

## مهارت‌های شغلی در صنعت گردشگری و هتلداری

نگارنده: نام بام، مترجم: رسول محمد علی پور

r.map@hotmail.com

نقش مهارت‌ها و توسعه مهارت‌ها در اقتصاد امروز موضوع قابل توجهی از لحاظ آکادمیک و سیاسی است. به نظر می‌رسد که تحرک کندی در جهت تعریف مجدد اقتصاد بسیاری کشورها از اصطلاحات ضعیف آن وجود دارد، بنابراین اظهارات تطبیقی درباره کشورها به عنوان اقتصادهای بامهارت بالا یا پایین بدون هیچ تحلیل اساسی درباره معانی واقعی آن به نمایش گذاشته می‌شوند.

## مهارت‌های شغلی در صنعت گردشگری و هتلداری

رسول محمد علی پور<sup>۱</sup>

### چکیده:

نقش مهارت‌ها و توسعه مهارت‌ها در اقتصاد امروز موضوع قابل توجهی از لحاظ آکادمیک و سیاسی است. به نظر می‌رسد که تحرک کندی در جهت تعریف مجدد اقتصاد بسیاری کشورها از اصطلاحات ضعیف آن وجود دارد، بنابراین اظهارات تطبیقی درباره کشورها به عنوان اقتصادهای با مهارت بالا یا پایین بدون هیچ تحلیل اساسی درباره معانی واقعی آن به نمایش گذاشته می‌شوند. سیاست عمومی در بسیاری از کشورها بر توسعه آنچه که بعنوان محیط تجاری و استخدامی با مهارت بالا شناخته می‌شوند تمرکز دارد. در همین حال، بسیاری از اقتصادهای توسعه یافته یا با مهارت‌های بالا نیز تا حد زیادی بر اقتصادی جایگزین برپایه آنچه بصورت نازلی شغل‌های با مهارت پائین نامیده می‌شوند، وابسته اند. تحلیل‌های منتقدانه اندکی در رابطه با معانی چنین توصیفاتی انجام شده اند. این مقاله برآن است تا به مسائلی که مربوط به مهارت‌های مربوط به حوزه گردشگری و هتلداریست بپردازد.

حوزه کار خدمات در پاسخ به رشد بخش گردشگری در اقتصادهای توسعه یافته افزایش یافته است. چنین تحقیقی، از چندین زاویه متفاوت آکادمیک، کار خدماتی را در میان گونه‌ای از بخش‌های متفاوت - از حرفه‌های اقتصادی و قانونی گرفته تا خرده‌فروشی، گردشگری و هتلداری - مورد خطاب قرار می‌دهد. در میان چنین مطالعاتی، طبیعت مهارت‌های لازم برای ارائه خدمت مکرراً به عنوان مسئله‌ای کلیدی برای بحث و توصیه‌های عملی مطرح می‌گردد. در عین حال، سیاستمداران بصورت افزونی نقش حیاتی مهارت‌های مناسب در تمام سطوح (خط مقدم، مدیریتی) را برای ارائه بخش خدمتی متمایز در نظر دارند.

این مقاله توجه خود را بر بحث مهارت‌ها در صنعت گردشگری و هتلداری از دو زاویه آکادمیک و سیاسی بر پایه این فروض کلیدی قرار داده است:

۱. طبیعت کار و مهارت‌ها در گردشگری و هتلداری، تکامل تاریخی، تغییر واقعیت و ادراکات
۲. مهارت‌های فنی، عمومی، احساسی و زیبایی در گردشگری و هتلداری
۳. تغییر مهارت‌ها، بی مهارت نمودن و جایگزینی تکنولوژی در محیط کار گردشگری و توریسم
۴. مهارت‌ها و بخش گردشگری و هتلداری در کشورهای در حال توسعه
۵. مهارت‌ها و جهانی شدن خدمات گردشگری و هتلداری
۶. مهارت‌ها و روند تحصیلی - آموزشی در گردشگری و هتلداری
- ۷.

### مقدمه:

نقش مهارت‌ها و توسعه مهارت‌ها در اقتصاد امروز موضوع قابل توجهی در زمینه آکادمیک و سیاسی است. به نظر می‌رسد که تحرک کندی در جهت تعریف مجدد اقتصاد بسیاری از کشورها در اصطلاحات ضعیف آن وجود دارد، بنابراین اظهارات تطبیقی درباره کشورها به عنوان اقتصادهای با مهارت بالا یا پایین بدون هیچ تحلیل اساسی درباره معانی واقعی آن به نمایش گذاشته می‌شوند. سیاست عمومی در بسیاری

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت جهانگردی، گرایش بازاریابی - دانشگاه علامه طباطبایی

از کشورها بر توسعه آنچه که بعنوان محیط تجاری و استخدامی با مهارت بالا شناخته می‌شوند تمرکز دارد (برون و دیگران، ۲۰۰۱). در همین حال، بسیاری از اقتصادهای توسعه یافته یا با مهارت‌های بالا نیز تا حد زیادی بر اقتصادی جایگزین برپایه آنچه بصورت نازلی شغل‌های با مهارت پائین نامیده می‌شوند، وابسته اند. تحلیل‌های منتقدانه اندکی در رابطه با آنچه چنین توصیفاتی انجام شده اند. این مقاله یک بخش از اقتصاد "مهارت‌های پایین" یعنی هتلداری را بررسی می‌کند.

بخش هتلداری یک محیط موردی برای توجه به مهارت‌ها در خدمات است. علیرغم جایگاه پائینش، یکی از بخش‌های پرسرعت از لحاظ رشد در اقتصاد بریتانیا است و با چالش‌های جدی در هماهنگی مهارت‌های لازم با بازار کار در حال تغییر این کشور و دیگر کشورها مواجه است. برآورهای گسترده بیانگر آنند که بیش از ۱۰٪ نیروی کار جهانی در کارهای گردشگری و هتلداری استخدام می‌شوند و در نتیجه نمی‌توان این بخش را نادیده گرفت.

