

۱۴۵۴۴۲۱



مأدبیت منابع انسانی در صنعت جهانگردی و میهمان نوازی

تالیف:

دنیس نیکسون

ترجمه:

دکتر سید مجتبی محمودزاده

(عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی)

فاطمه تقی پور

مہسا سلطانی مقدم

سرشناسه	نیکسون، دنیس
عنوان و نام پدیدآور	Nickson, Dennis
مشخصات نشر	مدیریت منابع انسانی در صنعت جهانگردی و میهمان‌نوازی / تألیف دنیس نیکسون؛ ترجمه سیدمجتبی محمودزاده، فاطمه تقی‌پور، مهسا سلطانی‌مقدم.
مشخصات ظاهری	تهران: جهاد دانشگاهی، واحد علامه طباطبائی، ۱۳۹۵.
شابک	۳۸۴ ص.
وضعیت فهرست نویسی	978-964-7806-29-9
یادداشت	فیبا
موضوع	Human resource management for the hospitality and tourism
موضوع	industries, 2nd, ed, c2013
موضوع	صنعت مهمانداری -- مدیریت کارمندان
موضوع	Hospitality industry -- Personnel management
موضوع	Tourism--Personnel management
شناسه رده	مدیریت منابع انسانی، سیدمجتبی، ۱۳۵۹ - مترجم
شناسه افزوده	تقی‌پور، فاطمه، ۱۳۶۸ - مترجم
شناسه افزوده	سلطانی مقدم، مهسا، ۱۳۶۷ - مترجم
شناسه افزوده	جهاد دانشگاهی، واحد علامه طباطبائی
رده بندی کنگره	۱۳۹۵ TX۹۱۱/۳/م۴۳
رده بندی دیویی	۶۴۷/۹۴۰۶
شماره کتابشناسی ملی	۵۲۶۸



واحد علامه طباطبائی

نام کتاب: مدیریت منابع انسانی در صنعت جهانگردی و میهمان‌نوازی

تألیف: دنیس نیکسون

ترجمه: سید مجتبی محمودزاده، فاطمه تقی‌پور، مهسا سلطانی مقدم

ناشر: انتشارات جهاد دانشگاهی واحد علامه طباطبائی

نوبت چاپ: اول

تیراژ: ۵۰۰ نسخه

تاریخ انتشار: زمستان ۱۳۹۵

چاپ: کیمیا قلم

صفحه آرای و حروفچینی: فائزه عباسی

بهاء: ۱۹۰۰۰ ریال

* مسئولیت مطالب کتاب به عهده مؤلف می‌باشد.

کلیه حقوق برای انتشارات جهاد دانشگاهی

واحد علامه طباطبائی محفوظ است.

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۷۸۰۶-۲۹-۹

ISBN: 978-964-7806-29-9

مرکز پخش: جهاد دانشگاهی - واحد علامه طباطبائی

تلفن: ۸۸۹۲۶۴۶۲ ۸۸۹۱۱۰۰۱-۳

سخن ناشر

نقش پژوهش در توسعه علمی فرهنگی و به دنبال آن در توسعه همه‌جانبه و فراگیر بر هیچ متفکری پوشیده نیست. پژوهش‌های بنیادین زیربنای استوار هر توسعه و پیشرفتی را شکل می‌بخشد و زمینه‌های رشد و تعالی جوامع را فراهم می‌سازد. تصور توسعه همه‌جانبه بدون این پژوهش‌ها، تصویری باطل و بیهوده است و بی‌گمان راه به جایی نمی‌برد و دیر یا زود در بستر تجربه به‌ویژه تجربه‌های درازمدت بطلان آن بر همه آشکار می‌گردد. آثار تحقیقاتی ارزشمند همانند خون تازه‌ای است که در رگ‌های علم و دانش جاری می‌گردد و جانی تازه بدان می‌بخشد.

