CORE CONCEPT

# دورة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الفنادق والمنتجعات: استراتيجية الأفراد وتكلفة العمالة ومؤشرات الأداء

6 – 10 سبتمبر 2027

برشلونة - فندق أربع نجوم في حي إيكسامبلا

# دورة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الفنادق والمنتجعات: استراتيجية الأفراد وتكلفة العمالة ومؤشرات الأداء

**المرجع:** 31072_2175 **التاريخ:** 6 – 10 سبتمبر 2027 **المكان:** برشلونة - فندق أربع نجوم في حي إيكسامبلا **الرسوم:** SAR 23500

## مقدمة:

دورة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الفنادق والمنتجعات دورة تمتد أسبوع في استراتيجية الأفراد وتكلفة العمالة ومؤشرات الأداء، موجهة إلى مديري الموارد البشرية وقيادات الموارد البشرية في المجموعات والمديرين العامين وأعضاء اللجان التنفيذية، وتنتهي بإعداد استراتيجية الأفراد وبطاقة أداء الموارد البشرية لمجموعة فندقية في حالة دراسية. ويخسر الملاك الربح واتساق الخدمة حين تبتعد خطط الموارد البشرية عن خطة العمل، وتدار تكلفة العمالة بخفض الساعات وحده. ويقود المشاركون أصلا قرارات الأفراد في فندق أو مجموعة، ويتدربون بدراسات حالة على خطط العمل وبيانات العمالة. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة.

## أهداف الدورة:

- تحويل خطة عمل الفندق وأهداف المالك إلى أولويات للأفراد واستراتيجية للموارد البشرية
- اختيار نماذج تشغيل الموارد البشرية والتصاميم التنظيمية للفنادق المنفردة والمجموعات والفنادق قيد الافتتاح
- وضع أهداف تكلفة العمالة والإنتاجية بنسب الرواتب وتكلفة العمالة لكل غرفة مشغولة وأدلة التوظيف
- تحديد مؤشرات أداء الموارد البشرية وبناء لوحات متابعة للأفراد يعتمد عليها الملاك واللجان التنفيذية
- تخطيط التعاقب القيادي وعرض قيمة صاحب العمل ومبادرات ثقافة الخدمة
- إعداد استراتيجية الأفراد وبطاقة أداء الموارد البشرية لمجموعة فندقية في حالة دراسية

## الفئة المستهدفة:

- مديرو الموارد البشرية المسؤولون عن استراتيجية الأفراد في فندق أو منتجع أو مجموعة فندقية
- قيادات الموارد البشرية الإقليمية وفي المجموعات المسؤولة عن الموارد البشرية في عدة منشآت
- المديرون العامون المسؤولون عن ربط قرارات الأفراد بنتائج الفندق
- أعضاء اللجان التنفيذية المسؤولون عن تكلفة العمالة في أقسامهم والتعاقب القيادي
- ممثلو الملاك ومديري الأصول المسؤولون عن مراجعة نتائج الموارد البشرية وإنتاجية العمالة

## محاور الدورة:

### اليوم 1: أسس استراتيجية الأفراد في قطاع الضيافة

- خطة عمل الفندق وأهداف المالك بوصفها مدخلات للموارد البشرية
- نهج الملاءمة مقابل نهج الممارسات المعتمدة في موارد الضيافة البشرية
- محركات سوق العمل في الضيافة ومخاطر القوى العاملة
- ربط مناخ الخدمة بين ممارسات الأفراد ونتائج النزلاء
- تقييم نضج الموارد البشرية الحالي في فندق أو مجموعة

### اليوم 2: بنية الموارد البشرية والنماذج الاستراتيجية

- أنظمة العمل عالية الأداء وتطبيقها على عمليات الفندق
- نماذج تشغيل الموارد البشرية للفنادق المنفردة والمجموعات
- توزيع الأدوار بين موارد المجموعة والخدمات المشتركة وموارد المنشأة
- تصميم عرض قيمة صاحب العمل لكفاءات الفنادق والمنتجعات
- التصميم التنظيمي لمرحلة ما قبل الافتتاح ولهياكل المنشآت المتعددة

### اليوم 3: تكلفة العمالة والإنتاجية ومؤشرات الموارد البشرية

- نسبة الرواتب من الإيراد حسب القسم
- مراجع تكلفة العمالة لكل غرفة مشغولة ومحركاتها
- أدلة التوظيف بوصفها رافعة استراتيجية لإنتاجية العمالة
- اختيار مؤشرات الموارد البشرية للملاك واللجان التنفيذية
- تصميم لوحة متابعة الأفراد التي تربط الموارد البشرية بالنتائج المالية