پوشش قابل توجهی از محیط در حال تغییر مهارت‌ها در ادبیات فرآیند کار وجود دارد که درباره بی مهارت نمودن (الگر، ۱۹۸۲)، جنسیت (جنسون، ۱۹۸۹)، جایگزینی تکنولوژی (کومبز، ۱۹۸۵ و کاوسترو، ۱۹۸۹) و توسعه مهارت‌ها از طریق کارآموزی می‌باشد. تمرکز در بیشتر ادبیات بر مهارت‌ها در بخش‌های صنعتی سنتی و غفلت مربوط به خدمات است. استثنائاتی هم وجود دارند که در رابطه با مطالعات کار مربوط به مهارت‌های بخش خدمات هستند. این مطالعات در مقوله کار اداری (کرامتون و رید، ۱۹۸۲ و استردی، ۱۹۹۲)، خدمات مالی (اپلبام و آلپین، ۱۹۸۹ و کوهن، ۱۹۸۹) و بهداشت (کومبز و گرین، ۱۹۸۹) می‌باشند. هرچند توجه کامل به مسائل مهارتی در میان یک بخش خدماتی ویژه غیرمعمول بوده و هدف از این مقاله جبران و لحاظ نمودن بخش هتلداری است.

تشخیص اینکه کدام مشاغل در رابطه با این بحث پیشرو هستند کار ساده‌ای نیست. ریلی و دیگران در سال ۲۰۰۲ اشاره دارند که: (( مهارت همیشه در محاصره بحث و جدل است چرا که ادراکات مهارت بسیار ذهنی و نسبی هستند. اینکه چه کسی ماهر و چه کسی نیست بطرز اجتناب‌ناپذیری یک مسئله است. بردلی و دیگران نیز در سال ۲۰۰۰ به شرایط متغیری که می‌تواند برای تعریف مهارت بکار رود اشاره می‌کند. آنها این سوال را مطرح می‌نمایند که آیا ما باید قابلیت‌های رسمی یک شخص، مقدار آموزش‌های لازم برای یک شغل و یا توانایی شخصی برای اجرای مشاغل ویژه را در نظر بگیریم. در واقعیت تمام این مسائل نقشی را در شکل دادن فهم ما از مهارت‌ها بازی می‌کنند و بیشتر با ساختار اجتماعی پوشش داده می‌شوند که سنت، جنسیت و قومیت بر تفسیر ما از آنچه کار بامهارت و آنچه نیست اثر می‌گذارد. در این مبحث اینکه چه چیزی مهارت است و چه نیست از اهمیت برخوردار نیست. تفسیر طبیعت کار هتلداری یک ساختار اجتماعیست و ما بیشتر علاقه مند به چگونگی کار در بخش هستیم تا اینکه عملاً شامل چه می‌شود.

در اطلاعات چیز کمی راجع به کار هتلداری و مهارت‌های لازم که در بخش منحصربفرد هستند وجود دارد. بنابراین بحث راجع به مسائل مهارت‌ها، در حوزه هتلداری، با توجه وسیع‌تر و عمومی‌تری درباره زمینه اشتغال در حال تغییر، تکنولوژی و آموزش حرفه‌ای در میان اقتصادهای توسعه یافته و در حال توسعه بررسی می‌شود.

کار هتلداری گوناگونی را در ابعاد عمودی و افقی نشان می‌دهد. گوناگونی افقی منعکس‌کننده وسعت بخش از بازار فست فود و تجهیزات تخت خواب و صبحانه تا تفرجگاه‌های برگزیده و هتلها و باشگاه‌های مد میشود. گوناگونی عمودی در طیفی از کارهای فنی، خدماتی و مدیریتی منعکس می‌شود که اصطلاحاً در زیر یک سقف انجام می‌شوند.

این مقاله برپایه کار نون و بلایتون (۱۹۹۵) و کاکبرن (۱۹۸۳) در بکارگیری روش آنها برای طبقه‌بندی و تحلیل مهارت‌ها در هتلداری است. این شیوه بر اساس توجه به مهارت‌ها از طریق مفاهیم مشخصه‌های شخصی، ملزومات شغلی و محیط شغلی انجام میدهد. این طبقه‌بندی موجب ایجاد سوالاتی درباره تعدادی از مفروضات سوال نشده وسیع مربوط به کار هتلداری میشود. همچنین توجهی نیز به نقد آستن و گرین (۱۹۹۷) درباره آموزش کاری بعنوان پایه‌ای برای فهم مشکلات مربوط به توسعه مهارت‌ها در هتلداری شده است.

### طبیعت کار و مهارت‌ها در هتلداری:

کار هتلداری (و مهارت‌های مورد نیاز آن) نشان دهنده گوناگونی در هر دو وجه افقی و عمودی است. وجه افقی، شامل گستره وسیعی از شغل‌هاست که به میزان تعریف بکارگرفته شده بخش می باشد.

تمرکز سنتی پیمایش کار در هتلداری ابتدا بر غذا و نوشیدنی و سپس اقامت می باشد. تحقیقات در بخش‌های بیشتری از کار هتلداری، بالاخص آنهایی که با توسعه خدمات و فعالیت‌ها پدیدار شده اند (پیشخوان، فراغت، سرگرمی، مراکز رزرواسیون تلفنی) کمتر مورد توجه قرار گرفته اند. بخش‌های جدیدتر شامل فعالیت‌ها و کارهایی که نشان دهنده تفاوت قابل توجه و خارج از تعاریف معمول فعالیت‌های هتلداری غذا و نوشیدنی می گردد؛ امور اداری، مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی و نواحی خاص ورزش و فراغت. در حقیقت، بهتر است بگوئیم بحث طولانی مدتی وجود دارد که آیا صنعت هتلداری بی همتاست، و با اندک شک می توان گفت که بی همتایی آن نسبت به مهارت‌های هتلداریست. اکثر مهارت‌های بکارگرفته شده در بخش دارای ارتباط و کاربرد در سایر بخش‌های اقتصادی هستند. آنهایی که با مهارت‌های قابل توجه مربوط به هتلداری استخدام شده اند، خود را در مفهوم عمومی مهارت‌ها می بینند تا بخشی از بازار کار هتلداری.

مشخصه‌ها و سازماندهی صنعت هتلداری موضوع بازسازی و تغییر مداوم است. همانطور که تجارتهای گستره خدماتی ارائه شده را بازسازی می کنند و یا به روند و مد در بازار مصرف کننده پاسخ می دهند، مهارت‌های کاربردی و بازار کار عمده چنین تغییری وجود دارند.

