و هندی است. درحالی که با توجه به خوراکیهای محلی نقاط گوناگون ایران، لذیذترین، خوش طعم ترین و بهداشتی ترین خوراکیها را می‌توان در فهرست غذاهای رستوران هتل قرار داد. میهمان خارجی با نیت تعامل و آشنایی با فرهنگ این سرزمین قصد دارد غذاها و نوشیدنی‌های ایران را تجربه کند.

مهارت و تخصص افراد

دانشکده هنر و معماری. دانشگاه آزاد اسلامی.

واحد تهران مرکزی

بالدبی، دئو. دزن، ون. (۱۳۷۳). مبانی پژوهش در علوم

تربیتی و سایر زمینه های وابسته. ترجمه نجفی زند،

جعفر. تهران: انتشارات قومس

بونی فیس، پرسایلا. (۱۳۸۰). مدیریت گردشگری

فرهنگی. ترجمه محمود عبد الله زاده. چاپ اول.

تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی

چاک. وای. گی. (۱۳۷۸). جهانگردی در چشم

اندازی جامع. ترجمه علی پارسائیان و سید محمد

اعرابی. انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی

دراکر، پیتر. (۱۳۸۵). نظریه های نوین سازمان و

مدیریت. ترجمه محسن قدمی و مسعود نیاز مند.

تهران: پیام فردا

دنیا دیده، علی. (۱۳۸۹). مهارت های زندگی. تهران:

انتشارات اندیشه آریا

رادمهر، احسن الله. (۱۳۹۰). توسعه صنعت

گردشگری. تهران: انتشارات پیام عدالت

رشادت جو، حمیده. زراعین دولاب، سعید. (۱۳۸۹).

نظام پودمانی در نظام آموزشی. چاپ نخست.

تهران:

رنجبران، بهرام. زاهدی، محمد. (۱۳۸۸). خدمات

صنعت جهانگردی. اصفهان: چهارباغ.

روی، سی، وود. و اس، ورجینس. (۱۳۸۴). مدیریت

و راهکارهای جامع هتلداری. ترجمه کامبیز رفیع

زاده. مشهد: انتشارات آهنگ قلم.

ساعتچی، محمود. (۱۳۹۰). روان شناسی بهره وری

راهبردی. چاپ هفتم. تهران: نشر ویرایش

سنبورن، مارک. (۱۳۹۰). رهبران واقعی. ترجمه مریم

عباسی. مظفر خان محمدی. چاپ اول. خرم آباد:

دانشگاه آزاد اسلامی

بالا بردن سطح مهارت و تخصص افراد جامعه

بومی از طریق دوره های آموزشی کوتاه و بلند مدت

جهت آماده نمودن آنها برای اتخاذ شغل های صنعت

گردشگری و ارائه خدمات هرچه پایدارتر به

گردشگران.

رعایت استانداردهای ایزو:

رعایت استانداردهای بین المللی و ملی در تمام

فعالیت های گوناگون هتل ضروری است، به همین علت

سنجش رضایت میهمانان هتل و درک نیازهای متعدد

او عامل بهبود شیوه های خدمت رسانی، میهمان نوازی

و مدیریت خواهد بود.

استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰ (مسئولیت اجتماعی) نیز

یکی دیگر از استانداردهایی است که می باید در هتل

مورد توجه قرار گرفته و پیرامون مسئولیت هایی که

در قبال میهمانان دارد پاسخگو باشد.

رعایت و توجه به استاندارد حلال،

استاندارد HACCP، استاندارد جهانی ایزو ۲۲۰۰۰، ایزو

۱۸۰۰۱ و OHSAS در بخش خوراک و نوشیدنی از

مزیت های رقابتی است که در سطح جهان دارای

اهمیت فراوان بوده اما در کشورهای معدودی رعایت

می شود.

منابع و مأخذ

بابایی زکلیکی، محمدعلی. شیخ، ابراهیم. (۱۳۹۰).

دستنامه مدیران: مجموعه تعاریف و حکمت های

فرهنگی و روش های توسعه شایستگی مدیران

باقری نظام آباد، لیلا. (۱۳۸۶). طراحی یونیت شامپو

و اصلاح با تاکید بر عناصر و عوامل زیبایی شناسی

پایان نامه کارشناسی ارشد طراحی صنعتی.

شیریان، عباس. (۱۳۸۶). مدیریت کیفیت فراگیر در

مدیریت هتلداری. تهران: نشر قلمرو آفتاب

فیتزسیمونز، جیمزای. فیتزسیمونز، موناچی. (۱۳۸۷).

مدیریت خدمات. ترجمه سید محمد اعرابی و داود

ایزدی. چاپ دوم. تهران دفتر پژوهشهای فرهنگی

کلبعلی، احسان. واشقانی فراهانی، محمد رضا

(۱۳۹۰). روشهای نوین خلاقیت. چاپ اول. تهران:

انتشارات دانش کیان

مدنی، امیرمحسن. (۱۳۸۹). مهارتهای کاربردی در

مدیریت هتلداری. تهران: انتشارات اندیشه آریا

مظاهری، جهاندار. (۱۳۷۲). پذیره. جزوه داخلی

مرکز آموزش بنیاد. تهران. هتل اوین.

مؤسسه انتشاراتی کمیل. معاونت پژوهشی دانشگاه

آزاد اسلامی

ناوارو، جو. کارلینز، ماروین (۱۳۹۰). از کجا بفهمیم

دیگران به چه فکر می کنند؟ ترجمه آزاد مبشر.

چاپ اول. تهران: انتشارات راشین

وظیفه دوست، حسین. حاجی پور، بهمن. جمشید

هروه، حسن. (۱۳۸۹). بررسی تاثیر میزان هوش

هیجانی بر قابلیت های مدیریت. مجله مدیریت

فرهنگی. سال پنجم. شماره یازدهم. تهران دانشگاه

آزاد اسلامی. واحد علوم و تحقیقات.

ولا، فرانسوا. و بیچریل یونل. (۱۳۸۴). گردشگری

بین المللی. ترجمه محمد مهدی کتابچی. تهران:

انتشارات امیرکبیر

Bulleid, Ann. Pan, Rabone. Caroline, Ritchie, Jacqui Whibberley(1996). Reception. Catering & Hospitality. Second edition. Stanley Thornes (Publishers) Ltd. United Kingdon.

Donald E , Lundber (2002) Tourism Economics.

fa.wikipedia.org/wiki/

http://papers.srn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1471210

Vellas , Francois ,(2005). International tourism an economic perspective .

www.npsn.ir/Default.aspx?tabid=83

¹ Hotel Industry

² Catering Industry

³ Tourism Industry