

التمييز في العمل وأثره في سياسات إدارة الموارد البشرية في الفنادق المصرية

وجيه محمد السيد سلامة
حاتم رضوان إبراهيم رضوان
محمد سيد أحمد الزغبى
معتز بالله فريد إبراهيم
كلية السياحة والفنادق ، جامعة قناة السويس

ملخص البحث

يعد التمييز خرقاً للطبيعة الكونية؛ فالبشر جميعاً يولدون أحراراً، متساوين في الكرامة والحقوق، ومن ثم فإن لكل إنسان جميع الحقوق والحريات المقررة دون أي تمييز بسبب النوع أو العرق أو الثقافة أو اللون أو العمر، والذي بدوره قد يسبب بعض التأثيرات السلبية داخل بيئة العمل. لذا يهدف البحث إلى إلقاء الضوء على الممارسات الفعلية لقضية التمييز في العمل وتأثيره في مبدأ تكافؤ الفرص في العمل الفندقية، وتوضيح سياسات ومهام إدارة الموارد البشرية ومدى تأثيرها بقضية التمييز في العمل وتأثيرها في أداء العاملين. تم جمع البيانات باستخدام طريقة المقابلة الشخصية مع مسنولي الموارد البشرية، كما تم تصميم استمارة استقصاء وزعت على العاملين بقسمي المكاتب الأمامية والأغذية والمشروبات على اختلاف مستوياتهم الوظيفية وذلك بفنادق الخمس نجوم بمدينة شرم الشيخ والغردقة. تم اختيار عدد 15 فندقاً يمثلون 21% من إجمالي مجتمع البحث (72 فندقاً). خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج الهامة ومنها إتباع السياسات التمييزية فيما يتعلق بمهام إدارة الموارد البشرية والتي كان لها تأثير سلبي في بيئة العمل إلى جانب ضعف الإجراءات التي تتبعها المؤسسات الفندقية لمواجهة هذه السياسات التمييزية. توصى الدراسة بضرورة قيام الإدارة العليا للمنشآت الفندقية بوضع معايير وإجراءات ثابتة فيما يخص مهام وسياسات إدارة الموارد البشرية حتى يتحقق مبدأ تكافؤ الفرص الوظيفي لكافة العاملين بالمؤسسات الفندقية.

الكلمات الدالة: التمييز في العمل ، الموارد البشرية

المقدمة

يعرف التمييز بأنه أي تفریق أو استبعاد للعاملين يقوم على أساس عوامل مختلفة كالعرق أو اللون أو الجنس أو الدين أو الرأي السياسي أو الأصل الاجتماعي ، وهذا وتُعد القرارات والاتفاقات والتوصيات الصادرة عن الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة أساساً قوياً للقضاء على التمييز بكافة أشكاله لتساوي الحقوق داخل المجتمع المدني باختلاف طوائفه، فمثلاً التمييز ضد المرأة يتنافى مع كرامة الإنسان ويحول دون اشتراك المرأة علي قدم المساواة مع الرجل في الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية ، ويمثل عقبة تعترض الإنماء التام لطاقت المرأة في خدمة بلدها وخدمة الإنسانية. وتشير معاهدة نيس (2000) إلى حقوق العمال المتقدمين في السن من حيث الحفاظ على كافة حقوقهم في العمل وعدم تعرضهم لأى إجراءات تمييزية من قبل الإدارة، كما بينت الإجراءات التي يجب إتباعها للإخطار عن التمييز في مجال العمل في مواجهة العمال المتقدمين في السن ، مع الأخذ بالحسبان الطبيعة الخاصة لأوضاعهم وحاجاتهم للتأقلم مع شروط العمل بسبب أعمارهم. وقد وضعت العديد من الحكومات الإجراءات لضمان المساواة في الفرص والمعاملة بين العمال مع مراعاة الطبيعة والظروف الخاصة للعمال، بحيث تكون هذه الإجراءات واجبة الاحترام من جانب العمال من جهة ومن صاحب العمل من جهة أخرى ، وأنها إجراءات جبرية مفروضة لتأمين مفهوم المساواة في المعاملة (طعمه، 1997).

