CORE CONCEPT

دورة إدارة الفنادق والضيافة: القيادة الاستراتيجية والتميز التشغيلي

دورة إدارة الفنادق والضيافة: القيادة الاستراتيجية والتميز التشغيلي

مقدمة:

دورة إدارة الفنادق والضيافة دورة تمتد أسبوع في القيادة الاستراتيجية والتميز التشغيلي، موجهة إلى المديرين العامين للفنادق وأعضاء اللجان التنفيذية ورؤساء الأقسام ومختصي الجودة، وتنتهي بإعداد خطة استراتيجية وتشغيلية لفندق في حالة دراسية. فالفنادق تخسر نزلاءها وأرباحها حين تعمل اللجنة التنفيذية في جزر منعزلة، وتتراجع معايير العلامة، وتخفض التكاليف دون قراءة نسبة التدفق إلى الربح أو درجات رضا النزلاء. ويقود المشاركون أصلا فندقا أو قسما، ويتدربون عبر دراسات حالة على نتائج الفنادق وتقييمات النزلاء وتقارير التدقيق. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة.

أهداف الدورة:

- تحديد موقع الفندق أمام مجموعته التنافسية وترجمة توقعات المالك والمشغل إلى أولويات للجنة التنفيذية
- تفسير نتائج الأقسام وفق USALI ومؤشرات GOP وGOPPARg ونسبة التدفق إلى الربح للحكم على جودة أداء الفندق
- قيادة ثقافة الخدمة عبر معايير العلامة وملكية إجراءات التشغيل القياسية وتصميم رحلة النزيل وقواعد استعادة الخدمة
- تنفيذ زيارات النزيل السري وتدقيق الجودة الداخلي والتصرف بناء على السمعة الرقمية ودرجات رضا النزلاء
- رفع إنتاجية العمالة وضبط التكاليف بأساليب Lean دون المساس برضا النزلاء
- إعداد خطة استراتيجية وتشغيلية لفندق في حالة دراسية

الفئة المستهدفة:

- المديرون العامون والمديرون المقيمون المسؤولون عن النتائج الكلية لفندق واحد
- أعضاء اللجان التنفيذية المسؤولون عن الغرف والأغذية والمشروبات والمبيعات والمالية والموارد البشرية
- رؤساء الأقسام المسؤولون عن معايير الخدمة وجداول المناوبات ونتائج الأقسام
- مختصو الجودة وتجربة النزيل المسؤولون عن التدقيق وملاحظات النزلاء ومعايير العلامة
- مختصو عمليات الضيافة المسؤولون عن إجراءات التشغيل القياسية والإنتاجية ومشاريع التحسين

محاور الدورة:

اليوم 1: استراتيجية الفندق وتموضعه وتفويض المدير العام

- تحليل المجموعة التنافسية للفندق ومراجعة تموضعه في السوق
- رسم توقعات المالك والمشغل ومدير الأصول
- بنود الأداء في اتفاقية الإدارة ومسؤوليات المدير العام
- أدوار اللجنة التنفيذية وإيقاع اجتماعاتها وصلاحيات القرار
- خط الأساس الاستراتيجي للفندق من بيانات النزلاء والإيرادات والتكاليف

اليوم 2: أطر الأداء لقيادة الفنادق

- قوائم الأقسام وهيكل المصروفات غير الموزعة وفق USALI النظام الموحد لحسابات الفنادق
- تفسير أداء GOP وGOPPARg ونسبة التدفق إلى الربح
- تحليل محركات RevPAR ونسبة الإشغال ومتوسط سعر الغرفة
- الإدارة المتكاملة للإيرادات عبر الغرف والأغذية والفعاليات
- بطاقة أداء متوازنة للفندق تربط النزلاء والموظفين والربح

اليوم 3: ثقافة الخدمة وتجربة النزيل ومعايير التشغيل

- معايير العلامة وملكية مكتبة إجراءات التشغيل القياسية لكل قسم
- رسم رحلة النزيل من الحجز حتى التقييم بعد المغادرة
- إدارة السمعة الرقمية ودرجات رضا النزلاء
- دورة زيارات النزيل السري وتدقيق الجودة الداخلي
- بروتوكولات استعادة الخدمة وحدود تمكين الموظفين