گوناگونی عمودی در کار هتلداری از طریق طبقه بندی سنتی تر نشان داده می شود که از طیف بی مهارت تا نیمه ماهر و ماهر سرپرستی و مدیریت تشکیل می شود. این دیدگاه سنتی از کار و مهارت‌ها در هتلداری تا اندازه ای توسط ریلی (۱۹۹۶: ص ۱۸۰) توصیف شده است که سهم تقسیم بندی نیروی کار اینگونه است:

مدیریت ۶٪

سرپرستی ۸٪

ماهر ۲۲٪

عملیاتی (نیمه ماهر و غیرماهر) ۶۴٪

این ساده سازی عمده گوناگونی سازمانی تجارت عمده را در هتلداری پنهان میسازد که منعکس کننده اندازه، موقعیت و مالکیت تجارتهای هتلداری است. محتوای اصلی کار و مهارت‌های کاری در هتلداری دلالت بر این عوامل دارد چنانچه عناوین معمول شغل (مدیر رستوران، سرآشپز) یقیناً گستره متفاوتی از مسئولیت‌ها، اعمال و مهارت‌ها در کارها را پنهان می نمایند. ریلی مدل داخلی ضعیف - قوی بازار کار را مطرح میسازد که نشانده رابطه میان ساختار نیروی کار با تعدادی از موارد خارجی شامل ملزومات آموزشی، نقاط ورود در نیروی کار، تفاوت‌های پرداختی نیروی کار و سطح عضویت اتحادیه کاری می باشد. این تحلیل دارای اهمیت برای وضعیت کار هتلداری و جذابیت برای اشتغال و فرصت آموزشی/تحصیلی است. کیپ و می هیو (۱۹۹۹، ص ۸۰) لیستی از مشخصه های کار هتلداری را ارائه می دهند که با هدف تایید خصیصه داخلی ضعیف بازار کار ارائه شده است:

- تمایل به حقوق پائین، مگر جایی که کمبود مهارت‌ها وجود دارد.
- رواج الگوهای گوناگون ساعات غیر اجتماعی و غرابت خانوادگی.
- عدم وجود سیاست‌های برابر و تسلط مذکر بر سطوح بالاتر و دستمزد بهتر.
- ضعف و عدم وجود ساختارهای کاری مردان.

- استخدام‌های غیر رسمی.
- استفاده و تطبیق مدل‌های خوب رسمی مدیریت و توسعه منابع انسانی.
- فقدان حضور اتحادیه تجارت اساسی.
- میزان بالای تعویض کاری.
- مشکلات استخدام و نگهداری.

درعوض پروفایل مهارت‌های هتلداری، تحت تاثیر نیروی کار در دسترس که هم بطور مستقیم و هم از طریق سازمان‌های آموزشی/تحصیلی می باشد. مشخصه های داخلی ضعیف کاری فشارهایی را به انتظارات مهارت های کارفرمایان از نیروی کارشان تحمیل میکند و این امر بر طبیعت و سطحی که سیستم آموزشی ارائه می دهد موثر است. چرخه مشهودی از مهارت پائین وجود دارد، که در پاسخ به تقاضاهای عملی کار هتلداری و یا انتظارات مصرف کننده از آنچه میتواند ارائه دهد، نبوده بلکه به عنوان نتیجه ادراکات کارکنان بالقوه و انتظاراتی که کارفرمایان از آنان دارند میباشد.

کار هتلداری هم در اذهان عموم و هم در منابع آکادمیک مهارت پائین نامیده شده (وود، ۱۹۹۷)، که شاو و ویلیام (۱۹۹۴) بطور غیرمنصفانه آن را غیرآموزشی، بی انگیزش، بدون یادگیری و بی مهارت خوانده اند. بردلی و دیگران (۲۰۰۰) این اصطلاح را برای خدمتی وسیعتر یا اقتصادی جدید بکار برده اند و در آن فرضیاتی را درباره انقلاب مهارتها در بریتانیا مطرح می سازند، و اشاره دارند که کارها خصوصاً در بخشهای با رشد سریع عموماً مشخصه مهارت پائین را حفظ می کنند.

هرچند برنز پایه تقسیم اشتغال هتلداری به ماهر و غیرماهر را مورد سوال قرار می دهد و مورد پست مدرنیست را مطرح میکند که این جدایی نوعی ساخت اجتماعی است. این ساخت دارای ریشه در نمونه های قدرت بشر برای بخش تولید و قدرت سنتی اتحادیه های تجاری برای کنترل ورود به محیط کار از طریق کارآموزی بلند مدت دارد. برنز این بحث را بر پایه ملاحظه ای مفید از تعریف مهارتها در هتلداری قرار داده و اظهار می دارد:

... بخشهای مختلفی که شامل صنعت می باشند شیوه های مختلفی را در ارتباط با منابع انسانی خود بکار می برند، و برخی از این تفاوتها ... بدلیل آن هستند که آیا کارکنان دارای تاریخچه سازماندهی شدن باشند و یا خیر (چه در مفهوم اتحادیه های تجاری یا مجامع کارگری با شیوه های ارتباطی رسمی) (ص ۲۴۰)

این تحلیل قوی درون بازار کار برنز را به سوی بخشهای سازمان دهی شده هدایت میکند مانند مهارتهای درون بخشهایی چون خطوط هوایی و هتلها با ساختارهای روشنی از روابط کارکنان مانند شرایتون، که شناخته شده و ارزشمندند. در مقابل، کیتیرنگ و فست فودها " دارای فرهنگی است که معتقد است نیروی کار جزو هزینه ها بوده و باید در پایین ترین سطح قرار داده شود و نتیجتاً مهارتها بارزش نبوده و یا توسعه نیافته اند. تعریف برنز از مهارتهای هتلداری فراتر از قابلیت‌های فنی است که استفاده کنندگان واژه های بدون مهارت و یا کم مهارت فرض می کنند. او از شباهت نمایشنامه ریتز برای محیط کار خدمت استفاده می نماید:

کارکردن در چنین محیطی مستلزم چیزی بیش از توان اداره یک ثبت نقدی است. تقاضاهای احساسی متشکل از کارکنانی است که دائماً در حالتی مثبت، خوش و حتی سرزندگی باشند. توانایی کنار آمدن با چنین تقاضایی باید به عنوان یک مهارت عالی شناخته شود.

این مورد همچنین توسط پون مورد بحث قرار گرفته است که اظهار می دارد که کارکنان جدید بخش هتلداری باید در هر تاسیسات موفق گردشگری برای وفاداری، انعطاف پذیری، مهربانی و مسئولیت پذیری آموزش ببینند. چرا که کارکنان آن هستند که بادوامند و تکنولوژی نمی تواند جایگزین کارکنان خیر مقدم گردد (ص ۲۶۲).