انتشارات جهاد دانشگاهی، علاوه بر طباطبایی مفتخر است که برای نیل به توسعه علمی و فرهنگی به نشر آثار محققان ارجمند می‌دازد و آثار این عزیزان را به جامعه علمی عرضه می‌کند و از این رهگذر در راه توسعه علم و دانش هم‌هایی هرچند کوتاه برمی‌دارد. امید است نتیجه این تلاش زمینه‌های پیشرفت میهن اسلامی ما، ایران را فراهم آورده، به سربلندی ملت ایران بیانجامد.

انتشارات جهاد دانشگاهی

واحد علامه طباطبایی

پیش‌گفتار مولف

این کتاب حاصل تمایل دیرینه ایست به درک چگونگی مدیریت افراد در سازمان‌های گردشگری و مهمان‌نوازی. معمولاً در این قبیل سازمان‌ها این جمله زیاد به گوش می‌رسد که "کارکنان بزرگترین سرمایه ما هستند"، با این وجود حتی نگاهی گذرا به وضعیت آن، استاندارد و مدیریت افراد در این صنعت نشانگر تناقضات فراوانی با اصول علمی مدیریت منابع انسانی در بخش‌های مختلف است. هدف این کتاب بررسی بعضی از این تناقضات است، تناقضاتی که موجب به چالش کشیدن این جمله کلیشه‌ای "کارکنان ما بزرگترین سرمایه ما هستند" می‌شوند. گفته شده است که این کتاب منبعی در زمینه مدیریت منابع انسانی استاندارد برای بخش گردشگری و مهمان‌نوازی است که به نگرانی همیشگی سازمان‌ها در مورد اینکه چگونه می‌توانند یک نیروی کار توانمند را به بهترین شیوه جذب، حفظ و توسعه دهند می‌پردازد.

در این کتاب، در مورد دو مفهوم گردشگری و مهمان‌نوازی، به بررسی دیدگاه‌های مختلف پرداخته شده است. این دو مفهوم از بسیاری جهات دارای اشتراکاتی هستند که میل به مترادف دانستن آنها را تقویت می‌کند. در مقابل دیدگاه‌هایی که وجود دارد که بین این دو مفهوم تمایز قائل می‌شوند. همچون اکثر محققینی که در این زمینه فعالیت می‌کنند این کتاب به بررسی دیدگاه‌های مختلف در این زمینه پرداخته ضمن اینکه به دنبال بررسی و بیان تمایزات بین این دو مفهوم نیز هست و در حین این بررسی‌ها نباید از هدف متعالی کلیه سازمان‌های گردشگری و مهمان‌نوازی غافل شد. این دو هدف اصلی عبارتند از:

- نیاز به ارائه خدمات به مشتریان

- نیاز به مدیریت افراد در جهت ارائه خدمات با کیفیت

شیوه تفکر و عمل در مورد این دو موضوع در سازمان‌های گردشگری و مهمان‌نوازی که در کشورها، فرهنگ‌ها و بازارهای مختلف فعالیت می‌کنند تفاوت چشمگیری دارد و این تفاوت‌ها موضوعی است که این کتاب بیشتر بر آن تمرکز دارد. همچنین توجه به فرهنگ خصوصاً اهمیت فرهنگ سازمانی خصیصه قوی و متمایز این کتاب است.

با وجود اینکه در این کتاب بر اهمیت توجه به شرایط زمینه‌ای در اتخاذ رویه‌های مدیریت تابع انسانی تاکید می‌شود سعی بر آن بوده است که در بیان مثال‌ها و استفاده از منابع ریکاردو بین‌المللی اتخاذ شود. بنابراین در حالی که تمرکز اولیه این کتاب بر کشورهای بریتانیا است اما مثال‌های زیادی از سایر کشورها نیز آورده شده است. شماری از مثال‌ها از حیطه تجاری صنعت مهمان‌نوازی ارائه شده‌اند. جنبه دیگری که لازم است به آن پرداخته شود محیط جالشی و پویایی است که سازمان‌های گردشگری و مهمان‌نوازی در آن فعالیت می‌کنند. تغیرات تکنولوژیکی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی به نحو چشمگیری بر این صنعت و تجربیات افراد فعال در آن تاثیرگذارند و در این اثر سعی شده است که این مسائل مورد مطالعه قرار داده شوند.

