

روشهای مدیریت هتل

تعریف مدیر

مدیر کسی است که اداره افراد یک مؤسسه تولیدی، بازرگانی یا خدماتی را به عهده

داشته و با استفاده از منابع انسانی و مادی آن را به نحو مطلوب اداره نماید و به

منظور نیل به اهداف معین که از طرف کارفرما یا هیات مدیره تعیین شده در واحد

تحت سرپرستی خود فعالیت نماید. وی هم چنین مسئولیت بازدهی و بهره وری

بیشتر کارکنان خود را از نظر کمیت و کیفیت عهده دار است. به عبارت دیگر «

مدیریت یعنی هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی برای رسیدن به هدف».

در تعریفی دیگر مدیریت به معنای سرپرستی انجام دادن کارها به وسیله و از طریق

دیگران بیان شده است. در تعاریف فوق بر دو موضوع تأکید شده است:

۱- وجود اشخاص مناسب برای انجام کارها

۲- به انجام رساندن کارها به نحو مطلوب

مدیریت و روشهای رهبری

۱- دیکتاتوری (مدیریت خودکامه)

در این نوع مدیریت ، مدیر بدون هیچگونه نظرخواهی از سایر همکاران خود و یا ارائه توضیح در خصوص علت اقدامات جاری ، دستورالعملهایی را با خشونت صادر می کند . این نوع مدیریت با کمترین حس وفاداری نسبت به سازمان انجام وظیفه نموده و همیشه به حرفه ، تخصص و مهارت خویش کاملاً معتقد است .

این گروه از مدیران بر روی تمایلات خود تکیه بسیاری دارند و بر اساس معلومات فنی و حرفه ای خود عمل می کنند و در صورتی که مقررات و آئین نامه های سازمانی با نظرات آنها مخالف باشد هیچگاه به آنها اهمیت نخواهند داد . این گونه مدیران اعمال سلیقه شخصی را در حل و فصل مشکلات جایز می دانند و

از این جهت کلیه امور سازمان یا هتل خود را با روش شخصی اداره می کنند و همیشه از کلمه « من » بجای « ما » استفاده می کنند . این گونه فضای مدیریتی دارای محیط کاری سخت و نامناسب می باشد . در حال حاضر این نوع

مدیریت ممکن است در مشاغل خاص مانند مشاغل نظامی جوابگو باشد اما در موارد دیگر عدم موفقیت آن کاملاً به اثبات رسیده است .

۲- مدیریت مهار گسیخته

در مدیریت باری به هر جهت و مهار گسیخته مشکلات به عهده کارکنان است و در مواقع ازدحام و شلوغی و نابسامانی کار ، مدیر در صحنه کار حضور نداشته و در دفتر کار خود مانده و از مقابله با مشکلات خودداری می نماید . در این گونه

مدیریت گاهی روابط جای قوانین و ضوابط را گرفته و همشهری بودن ، هم زبان بودن ، هم مذهب بودن و هم مسلک بودن باعث می گردد افراد و کارکنان سازمان یا هتل جایگاههای رسمی خود را فراموش کرده و در قالبهای غیر رسمی و دوستانه باهم ارتباط برقرار کنند . گاهی این افراد به جای عملکرد مفید با ایجاد تشکل ها سدّ

راه تحقق اهداف رسمی هتل می شوند . در کشورهایی که تنوع و گوناگونی نژاد ، مذهب و زبان وجود دارد ، تشکلهای غیر رسمی در سازمانها بیشتر و قویتر می باشند . در چنین فضائی - در سازمان یا هتل - فرهنگ سخن گوئی جانشین عمل و اقدام

شده و سخن بسیار و عمل اندک می گردد . کار مدیریت و کارکنان حرافی و لفاظی

است و به فعالیت و تلاش در راه تحقق اهداف توجه چندانی نمی شود و در نتیجه

نظام کاری بی تحرک و منفعل است . هر کس کار و وظیفه اش را به دیگری واگذار

می کند و در پاسخگویی شانه خالی می کند و با آن که می داند صداقت در کلام

ارزشمند است ولی در سازمان بی صداقتی شایع می شود . محبت و صفا ستایش می

شود ولی روابط مدیران و کارکنان خالی از احساس و عاطفه است . همه برای یکدیگر

خط و نشان می کشند و برای خود جلوه دادن ، دیگران را سرکوب می کنند . این

روش مدیریتی بسیار ناموفق بوده و با مشکلات پی در پی به سرعت برکناری مدیر

را در پی خواهد داشت .