برنز بر تقاضاهای عاطفی به عنوان بعد اضافی مهارت‌های هتلداری که در کار سیمور (۲۰۰۰) انجام شده تأکید می‌کند. کار وی بر پایه تحقیق اولیه هاجسج چایلد (۱۹۸۳) است که مفهوم کار عاطفی در میان خدمات اقتصادی را بیان می‌دارد. وی اظهار می‌دارد که کارکنان خدماتی لازم است تا احساساتشان را در جهت نفع مشتریان کنترل نمایند. به همین ترتیب سیمور سهم آنچه کار عاطفی نامیده می‌شود را در قسمتهای سنتی و فست فود خدمات مورد توجه قرار داده و نتیجه می‌گیرد که هردو ناحیه علاوه بر نیاز به مهارت‌های عوامل احساسی، به مهارت‌های تکنولوژیک نیز نیاز دارند.

برنز بر این امر اعتقاد دارد که دیدگاه مهارت‌های پایین در هتلداری امری موقیعت محور بوده و از کار هتلداری در غرب نشئت می‌گیرد. او بر نادرست بودن این فرضیات در هنگام کاربرد برای محیط‌هایی مانند جزایر سلیمان، سریلانکا و کوک اشاره می‌کند. همچنین بام در سال ۱۹۹۶ اعتبار ادعاهای مربوط به ناحیه مهارت‌های پایین را زیر سوال می‌برد. بحث وی بر پایه فرضیات فرهنگی است که در پس اشتغال در غرب گرای و کار هتلداری بین‌المللی و جایی است که مهارت‌های تکنیکی در مفاهیم توالی نسبتاً بدون جدایی از زندگی مصرف‌کننده در محیط کار است. در دنیای درحال توسعه، فرضیاتی مانند اتصال کارمندان به تجارت هتلداری بدون فرهنگ‌پذیری غربی قابل ایجاد نمی‌باشند. یادگیری در سطح تکنولوژیک، بطور قابل ملاحظه‌ای دارای تقاضای بیشتری نسبت به جوامع غربی است. مهارت‌های اجتماعی و میان‌فردی مهارت‌های زبانی و یا ارتباطات فرهنگی نیز بطور قابل ملاحظه‌ای دارای تقاضا از طریق یادگیری قبلی است. برپایه این بحث، بام اظهار می‌دارد کارهایی که در اروپا و ایالات متحده غیر مهارتی هستند، در سایر نقاط دنیا نیازمند سرمایه‌گذاری اساسی در مفهوم تعلیم و آموزش هستند. بازار کار هتلداری در جمهوری ایرلند نشان‌دهنده این وضعیت است که استانداردهای خدمات در چالش هستند چرا که صنعت نیروی کار تازه را از گستره وسیعی از کشورهای بلوک شرق سابق بکار می‌گمارد. یک اقدام حمایتی دولت سازماندهی برنامه‌های آموزشی سه ماهه برای کارگران کشورهای فنلاند و روسیه بوده است.

یک مشخصه مهم از مهارت‌ها در هتلداری گستره قابلیت‌هایی است که یک بخش گوناگون می‌تواند داشته باشد. یک بخش عبارت از آن چیزی است که فرصتهایی را از مدیریت ارشد تجارت جهانی تا کارهای در محدوده ناتوانی‌های فیزیکی و یادگیری را شامل می‌شود.

بحث مهارت‌های سطح پایین همچنین تمایل به نادیده گرفتن فرصتهایی را دارد که هتلداری برای دسترسی نسبتاً آسان به استفاده از مهارت‌های مدیریتی و سرمایه‌گذاری فراهم میسازد دارد. مشخصه‌های بازار کار درونی ضعیف بدین معناست که ورود به صنعت بعنوان مالک و یا مدیر ارشد برای فردی با آموزش محدود براحتی قابل حصول است. کیپ و می هیو (۱۹۹۹، ص ۱۲) اشاره دارند که هدف بسیاری از آنانی که وارد بخش می‌شوند در نهایت آغاز تجارت شخصیشان می‌باشد. دیگران ممکن است این روال را پس از تجاری در قسمتهای مختلف کسب و کار و شاید سبک زندگی انتخاب نمایند (اندرو و دیگران، ۲۰۰۱). وجه اشتراک آنان تمایل به ایجاد مهارت‌ها برپایه هتلداری است که می‌تواند به جهت بکارگیری وسیعتر مهارت‌های کسب و کار و تجارت در بخش استفاده شود. بر این اساس، مهارت‌های ابتدایی و پایه‌ای که برای توصیف کار هتلداری استفاده میشوند بطور کامل به توصیف طبیعت کار در بخش نمی‌پردازد.

روشن است که هیچ راه حل آماده‌ای برای بحث مهارت‌های پایین وجود ندارد. نوع شناسی اشتغال ریچ (۱۹۹۱) همانطور که توسط کیپ و می هیو نشان داده شد، سه شاخه مجزا را معرفی می‌کند:

۱. تحلیل‌گران سطح بالای نمادین
۲. گروه درحال تجزیه‌ای از آنانی که درگیر تولید روزمره هستند
۳. گروه تامین‌کنندگان خدمات میان‌فردی - گارسنها، پذیرش‌های هتل (کیپ و می هیو، ۱۹۹۹، ص ۱۱)

روشن است که در این طبقه بندی، مهارت‌هایی که دارای ارزش بیشتری در جامعه می باشند در طبقه اول قرار می گیرند. کار هتلداری، تا حدی، در طبقه دوم و تا حدود کمی در طبقه درحال رشد سوم قرار دارد، گروه بندی که نتایج بحث‌های مربوط به کار عاطفی برنز و بام را تامین نمی نماید. نقش تکنولوژی اطلاعات در گستره وسیعی از بخش‌های اقتصادی در طبقه بندی ریچ نمایان نمی گردند و هنوز اثر عصر اطلاعات می تواند به عنوان افزودن بعد جدیدی به کارهای سنتی یا روتین دیده شود. میستیلیس و دانیل (۲۰۰۰) این مورد را مطرح می نمایند که طبقه جدیدی از کار گردشگری در حال شیوع است که بعنوان نتیجه انقلاب اطلاعات، مستلزم پردازش مهارت‌های کاملاً متفاوتی با روند سنتی است. این امر می تواند در بخش هتلداری و گردشگری درست باشد اما ارزیابی اجرز و بام (۲۰۰۱) نشان می دهد که اگرچه چنین مهارت‌هایی وجود دارند، اما در سطح دوری از کارهای روزانه گردشگری مانند واحد پیشخوان عمل می کنند و نقش کم و یا بسیار کمی را در توسعه و نگهداری سایت‌های بازاریابی اینترنتی بازی می کنند. بنابراین سنجش اثر واقعی انقلاب اطلاعات بر مهارت‌های مورد تقاضا در کار هتلداری باید به عنوان مسئله ای برای ملاحظات آینده باقی بماند.