همانگونه که قبلاً هم اشاره شد این کتاب حاصل عارفه من به عنوان معلم و محقق به موضوع استخدام در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی است. از طرفی فرصتی برای به تحریر در آوردن بسیاری از ایده‌ها و نوشته‌های شمار زیادی از دانشجویان و همکارانم است، کسانی که بر تفکر من در این زمینه تاثیرگذار بودند. به ویژه وظیفه خود می‌دانم از افرادی که در این راه به من کمک زیادی نمودند تشکر کنم از تام بام، یوون گویر، رمزی لوکاس و روی وود که در طول این سال‌ها زمان، ایده‌ها و طرح‌های ارزشمندشان را در اختیار من گذاشتند و باعث شدند بسیاری از ایده‌های ارائه شده در این کتاب شکل گیرند.

امیدوارم این کتاب جایگاه خود را در بین همکاران برجسته من بیابد تا ابزاری گردد
جهت تشویق دانشجویان و فعالان این عرصه جهت تفکر در مورد چگونگی بهبود
زندگی کاری افراد شاغل در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی.

دنيس نيكسون

www.ketab.ir

پیش‌گفتار مترجم

صنعت گردشگری و میهمان‌نوازی، در طی دهه‌های اخیر رشد فزاینده و چشم‌گیری داشته است. بطوری که آمار گردشگران جهانی از حدود ششصد میلیون نفر در دهه ۱۹۸۰ به بیش از یک میلیارد و دویست میلیون نفر در سال ۲۰۱۵ میلادی رسیده است. این رشد صنعت گردشگری سبب شده است تا درآمدی عظیم برای کشورهای چون ترکیه و امارات عربی متحده، در این صنعت نوظهور هستند ایجاد و بخش بزرگی از درآمدهای ارزی این کشورها را تأمین نماید.

اما همانگونه که بسیاری از دوستان محال در صنعت گردشگری می‌دانند، متأسفانه کشور ما با وجود یک سهم یک درصدی در وسعت و جمعیت جهان و همچنین رتبه‌های بسیار خوبی که از نظر جاذبه‌های طبیعی و اسان ساخت دارد، هرگز جایگاهی متناسب با توانمندی‌ها در جذب گردشگران خارجی نداشته است.

یکی از دلایل این عدم موفقیت، عدم توجه به مدیریت منابع انسانی در صنعت گردشگری بوده است چراکه منابع انسانی در صنعت جهانگردی از اهمیت دوچندان برخوردار هستند و به دلیل رویارویی مستقیم مشتریان با کارکنان در این صنعت، منابع انسانی نقشی بزرگ در ایجاد رضایت مشتری و وفاداری به مقصد ایجاد می‌نماید و بالتبع، عدم دسترسی به منابع انسانی آموزش دیده و توانمند، اثر سوئی بر تصویر مقصد خواهد داشت.

لذا با توجه به این نیاز، عزم بنده و همکارانم بر این استوار گردید تا گامی هرچند کوچک در زمینه توسعه منابع انسانی در صنعت جهانگردی برداریم و آن ترجمه کتاب

مدیریت منابع انسانی در صنعت جهانگردی و میهمان نوازی بود که بنده این کتاب را به مدت شش ترم در دانشگاه علامه طباطبائی و دانشگاه تهران تدریس نموده‌ام و با توجه به مطالب جالبی که در کتاب ذکر گردیده است بر آن شدم تا با همکاری سرکارخانم فاطمه تقی‌پور دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه تهران و سرکارخانم مهسا سلطانی‌مقدم، کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبائی، ترجمه نمایم و بحمدالله با حسن همکاری این عزیزان، ترجمه کتاب با دقت هرچه تمامتر صورت پذیرفت و در اختیار علاقه‌مندان قرار گرفت و امیدوارم که مورد استفاده علاقه‌مندان به توسعه منابع انسانی در صنعت جهانگردی کشور قرار گیرد.