اليوم 4: التميز التشغيلي والإنتاجية ومخاطر القيادة

- مراجعة الهدر بأسلوب Lean في التدبير الفندقي والمكتب الأمامي والمطابخ
- معايير إنتاجية العمالة وتخطيط المناوبات وفق نسبة الإشغال
- روافع ضبط التكاليف التي تحمي رضا النزلاء
- مبادرات الاستدامة في الطاقة والمياه وهدر الطعام
- أنماط إخفاق القيادة في العمل المنعزل ودوران الموظفين وتراجع المعايير

اليوم 5: دراسة حالة وإعداد الخطة الاستراتيجية والتشغيلية للفندق

- تشخيص نتائج فندق الحالة باستخدام USALI وبيانات النزلاء
- تحديد أولويات اللجنة التنفيذية في الحالة ومصفوفة الملكية
- خارطة طريق تحسين معايير الخدمة والإنتاجية في الحالة
- مستهدفات بطاقة الأداء في الحالة وإيقاع المراجعة الشهرية
- استكمال الخطة الاستراتيجية والتشغيلية للفندق وعرضها

المهارات التي ستكتسبها:

- تموضع الفندق تنافسيا
- تحليل الأداء المالي للفندق
- قيادة الفريق التنفيذي
- بناء ثقافة الخدمة
- إدارة تدقيق الجودة
- إدارة السمعة الرقمية
- تخطيط إنتاجية العمالة
- تصميم بطاقة أداء الفندق

لماذا تحضر هذه الدورة:

- عرض الخطة الاستراتيجية والتشغيلية للفندق على ممثل المالك واللجنة التنفيذية
- تحديد التكاليف التي تخفض وتلك التي تحمى بقراءة نسبة التدفق إلى الربح مع رضا النزلاء
- تجنب تراجع درجات النزلاء والإخفاق في تدقيق العلامة وتآكل الهامش الناتج عن تراجع المعايير والعمل المنعزل
- تزويد رؤساء الأقسام ببطاقة الأداء ومصفوفة ملكية الإجراءات وروتين التدقيق المعدة في الدورة

الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يعرض المشارك الخطة الاستراتيجية والتشغيلية للفندق على ممثل المالك واللجنة التنفيذية ورؤساء الأقسام. ويعتمدون عليها في الاتفاق على أولويات الفندق، وتعيين مالكي الإجراءات القياسية والتدقيق، وتحديد معايير الإنتاجية، وتثبيت موعد المراجعة الشهرية لبطاقة الأداء. وبعد الربع الأول يقارن الفندق نسبة التدفق إلى الربح الإجمالي ودرجات رضا النزلاء ونتائج التدقيق بخط الأساس، ثم يعيد ضبط الأولويات التي لم تتحرك.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاجه المشارك قبل دورة إدارة الفنادق والضيافة في القيادة الاستراتيجية؟

يحتاج المشارك إلى خبرة في قيادة فندق أو قسم أو وظيفة جودة، وقدرة على قراءة قائمة الأرباح والخسائر الشهرية للأقسام. ويفيده إحضار نتائج أو ملخصات تقييمات النزلاء أو تقارير تدقيق مجهلة من فندقه لتطبيق دراسة الحالة مباشرة.

بم تختلف دورة إدارة الفنادق والضيافة هذه عن دورات تشغيل أقسام الفندق؟

تشرح دورات تشغيل الأقسام كيفية عمل كل قسم. أما هذه الدورة فتعمل على مستوى المدير العام واللجنة التنفيذية: التموضع وتوقعات المالك وقراءة GOP ونسبة التدفق إلى الربح وقيادة ثقافة الخدمة وتحديد الأولويات على مستوى الفندق كله.

لماذا تحتاج إدارة الفنادق والضيافة إلى القيادة الاستراتيجية والتميز التشغيلي معا؟

لأن الاستراتيجية دون معايير منضبطة تنتج خططا لا يلمسها النزيل، والعمليات الكفؤة دون استراتيجية تخفض تكاليف يلاحظها النزيل. وربط التموضع بالمعايير والإنتاجية والربح يتيح للجنة التنفيذية رفع رضا النزلاء والهوامش معا.

ماذا يعود به المشارك من دورة إدارة الفنادق والضيافة؟

يعود المشارك بخطة استراتيجية وتشغيلية للفندق تضم تشخيص النتائج وأولويات اللجنة التنفيذية ومالكيها، وخارطة طريق لمعايير الخدمة والإنتاجية، ومستهدفات بطاقة أداء مع روتين مراجعة شهري.