۳ - مدیریت دموکراتیک

در این نوع مدیریت ، مدیر ضمن هدایت فعالیتهای واحد تحت سرپرستی خود ،

خویشتن را نیز عضوی از اعضای تیم دانسته و به صورت بحث و گفتگو و اظهار نظر

در جلسات کارکنان را در تصمیم گیریها سهیم می دارد . در مدیریت به روش

دموکراتیک ، ارتباط بین

مدیران و کارکنان هتل بسیار حائز اهمیت می باشد . دکتر مهدی الوانی در کتاب «

مدیریت عمومی « خود در این مورد چنین می نویسد :

وجود ارتباطات مؤثر و صحیح در سازمان همواره یکی از اجزای مهم در توفیق

مدیریت به شمار آمده است . به تجربه ثابت شده است که اگر ارتباط صحیحی در

سازمان برقرار نباشد ، گردش امور، مختل شده و کارها آشفته می شوند . هماهنگی ،

برنامه ریزی ، سازماندهی ، کنترل و سایر وظایف مدیر بدون وجود سیستم ارتباطی

مؤثر در سازمان قابل تحقق نبوده و در غیاب چنین سیستمی امکان اداره سازمان

موجود نخواهد بود . در هر سازمانی اطلاعات باید طی جریان ارتباطی مداوم در

اختیار مدیر قرار گیرد تا وی بتواند با آگاهی به انجام وظائف خود بپردازد . یکی از

علمای مدیریت نقش اطلاعاتی و ارتباطی مدیر را در سازمان جزء اساسی ترین

نقش های او قلمداد کرده است . به نظر این نویسنده مدیر دارای سه نقش عمده در

سازمان است :

-نقش جمع آوری اطلاعات

-نقش ایجاد ارتباط بین افراد و اعضای سازمان و انتقال اطلاعات

-نقش تصمیم گیری

اگر به زمانی که صرف انجام هر یک از وظایف مدیریت می شود بنگریم ، مشاهده

می شود که اکثر اوقات مدیر صرف ایجاد ارتباط و انتقال اطلاعات می گردد ، و

همان طور که اشاره شد انجام کلیه وظایف منوط به ایجاد ارتباط و حصول اطلاعات

می باشد . ارتباط بین مدیران و کارکنان تار و پود سازمان را به هم پیوند داده و

موجب یکپارچگی و وحدت سازمانی می گردد . مسئولیت ایجاد ارتباطات صحیح در

سازمان به عهده مدیریت است ؛ منظور از مدیریت کلیه سطوح مدیریت از مدیران

ارشد سازمان تا مراتب پایه سازمانی است . از این رو مدیریت ها باید از کم و کیف

فرایند ارتباطی آگاه بوده و نحوه برقراری ارتباطات مؤثر را بدانند .

به طور خلاصه ارتباط در مدیریت هتل عبارت است از انتقال اطلاعات ، مفاهیم و

معانی بین افراد و کارکنان هتل که این اطلاعات تنها وقایع و نظرات نبوده بلکه

احساسات و عواطف را نیز شامل می شود . بنابراین زمانی که اطلاع یا خبری را به فردی می دهیم ، یا نظرممان را برایش بازگو می کنیم با او ارتباط برقرار کرده ایم . همین طور زمانی که به یکی از کارکنان یا مهمانان « صبح بخیر » می گوئیم در نگاه ، حالات چهره ، طرز رفتار یا لحن صدایمان نکته ای هست که به طور غیر مستقیم بازگو کننده احساسات و عواطف و در نتیجه مهمان نوازی ما می باشد . بدین ترتیب ارتباطات عبارت است از انتقال و تبادل اطلاعات ، معانی و مفاهیم و احساسها بین افراد هتل ، با واسطه یا بدون واسطه . تجربه نشان داده است که این روش یکی از موفقترین روشهای مدیریتی است . بدیهی است سخت گیریهای لازم و به موقع برای جلوگیری از سوء استفاده ها را باید مد نظر داشت .