در این برخورد لازم می‌دانم، از زحمات جناب آقای دکتر سعیدیان‌راد، رئیس محترم جهاد دانشگاهی، واحد علامه طباطبائی و سرکارخانم سمیه ملکی مدیر محترم مرکز انتشارات جهاد دانشگاهی واحد علامه طباطبائی و همچنین که زحمت صفحه آرایی و طراحی جلد کتاب را بر عهده داشته‌اند کمال تشکر را داشته باشم.

علیرغم تمامی دقتی که در ترجمه، ویراستاری و تدوین و چاپ کتاب حاضر صورت پذیرفته است اما ادعایی در خصوص کامل بودن اثر وجود ندارد و پیشنهادهای خوانندگان محترم می‌تواند زمینه بهبود اثر در چاپ‌های بعدی را فراهم نماید. لذا در صورت تمایل به ارائه نظرات و پیشنهادهای اصلاحی یا ارتباط با مترجم، خوانندگان محترم می‌توانند از طریق آدرس ایمیل sm.mahmoudzadeh@u.ac.ir با بنده در تماس باشند.

دکتر سیما محمودزاده

عضو هیئت علمی دانشکده علامه طباطبائی

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۵	پیش‌گفتار مطالب
۹	پیش‌گفتار مترجم
۱۹	فصل اول: مدیریت منابع انسانی و صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی
۱۹	اهداف فصل
۲۱	مقدمه
۲۳	گردشگری و مهمان‌نوازی چه نوع صنعتی است؟
۲۶	چه کسانی در مشاغل مربوط به گردشگری و مهمان‌نوازی اشتغال دارند؟
۲۸	مدیریت منابع انسانی چیست؟
۳۰	رویکرد سخت در مقابل رویکرد نرم به مدیریت منابع انسانی
۳۲	مناسب‌ترین رویه در مقابل بهترین رویه؟
۳۲	مناسب‌ترین رویه
۳۶	بهترین رویه
۳۸	مدل‌ها یا واقعیت؟
۴۱	دیدگاه‌های بدبینانه نسبت به مدیریت منابع انسانی در صنعت مهمان‌نوازی
۴۵	بهترین رویکرد در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی
۴۷	این کتاب به دنبال چیست؟
۴۸	نتیجه‌گیری

۴۹	 کتابشناسی
۵۲	 وبسایت‌ها
۵۳	 فصل دوم: مدیریت منابع انسانی بین‌الملل
۵۳	 اهداف فصل
۵۵	 مقدمه
۵۶	 پیدایش مدیریت منابع انسانی بین‌المللی
۵۷	 پلماتر: پدر مدیریت منابع انسانی بین‌المللی
۵۸	 رویکرد تمرکز بر کشور مادر
۵۸	 رویکرد تمرکز بر چند کشور
۵۸	 رویکرد جهانی
۶۲	 کارمندیابی در سطح بین‌المللی
۶۳	 نقش مدیران بین‌المللی در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی
۶۸	 کشور مبدأ
۷۲	 کشور محل فعالیت
۷۲	 اهمیت فرهنگ در مدیریت منابع انسانی بین‌المللی
۷۵	 دیدگاه سازمانی
	شرکت‌های چند ملیتی و خط‌مشی‌ها و تکنیک‌های مدیریت منابع انسانی در صنعت
۷۷	 گردشگری و مهمان‌نوازی
۸۰	 نتیجه‌گیری
۸۱	 کتابشناسی
۸۴	 وبسایت‌ها
۸۵	 فصل سوم: فرهنگ سازمانی
۸۵	 اهداف فصل
۸۷	 مقدمه
۸۸	 تعاریف فرهنگ سازمانی