### اليوم 4: القيادة والثقافة والمخاطر الاستراتيجية للأفراد

- تعاقب أعضاء اللجنة التنفيذية وتخطيط خط إمداد القيادات
- استراتيجية ثقافة الخدمة وأدوات قياس الثقافة
- خطط مخاطر التوظيف والتدريب في مرحلة ما قبل الافتتاح
- الموازنة بين خفض تكلفة العمالة وجودة الخدمة
- سجل المخاطر الاستراتيجية للأفراد في المجموعات الفندقية

### اليوم 5: دراسة حالة وإعداد استراتيجية الأفراد وبطاقة أداء الموارد البشرية

- تحويل خطة عمل مجموعة الحالة إلى أولويات للأفراد
- الهيكل التنظيمي وأهداف إنتاجية العمالة في الحالة
- عرض قيمة صاحب العمل وخطة التعاقب في الحالة
- بناء بطاقة أداء الموارد البشرية ولوحة المالك في الحالة
- استكمال استراتيجية الأفراد وبطاقة أداء الموارد البشرية وعرضهما

## المهارات التي ستكتسبها:

- مواءمة استراتيجية الأفراد
- تصميم نموذج تشغيل الموارد البشرية
- التصميم التنظيمي في الضيافة
- تحليل إنتاجية العمالة
- تصميم بطاقة أداء الموارد البشرية
- تخطيط التعاقب القيادي
- بناء علامة صاحب العمل
- قيادة ثقافة الخدمة

## لماذا تحضر هذه الدورة:

- تسليم استراتيجية الأفراد وبطاقة أداء الموارد البشرية إلى المدير العام والمالك وقيادة موارد المجموعة
- تحديد مجالات الاستثمار في الأفراد ومواضع إعادة ضبط أهداف العمالة بقراءة مؤشرات الإنتاجية والموارد البشرية معا
- تجنب خفض تكلفة العمالة بما يضر بالخدمة، ونسخ هياكل لا تناسب المنشأة، وفجوات التعاقب القيادي
- إحاطة رؤساء الأقسام بأهداف العمالة وأولويات الثقافة ومقاييس بطاقة الأداء المعدة في الدورة

## الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يعرض المشارك استراتيجية الأفراد وبطاقة أداء الموارد البشرية على المدير العام والمالك أو مدير الأصول وقيادة موارد المجموعة. ويعتمدون عليها في اعتماد الهيكل التنظيمي وأهداف إنتاجية العمالة، والاتفاق على أولويات الاستثمار في الموارد البشرية، وتأكيد التعاقب لأدوار اللجنة التنفيذية. وبعد الربعين الأولين تراجع الوحدة نتائج بطاقة الأداء مقابل خطة العمل، وتقرأ تكلفة العمالة ومقاييس الخدمة معا، ثم تعدل أولويات الأفراد التي لا تحرك النتائج.

## الأسئلة الشائعة:

### ما الذي يحتاجه المشارك قبل دورة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الفنادق والمنتجعات؟

يحتاج المشارك إلى خبرة في قيادة الموارد البشرية أو قرارات الأفراد في فندق أو منتجع أو مجموعة فندقية. ويفيده إحضار خطة عمل أو هيكل تنظيمي أو تقرير رواتب أو لوحة متابعة مجهلة من منشأته لتطبيق دراسات الحالة مباشرة.

### بم تختلف دورة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الفنادق والمنتجعات عن دورات الموارد البشرية التشغيلية في الفنادق؟

تغطي دورات الموارد البشرية التشغيلية التوظيف وجداول المناوبات والتهيئة والاحتفاظ داخل المنشأة. أما هذه الدورة فتعمل على المستوى التنفيذي: ربط استراتيجية الأفراد بخطة العمل، والتصميم التنظيمي، وأهداف إنتاجية العمالة، وبطاقات أداء للملاك، والتعاقب القيادي.

### لماذا تستخدم الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الفنادق والمنتجعات تكلفة العمالة لكل غرفة مشغولة؟

لأن تكلفة العمالة لكل غرفة مشغولة تربط الرواتب بحجم النشاط، فيقارن القادة بين المنشآت والفترات بإنصاف. وحين تقرأ مع نسبة الرواتب من الإيراد ومقاييس الخدمة تبين هل مكاسب الإنتاجية حقيقية أم تأتي على حساب تجربة النزيل.

### ماذا يعود به المشارك من دورة الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الفنادق والمنتجعات؟

يعود المشارك باستراتيجية للأفراد وبطاقة أداء للموارد البشرية تضم أولويات الأفراد والهيكل التنظيمي وأهداف إنتاجية العمالة وعرض قيمة صاحب العمل وخطة التعاقب ولوحة للمالك، قابلة للتكييف مع فنادقه.