همچنین مفید است که بطور خلاصه، کار هتلداری را از منظر نون و بلایتون (۱۹۹۵) و (۱۹۸۳) مورد توجه قرار دهیم. روش آنها توجه به مهارت‌ها از طریق مفاهیمی چون مشخصه های فردی، ملزومات کاری و محیط کار است. این روش با تمرکز بر محتوای کار هم از جنبه فردی و هم سازمانی، هماهنگی بیشتری با واقعیات گوناگونی در کار هتلداری دارد. آنها برخلاف ریچ، پذیرفته اند که آنچه که کار با مهارت در یک محتوای می تواند تحت اثرات فرهنگی کار و نیز دردسترس بودن و کاربرد تکنولوژی در محتوایی دیگر کمتر باشد. بنابراین برچسب زدن به کار به عنوان بی مهارت غیرمفید و ناعادلانه است.

## ناماھر کردن<sup>۲</sup> در محیط کار هتلداری

بحث گسترده مک دونالدسازی که توسط ریتز (۱۹۹۳) معرفی شده و توسط لیدنر (۱۹۹۳)، لیون و دیگران (۱۹۹۴) توسعه یافت ابراز می دارد که بی مهارت نمودن نتیجه رشد استانداردسازی و یا روزمره سازی درجهت بخش خدمات است. شواهدی مبنی بر حمایت از آن در هتلداری و گردشگری از طریق رشد فست فوود، بودجه اقامتی و رشد خطوط هواپیمایی غیر تجملی وجود دارد (بام ۱۹۹۷، پندر و بام ۲۰۰۱). رشد این بخشها همگی نشان از ساده سازی کار در محیط کار از طریق جانشینی تکنولوژی و نیز تغییرات تقاضا و انتظارات مصرف کننده است. همچنین قابل بحث است که این امور در پاسخ به تقاضای جدید مصرف کننده در مقابل جایگزینی تقاضا برای خدمات سنتی صورت گرفته است. بنابراین اگرچه رشد آنها اثر جهانی بر کاهش سطح نسبی مهارت‌ها در هتلداری و گردشگری داشته است، اظهار اینکه آنها موجب حذف تقاضا برای مهارت‌های بالاتر در دیگر بخش‌های صنعت شده، ساده نیست.

پارسونز و مارشال (۱۹۹۵) تعدادی از مطالعات درارتباط با تغییرات در مهارت‌ها در میان بخش‌های مختلف صنعت را نشان می دهند:

- ازبین رفتن مهارت‌های سنتی و مرزهای عملی در بسیاری از حرفه ها، نه به تکه شدن عملی بلکه چند مهارتی شدن در بیشتر کارهای متحد می شود.
- پیش بینی اثر بر مهارت‌ها به دلیل استراتژی‌های متفاوت کاری ساده نیست.
- بی مهارت کردن، که بطور نامتناسبی بر مهارت پایین و کارهای سطح عملیاتی تمرکز دارد جایی که مرزهایی برای دوباره ماهرسازی تجارت موجب کاهش پتانسیل یکپارچگی شده است.
- ترکیب پیوند درون حرفه ای مهارت‌ها در تمام سطوح کاری و در بخش‌های تولیدی و خدماتی از طریق ماهر سازی و ناماھر نمودن.

<sup>۲</sup> - de-skilling

- تقاضا برای حرفه های سطح بالاتر شبیه سازی شده توسط اثر روندهای ساختاری و تامین کار بر تفسیر کارفرمایان از نیازهای خدماتی.

این روند دارای ارتباط با محتوای تغییر مهارت‌ها در هتلداری است. این بحث که هتلداری در حال حرکت رو به رشدی در جهت مدل‌های چند مهارتی آموزش و کار است از اوایل دهه ۱۹۸۰ مطرح گردیده شده است (بام، ۱۹۸۷). تمرکز این بحث در جهت نیازهای کارفرمایان، خصوصاً در تجارتهای کوچکی که عقیده بر چرخشهای منعطف میان دپارتمانهای مختلف هتل به منظور ایجاد تناسب چرخه تقاضا دارند نشان داده می شود. در واقع چنین کاری نشان دهنده چند کاره سازی است چراکه سطح و طبیعت کار از راه تقویت مهارتهای عملی کارکنان چیز کمی را در برابر محتوای عملیاتی توسعه یافته در میان آنچه تمرین کرده اند ارائه می دهد (بام، ۱۹۹۵). برنامه ویژه آموزشی بام (۱۹۸۷) نشاندهنده انباشتگی تکمیلی و نه مهارتهای توسعه دپارتمانهای گوناگون هتل است.

برنامه کارآموزی آلمانی *Hotelhausfrau/Mann*، که گسترده ترین طرح کارآموزی ارائه شده در هتلداری می باشد، آموزش مشابهی را ارائه می دهد که کار و آموزش در تمامی هتلها را بر پایه ای چرخشی ارائه می دهد. این برنامه نوعاً دارای قسمتهای اداری شامل رزرواسیون (۴ماه)، کنترل (۳ماه) و پذیرش (۳ماه) بوده، اما بالاترین سطح و پرستیژ مربوط به غذا و نوشیدنی است (اجرز و بام، ۲۰۰۱، ص.۲۶). این فرض که چنین کاری مناسب تجارتهای کوچک است عموماً توسط تجربه آلمانی متولد شد. هرچند اجرز و بام نیز مواردی را نام می برند که آموزشها و ساختارهای کاری مشابه در گستره وسیعتری همچون هتلهای زنجیره ای هیلتون، جریز و ماریوت تطبیق یافته اند. مسئله چند مهارتی یا چند کاری همچنین باید در محتوای تغییرات سازمانی در هتلداری و رویه ای که در آن سازمانها درحال جداسازی کارکنان هسته ای که برایشان سرمایه گذاری توسعه مهارت و آموزش انجام شده است و آنهایی که در محیطشان چنین تقویتی صورت نگرفته است نیز مطرح گردد (گوریر و لاک وود، ۱۹۸۹).