دیدگاه‌های مختلف در مورد فرهنگ سازمانی	۹۰
دیدگاه خوشبینانه	۹۰
دیدگاه‌های بدبینانه	۹۱
دیدگاه‌های واقع‌بینانه	۹۱
چگونه می‌توان فرهنگ سازمانی را مورد مطالعه قرار داد؟	۹۲
اهداف مادی، ساختار و هویت سازمان و سمبل‌ها	۹۴
زبان و استعارات، داستان‌ها، افسانه‌ها قهرمانان و تاریخ	۹۶
هنجارهای رفتاری، ارزش‌ها، اعتقادات، نگرش‌ها و پندارهای اولیه	۹۷
فرهنگ سازمانی و منابع انسانی: مروری کلی	۹۹
نتیجه‌گیری	۱۰۲
کتابشناسی	۱۰۳
وبسایت‌ها	۱۰۵
فصل چهارم: بازار کار	۱۰۷
اهداف فصل	۱۰۷
مقدمه	۱۰۹
سطوح تحلیل بازار کار	۱۱۰
بازار کار فراملیتی	۱۱۰
بازار کار ملی (داخلی)	۱۱۱
بازار کار بخشی	۱۱۳
بازار کار داخلی و بهره‌گیری از نیروی کار منعطف	۱۱۶
انعطاف وظیفه‌ای	۱۱۸
انعطاف تعداد کارکنان	۱۱۹
نتیجه‌گیری	۱۲۲
کتابشناسی	۱۲۳
وبسایت‌ها	۱۲۴

فصل پنجم: جذب و انتخاب.....	۱۲۵
اهداف فصل.....	۱۲۵
مقدمه.....	۱۲۷
جذب.....	۱۳۰
تجزیه و تحلیل شغل.....	۱۳۱
شرح شغل.....	۱۳۲
شرایط احراز شغل.....	۱۳۲
طرح هفت عاملی راجر.....	۱۳۳
سیستم درجه‌بندی پنجگانه مانرو فراسر.....	۱۳۴
کارمند ط مقابل "ایده آل" در گردشگری و مهمان‌نوازی.....	۱۳۵
انتخاب.....	۱۵۲
نتیجه‌گیری.....	۱۶۲
کتابشناسی.....	۱۶۳
وب‌سایت‌ها.....	۱۶۵
فصل ششم: فرصت‌های برابر و مدیریت تنوع.....	۱۶۷
اهداف فصل.....	۱۶۷
مقدمه.....	۱۶۹
تجربه استخدام گروه‌های اقلیت.....	۱۷۱
زنان.....	۱۷۲
سیاه پوستان و افراد با اقلیت نژادی.....	۱۷۴
کارکنان کم توان.....	۱۷۵
کارکنان مسن.....	۱۷۷
پاسخ قانونی.....	۱۷۸
مدیریت تنوع.....	۱۸۷
نتیجه‌گیری.....	۱۹۴

۱۹۵	کتابشناسی
۱۹۸	وبسایت‌ها
۱۹۹	فصل هفتم: آموزش و توسعه
۱۹۹	اهداف فصل
۲۰۱	مقدمه
۲۰۲	سطح ملی چگونه به نیاز آموزش پاسخ می‌دهد؟
۲۰۶	شایستگی‌های شغلی ملی اسکاتلند
۲۰۸	سرمایه‌گذاری در منابع انسانی
۲۱۱	کارآموزان‌ها
۲۱۴	سطح صنعت
۲۱۷	آموزش و توسعه: دیگران از هم نیستند
۲۲۲	اجرای آموزش
۲۲۳	گام ۱: ارزیابی نیازهای آموزش
۲۲۳	گام ۲: آماده‌سازی طرح آموزش
۲۲۴	گام ۳: تعیین اهداف آموزشی
۲۲۴	گام ۴: برنامه‌ریزی آموزشی
۲۲۴	گام ۵: انتخاب روش‌های آموزش
۲۲۵	درون سازمان، آموزش ضمن خدمت
۲۲۶	درون سازمان، آموزش خارج از کار
۲۲۹	بیرون از سازمان، آموزش خارج از کار
۲۳۰	گام ۶: تکمیل طرح آموزشی
۲۳۰	گام ۷: اجرای آموزش
۲۳۰	گام ۸: ارزیابی آموزش
۲۳۱	گام ۹: برنامه‌ریزی آموزش‌های بعدی
۲۳۲	نتیجه‌گیری