۴- مدیریت مشارکتی (جدی و مهربان)

مدیریت مسئولیت پذیری است که با برگزاری جلسات با معاونان و کارکنان مسائل و مشکلات را از طریق بحث و مشاوره به طور جدی حل نموده و یا با مهربانی در

حل آنها سعی و کوشش نماید ، همیشه با مشکلات رو در رو بوده و در صحنه حضور

داشته باشد . هدف اصلی استفاده از این روش ، مشارکت مدیران و معاونان در

برنامه ریزی ، سازمان دهی ، ارتباطات سازمانی ، تصمیم گیری و خلاقیت ، فرآوری

و در نهایت ایجاد صمیمیت است . در این صورت همه مسئولین انگیزه ی بیشتری

برای رسیدن به هدفهایی که در تعیین آن توافق و همکاری کرده اند نشان خواهند

داد . در نتیجه از آنجا که کار از سوی همگان ارزشیابی می شود ، رده های پائین در

رسیدن به هدفهای شغلی رفتارهای خود را با محبت هماهنگ می کنند ،

نظرات سرپرست مستقیم خود در طول کار را دریافت می دارند و در صورت نیاز

اصلاحات لازم را به عمل می آورند .

باید توجه داشت که هدفها و برنامه ریزیهای آینده که با سعی ، کوشش و تفاهم

مشترک تعیین شده بایستی منطقی و دست یافتنی باشد . در غیر این صورت ، باعث

فشارهای روحی و اضطراب در کارکنان رده پایین خواهد شد ؛ به علاوه هدفها باید

جدی بوده و جنبه های کیفی و کمی نتایج کار را در بر داشته و بیشتر عینی و قابل

اندازه گیری باشند . گاهی ممکن است لازم باشد هدفهای مورد توافق جهت ضمانت

اجرائی بیشتر به تصویب رده بالاتر هم برسد .

به نظر نگارنده ، این بهترین روش مدیریتی در هتلها می باشد ، چون مشارکت در

اهداف همراه با تفاهم ، موجب رشد عطوفت و مهربانی بین کارکنان و مدیران هتل

شده و این صمیمیت و انبساط خاطر به مهمانان نیز منتقل خواهد شد .

اهداف مدیریت

در هر موسسه خدماتی ، بازرگانی و تولیدی به جز اهداف مشترک ، مدیریت نیز

هدفهای خاصی دارد که بر اساس نیاز و یا خواستههای مالکین یا هیأت مدیره تعیین

می شوند .

این اهداف عبارتند از :

۱-تحکیم روابط انسانی از طریق به کارگیری روشهای دموکراتیک

۲-شناخت روشهای مختلف مدیریتی

۳-آشنایی با نمودارهای سازمانی مربوط به کارکنان و وظائف مدیران

۴- آشنایی با روش مقابله با عکس‌العمل‌های کارکنان به هنگام ایجاد تغییرات در

محیط کار و نحوه غلبه و برخورد با آن

۵- سعی و کوشش در جهت ارتقاء سطح تخصص و مهارت کارکنان از طریق

آموزش‌های مداوم

۶- آشنایی با شرح وظائف و مسئولیتهای سرپرستان قسمتها

۷- آشنایی با ایجاد روابط انسانی بین کارکنان

جرج کلود در کتاب «تاریخ اندیشه های مدیریت» اهداف مدیریت علمی را به شرح

ذیل عنوان کرده است :

۱- تنظیم عملیات موسسات با توجه به معیارهای بازار به منظور حفظ ارزش سرمایه

و تداوم عملیات مطلوب

۲- ایجاد اطمینان خاطر در کارکنان نسبت به تداوم عملیات و استمرار استخدام و

آموزش و ایجاد در آمد شغلی کارکنان با توجه به معیارهای بازار و در چهارچوب

برنامه ریزیهای انجام شده در مورد کار عادلانه.

۳- افزایش در آمد از راه تقلیل ضایعات ، کوتاه کردن مراحل انجام کار و صرفه

جوئی در هزینه های پرسنلی و سایر هزینه ها که در نهایت به افزایش سودآوری و

افزایش درآمد کارکنان منجر خواهد شد.