ایجاد موقعیت توسعه گستره وسیعتر مهارت‌ها در محیط کار متناوباً در مدل های غنی سازی شغلی بکار میرود. چند مهارتی یا چند کاری در امتداد دپارتمانها، همانطور که عموماً درمیان بخش هتلداری انجام شده است، چیزی بیش از غنی سازی برای کارمندان نمی باشد. آنچه دارای ارزش بیشتری برای کارمندان می باشد، تجزیه علامت گذاری شغل درمیان دپارتمانهای هتلداری است، که می توان به حذف سیستم سنتی در آسپزخانه ها در بریتانیا و ادغام عملیات جلوی صحنه (پذیرش، کنسیرج، صندوق) در بسیاری از هتلها اشاره داشت (اجرز و بام، ۲۰۰۱).

### بحث فنی / عمومی مهارت‌ها در هتلداری

ازجمله تاریخی، مهارت‌ها در هتلداری بطور انحصاری در مفاهیم فنی دیده می شوند و این موضوع مورد بحث دنبال شده توسط کالجهای اروپایی و در نتیجه آن کل دنیا و نیز کشورهای درحال توسعه بوده است. کارهای هتلداری نیز برپایه انباشت مهارتهای لازم برای کارهای فنی مشخص ساخته شدند (ایلو، ۱۹۷۹). تغییرات در طبیعت کار، اثر فنی و انتظارات مشتری موجب فشار درجهت تفسیر مجدد و اساسی نقشهای مربوط فنی و عمومی مهارتهای کار هتلداری شده اند.

کمبود مهارت‌ها در هتلداری بطور روز افزونی در مفاهیم عمومی شکل می گیرند تا موارد فنی. مطالعات انتظارات کارفرمایان تحصیل کرده (تاس، ۱۹۸۸، بام، ۱۹۹۰، کریستو، ۱۹۹۷ و ۲۰۰۰) بر تقاضا برای ارتباطات، مدیریت عمومی و حل مسئله در ایالات متحده و اروپا اشاره دارند. مثلاً تسکو (۱۹۹۹) درکنار اقتصادی وسیعتر (۲۰۰۰، QCA، ۱۹۹۸؛ FEFC) با توسعه مهارتهای هسته ای. QCA مهارتهای کلیدی را اینگونه تعریف می نماید:



- ارتباطات
- تکنولوژی اطلاعات
- کار با دیگران
- اصلاح آموزش و عملکرد شخصی

این مهارت‌های کلیدی نشان دهنده قابلیت‌هایی هستند که بطور سنتی بعنوان انتظارات معمول در محیط هتلداری در سطح مدیریتی و عملیاتی بکاررفته اند و تمرکز اصلی بر توسعه این مهارت‌ها، جدای از اهداف اصلی، میتواند مورد سوال قرار گیرد.

هرچند HtF(۲۰۰۰a) مبحث تقاضای کارفرمایان برای بهبود مهارت‌های عمومی را در اولویت قرار می دهد. این مهارت‌ها شامل ارتباطات، نمایش ابتکارات، ارائه خدمات به مشتری و اظهار تمایل به یادگیری می باشد. پیشنهادهای برای کاستن فاصله عمومی مهارت‌ها شامل این مواردند:

- توسعه مهارت‌های عمومی در برنامه های آموزشی تمام وقت
- سرمایه گذاری برای تامین کنندگان آموزش به جهت ارائه مهارت‌ها و توسعه نگرش و تمایل جوانان
- مطمئن ساختن تامین کنندگان برای ارائه مهارت‌های کلیدی
- اعمال استخدامی نیاز به شمول ملزومات مهارتی عمومی است.

مطالعه دلفی (۲۰۰۰b) HtF's درباره ملزومات مهارتی در هتلداری همچنین اظهار می دارد که فاصله مهارت‌ها، همانطور که در صنعت هتلداری دیده می شود، بر آنچه می تواند ارتباطات موضوع مورد بحث عمومی، حل مسئله و خدمات مشتری بعلاوه مهارت‌های خاص شغلی نامیده شود.

شواهد تجربی از مطالعه کار اداری پیشخوان و نیازهای مهارتی تعدادی از کشورهای اروپایی (اجرز و بام، ۲۰۰۱) به روشنی نشان می دهند که این توجه عملی است. هتلها در تمامی طبقه های کیفیت در هفت کشور اروپایی براساس استخدام پذیری عمومی عمل می کنند تا مهارت‌ها و تجارب خاص. اجرز و بام اشاره دارند که حتی هتل‌های پنج ستاره واقعیت محیط بازار را می پذیرند و تمایل به استخدام نیروی کار بدون تجربه فرانت آفیس که دارای تحصیلات عمومی خوبی هستند با تمایل به یادگیری، دارند. گزارش مشابهی نیز چنین بیان می نماید که: یک رشد کلیدی در کار فرانت آفیس اتحاد مهارت‌های تکنیکی و میان فردی در تمام جنبه های کار است. این نتیجه تاکید مینماید که تکنولوژی بعنوان یک حامی برای ارائه خدمت است تا هدفی مجزا. در دیدگاهی تکنیکی، تکنولوژی به کاهش تقاضاهای مهارتی فرانت آفیس همانطور که سیستمها بیشتر دوستانه می شوند و مشخصه های عملیاتی اساسیشان را با اداره استفاده شده و نرم افزار داخلی را به اشتراک می گذارند.

اردرز و بام بعلاوه سلسله مراتب محیط کار سنتی در فرانت آفیس را مورد اشاره قرار میدهند، و نیز بر نزول موقعیت کمک ریسپشن که بنابراین حذف مجازی کارهای سنتی و روزمره اداری مانند تایپ و کپی در هر مورد تشخیص میان محتوای کار سخت است. آنها نتیجه می گیرند که در زمان عدم حضور کارکنان باتجربه و لایق بسیاری از هتلها بدنبال شایستگیهای غیرفنی (ارتباط، حل مسئله، خدمات مشتری و فناوری اطلاعات) در استخدام پرسنل جدید و توسعه آموزش ضمن خدمت در مرحله قیاس است. علاوه بر این ملاحظات مهارتی عمومی، کار وارهاست و دیگران (۲۰۰۰) پیشنهاد می کند که معیارهای مربوط به زیبایی نیز نمایانگر استخدام کارکنان جلوی صحنه برای کار هتلداری است. در واقع مطالعات جاری در گلاسکو پیشنهاد می کند که معیارهای استخدامی بکارگرفته شده در بخش هتلداری بطور افزایشی به شناخت مثلث طبیعت مهارت‌ها - فنی، نوعی و زیباشناسانه می پردازد. اولویت توجه به هریک از اینها وابسته به طبیعت شغل و نوع تجارت درگیر است.