۲۳۳	 کتابشناسی
۲۳۶	 وبسایت‌ها
۲۳۷	 فصل هشتم: مدیریت عملکرد و ارزیابی عملکرد
۲۳۷	 اهداف فصل
۲۳۹	 مقدمه
۲۴۰	 ماهیت مدیریت عملکرد و ارزیابی عملکرد
۲۴۴	 ارزیابی عملکرد در عمل
۲۵۵	 فرم‌های ارزیابی عملکرد
۲۵۶	 مزایای ارزیابی عملکرد
۲۵۷	 مدیرین عملکردهای ضعیف
۲۵۸	 نتیجه‌گیری
۲۵۹	 کتابشناسی
	 فصل نهم: استراتژی‌های جبران خدمات و پاداش در صنعت مهمان نوازی و گردشگری
۲۶۱	 اهداف فصل
۲۶۱	 مقدمه
۲۶۴	 دیدگاه‌های کارکنان و کارفرمایان در مورد پرداخت
۲۶۴	 اهداف کارکنان برای قرارداد پرداخت
۲۶۶	 به رسمیت شناختن
۲۶۶	 آمیزه
۲۶۷	 اهداف کارفرمایان در قرارداد پرداخت
۲۶۷	 وجهه و اعتبار
۲۶۷	 رقابت
۲۶۸	 انگیزش و عملکرد
۲۶۸	 هزینه

۲۶۹	مدیریت تغییرات
۲۷۰	جبران خدمات در مهمان‌نوازی و گردشگری
۲۷۱	پرداخت پایه
۲۷۴	نظام پرداخت در مهمان‌نوازی و گردشگری
۲۷۹	انعام
۲۸۱	دستبرد و دزدی‌های کوچک
۲۸۲	سایر مزایا
۲۸۴	نتیجه‌گیری
۲۸۵	کتابشناسی
۲۸۸	وب‌سایت‌ها
۲۸۹	فصل دهم: مشارکت و مداخله روابط کارگری
۲۸۹	اهداف فصل
۲۹۱	مقدمه
۲۹۲	روابط صنعتی یا روابط کارگری؟
۲۹۴	مبنای داوری و حل تعارض
۲۹۹	اتحادیه‌های کارگری: در سراسرایی پایان؟
۳۰۸	مداخله و مشارکت کارکنان
۳۰۸	مداخله کارکنان
۳۱۶	مشارکت کارکنان
۳۱۶	شوراهای کار اروپائی و ملی
۳۲۲	نتیجه‌گیری
۳۲۳	کتابشناسی
۳۲۶	وب‌سایت‌ها
۳۲۷	فصل یازدهم: امور رفاهی، بهداشت و ایمنی
۳۲۷	اهداف فصل

۳۲۹	 مقدمه
۳۳۱	 مدیریت غیبت
۳۳۶	 ایدز / اچ آی وی
۳۳۸	 عکس العمل‌ها نسبت به ایدز/اچ آی وی
۳۳۹	 سوء مصرف الکل و مواد مخدر
۳۴۰	 استعمال دخانیات
۳۴۳	 استرس
۳۴۸	 توسعه خط مشی کنترل استرس
۳۴۹	 زمان کار
۳۵۲	 خصوصیت در محیط کار
۳۵۵	 نتیجه گیری
۳۵۶	 کتابشناسی
۳۶۱	 وبسایت‌ها
۳۶۳	 فصل دوازدهم: رویه‌های انضباطی و رسیدگی به شکایات
۳۶۳	 اهداف فصل
۳۶۵	 مقدمه
۳۶۶	 آماده کردن زمینه برای رویه‌های انضباطی و رسیدگی به شکایات
۳۶۷	 رویه‌های رسیدگی به شکایت
۳۷۰	 رویه‌های انضباطی
۳۷۸	 نتیجه گیری
۳۷۹	 کتابشناسی
۳۸۰	 وبسایت‌ها
۳۸۱	 فصل سیزدهم: پیشنهادها
۳۸۴	 کتابشناسی