۴- فراهم آوردن امکانات برخورداری از سطح زندگی بالاتر در نتیجه افزایش درآمد

کارکنان

۵- تأمین زندگی خانوادگی و اجتماعی مرفه و آسوده برای کارکنان از راه افزایش در

آمد و برطرف کردن بسیاری از عوامل مضطرب کننده در زندگی آنان

۶- تأمین سلامت کارکنان و بهبود شرایط کار فردی و اجتماعی قابل قبول برای آنان

۷- فراهم آوردن امکانات استفاده از حداکثر توانائی های افراد از طریق اعمال

روشهای علمی در تجزیه و تحلیل کار ، انتخاب ، آموزش ، انتصاب ، انتقال و ترفیع

کارکنان

۸- فراهم کردن فرصتهای آموزشی تئوری و عملی در حین خدمت برای کارکنان در

جهت شکوفائی هر چه بیشتر استعدادها و پرورش توانائی های آنان به گونه ای که

برای ترفیعات و مشاغل بالاتر آماده شوند .

۹- تقویت « اعتماد به نفس » و احساس ارزش شخصی در کارکنان از طریق فراهم

آوردن فرصت برای هر یک از آنان به منظور شناخت خود و درک اهمیت کارها ،

برنامه ها و روشهای انجام کار مؤسسه .

۱۰- فراهم کردن امکان « خودشناسی » و « تعیین لیاقتهای شخصی » برای

کارکنان از طریق ایجاد و تقویت محیط مناسب برای ارزیابی و شناخت تواناییهای

فردی و تأمین آزادی در روابط سازمانی

۱۱- کمک به رشد شخصیت کارکنان از طریق واگذاری کار مناسب به آنان

۱۲- گسترش عدالت از طریق حذف تبعیضات در تعیین و پرداخت حقوق و مزایا و

سایر امور مربوط به کارکنان

۱۳- حذف عوامل نامطلوب محیطی عوامل موجود درگیری در بین کارکنان تلاش در

جهت ایجاد تفاهم مشترک و تحمل یکدیگر و در نتیجه تقویت کارنگارنده در حد

مطالعات خود این اهداف را کاملترین می داند.

اصول روابط انسانی بین مدیر و کارکنان هتل

- ۱- در مورد نحوه ارتقاء کارکنان به پستهای شغلی بالاتر توضیح داده شود .
- ۲- در مواقعی که نیاز به تشویق باشد باید سریعاً اقدام و اطلاع رسانی گردد.
- ۳- هنگام ایجاد تغییرات احتمالی باید سریعاً اطلاع رسانی شده و چگونگی تغییرات و زمان انجام آن مشخص گردد .
- ۴- با کارکنان ارتباط صحیح برقرار گردد و نسبت به حل مشکلات آنان در زمینه کار ، سازمان و یا مسائل شخصی تلاش شود.
- ۵- استعدادها و تواناییهای افراد تحت نظارت شناسایی شود و از آنها در جهت نیل به اهداف استفاده بهینه شود.
- ۶- زمینه رشد و ترقی کارکنان را فراهم کرده و به منظور تشویق و پیشرفت ، آنان را به واحد های دیگر منتقل کند.
- ۷- به منظور ارائه خدمات حرفه ای بهتر و انجام رفتار مناسبتر به کارکنان آموزش داده شود.

اصول ایجاد ارتباط صحیح بین کارکنان و مدیریت هتل

۱- هر کارمند ، وفاداری و وظیفه خود را به واحد مطبوع نشان دهد و سعی نماید

فضایی مملو از اعتماد در جهت پیشبرد اهداف هتل به وجود آورد .

۲- احساس علاقه مندی همراه با وظیفه شناسی را در انجام کار بالا برده و ارتباط

خود را با مدیریت مستحکم نماید .

۳- ایجاد همکاری و همفکری و کار تیمی که موجب هماهنگی در گردش کار شده و

اعتماد بین کارکنان و مدیر را افزایش داده و باعث آرامش در گردش کار می گردد

۴- ایجاد محیط کاری پر از صفا و صمیمیت که باعث حل مشکلات گردیده و نهایتاً

منجر به پیشرفت و توسعه می گردد و ارتباط بین کارکنان و مدیران و بالعکس را

تحکیم می بخشد .

منبع:

<http://www.marbine.net>