پیش بینی های مهارت و استخدام HtF (HtF، ۲۰۰۰) تضاد جالبی را در بحث‌های مهارتی هتلداری نشان می دهد. کارفرمایان ارزش خاصی برای مهارت‌های عمومی مانند تمایل به یادگیری و توانایی در منعطف و منطبق بودن قائلند. درعین حال، خلاقیت نیز مهارتی باارزش است و فقدان آن در صنعت نمایان است. HtF دو سوال مهم را مور پرسش قرار می دهد:

۱. آیا کارفرمایان در انتظاراتشان غیر واقع گرایند؟ انسانهایی که در دستورالعمل‌های ذیل خوب هستند نمی توانند بیشتر خلاقیت نشان دهند.

۲. آیا کارفرمایان انسانهای صحیح را استخدام می کنند؟ اگر در زمان استخدام، کارفرمایان بر انسانهایی که احساس میکنند طبق دستورالعمل‌های ذیل خوب هستند تمرکز کنند، ممکن است در آینده دریابند که نمی توانند از آنها انتظار نشان دادن خلاقیت داشته باشند.

این سوالات دارای ارتباط خاصی در زمینه روندها و قدرتمندسازی بزرگتری در آموزش و کار است. مفهوم قدرتمند سازی از ادبیات مدیریت هتلداری بعنوان استراتژی منابع انسانی با کاربردی نسبتاً وسیع است.

### روند مهارت‌ها و آموزش در هتلداری

آموزش در هتلداری بطور تاریخی در طول یکصد سال با صرف هزینه های سرمایه گذاری شده مشترک میان بخش دولتی و خصوصی توسعه یافته است. تمرکز سنتی بر توسعه مهارت‌های فنی در نواحی هسته هتلداری بود و این همچنان در برنامه های بسیاری از کشورها منطقی و در اولویت باقی می ماند. شناخت نیاز به ترکیب مهارت‌های فنی و عمومی در دو دهه گذشته پدیدار شده است و بطور مناسبی در نشانه های موضوعی برای بخش در بریتانیا نمایش داده شده است (QAA، ۲۰۰۰). سرمایه گذاری در توسعه مهارت‌ها در هتلداری متناوباً برپایه ساختار تجارت کوچک صنعت و تقسیم بندی جغرافیایی آن تنظیم شده است. هرچند طبیعت سرمایه گذاری آنگونه بوده است که ذینفعان ابتدایی آموزش عمومی در هتلداری در بریتانیا تا اوایل دهه ۱۹۸۰، شرکت‌های اصلی، سازمانها بوده اند که می توانند نیازهای مهارتی خود را تامین نمایند.

اگر این بحث که کار هتلداری لزوماً در طبیعت دارای مهارت پائین است مطرح گردد، باید سولاتی درباره سطح سرمایه گذاری عمومی در توسعه مهارت‌های نشانه رفته در طول ۱۰۰ سال گذشته مطرح شود. این تحلیل می تواند درباره نقد داشتن و گرین درباره مزایای اقتصادی تحصیلات کاری باشد. هرچند، اگر طبیعت مهارت‌های هتلداری دارای محتوای بیشتری در طبیعت باشد، چنین سرمایه گذاری می تواند منصفانه باشد اگرچه طبیعت فنی غالب بیشتر ارائه آن اینگونه نیست.

توسعه مهارت‌ها به جهت دستیابی به نیازهای گوناگون ذینفعان در هتلداری متناوباً به عنوان همکاری میان صنعت و تامین کنندگان تحصیل که هریک دارای نقشی مکمل هستند مطرح است. اندازه میزان درگیریشان بستگی به اهداف و سطح آموزش بعلاوه سیستمی که آن آموزش در آن قرار دارد، وابسته است. گورا و پرونی (۱۹۹۱) بر صنعت هتلداری نسبتاً یکسانی در اروپا اشاره می کنند اما به گوناگونی قابل توجهی در سیستم های آموزشی که در سرتاسر صنعت عمل می کنند تذکر می دهند که منعکس کننده تفاوت‌هایی در سیستم های آموزشی کاری ملی بعلاوه گوناگونی در حالت و تمرکز گردشگری و هتلداری در سطح ملی یا منطقه ای است. این گوناگونی بروشنی در ساختار برنامه های مهارتی هتلداری در کشورهای مختلف اروپایی نمایان شده است. در سیستم استخدامی آلمان، کارورزان اکثر ساعات آموزشی خود را در محیط کاری می گذرانند و تنها ۸ هفته در سال را برای گذراندن در کالجها فرصت دارند. در مقابل آموزش NVQ و SVQ در بریتانیا می تواند به عنوان RWE محیط کار واقعی کالج و تنها با کمی در معرض محیط رسمی و تعیین شده صنعت در طول برنامه قرارگرفتن انجام می شود. آموزش سطح بالاتر برای گردشگری و هتلداری عموماً در تعهد روشنی برای توسعه مهارت‌های طراحی شده برای

تکمیل اهداف آموزشی و تجاری نوعی تر باقی می ماند. در محتوای گردشگری، گیلسپی و بام (۲۰۰۰) نقش در حال تغییر تحصیل کاری و عملی در برنامه های درجه هتلداری را مورد ملاحظه قرار می دهند و بر نوسازی قابل ملاحظه و نه حذف این روند توجه دارند. بازی (۲۰۰۱) محتوای درجات علمی در بریتانیا را مورد تحلیل قرار می دهد و نتیجه میگیرد که آنچه وی از آن بعنوان پیشه گرایی یاد مینماید یک مشخصه قوی در شرط است. چنین پیشه گرایی شامل توسعه مهارت‌های خاص در هتلداری و نواحی مربوط به سفر است و بازی معتقد است که این عوامل نقش مهمی را در مطمئن ساختن اشتغال پذیری فارغ التحصیلان بازی می کند.

