

Upravljanje kvalitetom u hotelijerstvu

Dušan Borovčanin

dborovcanin@singidunum.ac.rs



***Uloga ljudskih resursa u
obezbeđenju kvaliteta u
hotelijerstvu***

PROCES UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA

Osnovni elementi i aktivnosti upravljanja ljudskim resursima su:

- analiza posla;
- planiranje ljudskih resursa;
- regrutovanje ljudskih resursa;
- selektovanje ljudskih resursa;
- socijalizacija i orijentacija zaposlenih;
- trening i obrazovanje zaposlenih;
- ocenjivanje performansi zaposlenih;
- nagrađivanje i motivisanje zaposlenih;
- upravljanje karijerom, unapređenje, degradacija i otpuštanje zaposlenih.

Izazovi za menadžere u hotelijerstvu

- Thanks to the longer expected lifespan and later retirement, today most of the organisation have three to four quite different generations present in their environment. From baby boomers to generation Z, the attitudes towards work of these groups differ very much (Gursoy, Chi & Karadag, 2013, pp.8)
- The major challenge for HR in the following period will be to provide an effective career management in such an uncertain environment, as this factor was defined among the top priorities for young employees (Renee Barnett & Bradley, 2007. pp. 18)

Uloga zaposlenih u obezbeđenju kvaliteta u hotelijerstvu

- Zadovoljni zaposleni imaju pokazuju veću nameru da se potrudu oko pružanja usluge jer se osećaju entuzijastičnije i inspirisano u vezi svog posla. (Kong, Cheung, & Qiu Zhang, 2010)
- Ali kako da budemo sigurni u ove zaključke?

Uloga zaposlenih u obezbeđenju kvaliteta u hotelijerstvu

- Pored toga što žele da pruže bolju uslugu, pokazuju i veću motivaciju i lojalnost ka poslodavcu (Chiang, Back, & Canter, 2008)

Uloga zaposlenih u obezbeđenju kvaliteta u hotelijerstvu

- Prema ovom autoru prosečan turnover u hotelijerstvu kreće se oko 65% (Myers, 2005)

Uloga zaposlenih u obezbeđenju kvaliteta u hotelijerstvu

- Ovo ne treba da čudi jer su rezultati studije ovog autora pokazale da je turizam industrija u kojoj često vladaju loši uslovi za zaposlene (Baum, 2015)

Uloga zaposlenih u obezbeđenju kvaliteta u hotelijerstvu

- ❑ A study from Wasmuth and Davis from 1983 estimated that each incident of an employee turnover costs around 2,500 \$. (1983)
- ❑ A more recent study from Simons and Hinkin estimated even greater costs of employee turnover per incident (around 5,000\$) in their research. (Simons & Hinkin, 2001)
- ❑ Iako postoje metodološka ograničenja u obe studije, jasno je da hotelijerstvo ima ozbiljan problem sa fluktuacijom radnika koje je u direktnoj vezi sa zadovoljstvom tj. nezadovoljstvom na poslu.

Employee satisfaction doesn't reflect only on retention rates...

- Više istraživanja pokazalo je da zadovoljni radnici imaju u proseku i bolje performanse u odnosu na nezadovoljne (Harter & Schmidt, 2002) (Petty, Mcgee, & Cavender, 1984) (Li & Huangb, 2017)
- To je inače i najčešće istraživana oblast u domenu HR-a. (Guest, 2011).

Indirektna veza zadovoljstva i uloge zaposlenih

- ❖ Konačno, zadovoljstvo zaposlenih je indirektno povezano i sa finansijskim rezultatima uz posredstvo zadovoljstva gostiju. (Chi & Gursoy, 2009) (Yee, Yeung, Cheng, & Cheng, 2008)

Prvi eksperimenti u vezi sa zadovoljstvom na poslu

- prof. Fritz Roethlisberger sproveo je seriju eksperimenata u kompaniji Western Electric Company sa više 20,000 zaposlenih

Veza između kulture, etike u kompaniji i zadovoljstva na poslu

- Koh and Boo nicely described how organizational ethics and top management support ethical behaviour can create a better organizational climate, which ultimately led to greater job satisfaction. (2004)

Da li se zadovoljstvo zaposlenih tiče samo njih?