در هتلداری، یک مسئله کلیدی که مخصوصاً در اروپا جزء جدانشدنی در سنت بخش است، اهمیت توسعه مهارت‌های غذا و نوشیدنی بعنوان مرحله ای اساسی درجهت کاربرد مهارت‌های مدیریتی در هتلهاست. مطالعه حرفه های مدیران هتل توسط لدکینز (۲۰۰۰) بطور وسیعی درک این مطلب را تایید می کند که تجربه غذا و نوشیدنی تنها مشخصه اصلی حرفه مدیران موفق است اگرچه توزیع درآمد آن نسبت به اقامت از درجه اهمیت پایین تری برخوردار است. لدکین اظهار می دارد که مدیران موفق کمی دارای آموزش یا تجربه اساسی در مدیریت اتاقها، حسابداری و بازاریابی تا پیش از ورودشان به مدیریت عمومی هستند. این امر بر ادامه تمرکز بر توسعه مهارت‌های غذا و نوشیدنی از طریق روند آموزشی و علیرغم انتظارات اظهار شده کارفرمایان اشاره دارد.

کیپ و می هیو بر اهمیت بحث های مربوط به تناسب میان نیازهای صنعت و برنامه های تدوین شده در سیستم تحصیل و آموزش بین کار اشاره می نمایند. این مسئله پیچیده ایست و شواهد نسبتاً کمی در این مورد که نیازهای صنعت از تنها یک زاویه نمایش داده می شوند. درحقیقت با توجه با گوناگونی موجود در صنعت نامحتمل است که هرگز بتوان در ارتباط با آموزش و تحصیل مورد نیاز در صنعت به توافق نظر رسید. شناخت این گوناگونی و مشکلات مربوط به تلاش برای تهیه آموزش واحد برای یک بخش خاص در قلب تحقیق بام (۱۹۹۷) قرار دارد که معتقد است ارائه دهندگان باید تمهیدات توسعه مهارتها را برطبق نیاز بخش هدف صنعت آماده سازند تا اینکه تلاش نمایند که همه چیز را برای همه صنعت ایجاد نمایند.

مدلهای سنتی تحصیل و آموزش مسئولیت اساسی را برای توسعه مهارتها و تثبیت یادگیری در تجربه کاری در نظر می گیرد. مولکای (۱۹۹۹) بر این روند و منافع آن برای هر سه ذینفع مربوطه اشاره دارد:

توسط آموزش، چراکه یادگیرندگان فرصت یادگیری بیشتری از ساختار صنعت از روشی رسمی تر را می یابند. توسط صنعت گردشگری، چراکه یادگیرندگان اینکه منبع مفیدی از کار با مهارت یا نیمه ماهر را برپایه ای منظم به اثبات رسانند. و توسط یادگیرندگان، چراکه چرخه معیوبی در فرصت کاری را حل نمودند (کار و تجربه لازم و ملزوم یکدیگرند) (ص، ۱۶۴).

ارزش تجربه کاری بعنوان بخشی از صفحه توسعه مهارتها درجهت یافتن کار و توسعه شغل پذیرفته شده است. مسئولیت آموزش کارفرمایان در حمایت از عامل برپایه کار توسعه مهارتها توسط ان واکر نمایش داده شده است (ان، ۲۰۰۰)

کارفرمایان نیاز دارند که بیشتر در طرحهای جایگزینی کار شرکت کنند ... آنها باید درباره آینده استخدام آینده نگر باشند. در حال حاضر کارفرمایان کافی درگیر نیستند و برنامه ها همیشه به اندازه کافی جامع نمی باشند.

## نتایج:

کیپ و می هیو (۱۹۹۹، ص ۱۸۰) از تحلیل محیط مهارت‌ها در بخش فراغت اینگونه نتیجه می‌گیرند که

... تلاش برای نگهداشتن مهارت‌ها بعنوان نقطه شروع بروزرسانی عملکرد این بخش جای خود را از دست داده است. مسائل مهارت بلند مدت بخش نتیجه عوامل دیگری هستند که اگر اصلاحات بادوام و اصلی در تقاضا و بکارگیری مهارت‌ها اتفاق افتد نیاز به بیان دارند. بنابراین یک پیش شرط حیاتی برای بکارگیری موثر سطوح مهارت‌ها در میان انبوه وسیعی از محیط کار می‌تواند توسعه سیستمها، شیوه‌ها و اعمال مدیریت مردمی بهتر برای سازمان کار است که سطوح اساسی از غنی سازی شغلی را شامل می‌شود.

اگرچه، بحثی دیگر برپایه تجربه در ایرلند پیش می‌آید که توسعه گردشگری ظرف چند سال اخیر در یک مقصد پیشرو در اروپا در مفهوم رشد و عملکرد می‌باشد. این رشد توسط سرمایه گذاری پایدار پائین به بالای توسعه مهارت‌ها حمایت شده است و ما را به طرح سوالاتی از فرضیات کیپ و می هیو هدایت می‌نماید. سرمایه گذاری بلند مدت در توسعه مهارت‌های هتلداری یکپارچه در تمامی سطوح از طریق CERT و کالج‌های گردشگری، موجب تمرکز و سرمایه گذاری ملی در تمامی سطوح شده و اثر مهمی بر رشد پایدار صنعت گردشگری داشته است. این سیاست یکپارچه در گردشگری و فراتر از آن در اقتصاد با تمرکز بر ارتقای پایدار مهارت‌های خاص و عام ادامه می‌یابد. همچنان بروشنی درسی برای بخش هتلداری بریتانیا در مدل ایرلند وجود دارد

بنابراین مهارت‌های بحث شده در هتلداری ساده سازی زیاد مربوط به مهارت‌ها در اقتصاد را مورد سوال قرار می‌دهد و باعث تاکید بر مشکلات ساده سازی در تحلیل می‌شود که طبیعت کارفنی و مهارت‌های مربوط را به عنوان نقطه شروع در بر میگیرد. ارزش طبقه بندی مهارت‌ها در ادبیات روند کار با این تحلیل زیر سوال رفته است، خصوصاً توسط ریچ و نون و بلیتون. هتلداری براحتی در هر یک از انواع مهارت‌های بیان شده قرار نمی‌گیرد و بیشتر مانند یک تک سلولی پست مدرن در میان این انواع حرکت می‌نماید. هتلداری بیش از طبقه بندی آکادمیک سوال دارد. همچنین سوالاتی را راجع به جهانی سازی بازار کار و سیاست‌های مربوط به سرمایه گذاری عمومی پایدار در تحصیل و آموزش را دربر دارد. در نتیجه، این مقاله جوابهای آماده ای را برای سوالات مطرح شده نیافت و بیشتر تابلو اعلان غنی برای محققان ایجاد نمود.