- Booking intentions can be seriously affected if they find any kind of injustice towards employees on the Internet. (Melián-González & Bulchand-Gidumal, 2014)



***Odnos između
nadređenih i podređenih
i hotelu***

Kako su se razvijale teorije o odnosu između nadređenih i podređenih

- Rađamo se različiti i nisu svi za to da upravljaju ljudima (Bernard, 1927) Fokus na karakteristike koje nas razlikuju
- (Hemphill & Coons, 1957) uvode promenu u razmišljanju i akcenat stavljaju na ponašanje a ne na lične karakteristike. Suština je da se ponašanje može naučiti te da stoga nismo rođeni ni za jedno ni za drugo. Potrebno je bilo otkriti koje to tehnike stimulišu određena ponašanja. Nedostatak je takođe bio što se u obiz nije dovodio situacioni kontekst.
- (House & Mitchel, 1975) stavljaju u prvi plan organizacioni cilj i zatim tragaju za karakteristikama zaposlenih i poželjnim ponašanjima koja će ih stimulisati ka ostvarenju cilja
- Među poslednjim teorijama su teorije vezane za organizacionu kulturu. Jedna važna kulturna karakteristika za danas je kultura promene.



***ULOGA IT U OCENI PERFORMANSI I
NAGRAĐIVANJU ZAPOSLENIH KAO ELEMENT
OBEZBEĐIVANJA KVALITETA***

Task management

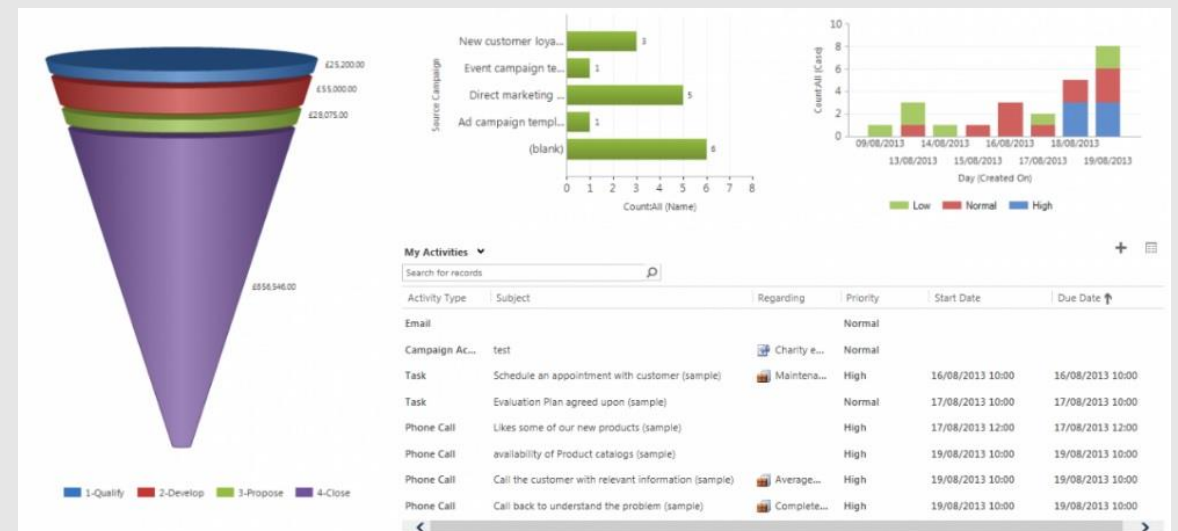
bridge24

- Individual/group assignemet
- Task communication
- Task status tracking
- Real time reporting

LiquidPlanner®



Workflow MAX
a zero product



Studija slučaja – eksterna evaluacija



***SISTEM
NAGRADIVANJA
MENADŽERA***



SISTEM NAGRAĐIVANJA MENADŽERA

Obezbeđivanje
vlasništva nad delom
akcija

Vezivanje
menadžerskih nagrada
i premija za ostvarene
rezultate poslovanja