أهداف الدراسة

- 1- بحث الممارسات الفعلية لقضية التمييز في العمل وتأثيره في مبدأ تكافؤ الفرص في العمل الفندقية.
- 2- توضيح مهام إدارة الموارد البشرية ومدى تأثيرها بقضية التمييز في العمل وتأثيرها في أداء العاملين.
- 3- وضع مجموعة من التوصيات التي تهدف الى تفعيل القضاء على التمييز في العمل وإقرار مبدأ العدالة الوظيفية.

الإطار النظري

أولاً - التمييز في العمل

مفهوم التمييز في العمل

التمييز قانوناً ليس مجرد تفرقة وحسب بل هو شكل من أشكال عدم المساواة بين الأشخاص، خصوصاً أولئك الذين لا يستفيدون من المزايا ذاتها التي يتمتع بها أقرانهم. بمعنى آخر يعرف التمييز بأنه اختلاف غير قانوني، أو اختلاف في المعاملة يقع بين شخصين أو مجموعتين لسبب محظور (عبد الله ، 2001) ، وعرف التمييز أيضاً بأنه تفریق أو استبعاد أو تفضيل يقوم على أساس مجموعة من المعايير المحظورة كالعرق أو اللون أو الجنس أو الدين أو الرأي السياسي أو الأصل الاجتماعي ، بحيث أن كل تمييز أو استبعاد أو تفضيل يقوم على أساس أي من المعايير السابقة يعد غير قانوني ، غير أن هذه المعايير التمييزية بقدر ما هي حصرية بقدر ما هي قابلة للتطور (منظمة العمل الدولية ، 2002).

التمييز في القانون الدولي

تشير المادة الأولى من اتفاقية العمل الدولية رقم (11) لمنع التمييز في مكان العمل لمشتملات مفهوم التمييز، من حيث استيعابه لكل تمييز أو استثناء أو تفضيل يتم على أساس العنصر أو اللون أو الجنس أو الرأي السياسي أو الأصل الوطني أو المنشأ الاجتماعي، يسفر عن إبطال أو انتقاص المساواة في الفرص أو في المعاملة على صعيد الاستخدام أو المهنة (عبد الرحمن، 2000). وقامت العديد من الدول العربية بالتصديق على العديد من اتفاقيات العمل المتعلقة بمنع التمييز من بينها سورية ومصر ولبنان والعراق واليمن وتونس والمغرب، إلا أن الواقع العملي لا يظهر الالتزام بها ولاسيما في إطار التمييز المستند إلى معايير تأثيرية في هذه الدول، كمعيار الجنس بالنسبة للكثير من الدول العربية وتحديداً في مجال تشغيل النساء أو كمعيار الجنسية بالنسبة للعديد من الدول العربية في التمييز بين ثلاثة أنواع من العمالة وهي العمالة الوطنية والعمالة العربية والعمالة الأجنبية، أو كمعيار الأصل الوطني بالنسبة للعديد من دول الخليج العربي؛ لهذه الأسباب نجد العديد من الدول العربية، ولاسيما الخليجية منها لا تزال تشعر بالكثير من الحرج والتحفظ في الانضمام والتصديق على بعض الاتفاقيات الدولية في مجال العمل (عمار، 1996). وصدقت الجمعية العمومية لحقوق الإنسان في عام 1966 على تعهدين دوليين يحثان على احترام الحقوق والحريات الأساسية للفرد في المجالات المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية (سرحان، 1990).

أولاً - العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية

استناداً إلى هذا العهد فإن الدول الأطراف تتعهد باحترام الحقوق المعترف بها فيه، وبكفالة هذه الحقوق للأفراد جميعهم الموجودين في إقليمها والداخلين في ولايتها، دون أي تمييز بسبب العرق، أو اللون، أو الجنس، أو اللغة، أو الدين، أو الرأي السياسي أو غير السياسي، أو الأصل القومي أو الاجتماعي، أو الثروة، أو النسب، أو غير ذلك من الأسباب فالناس جميعاً سواء أمام القانون ويتمتعون دون أي تمييز بحق متساوي في التمتع بحمايته (سرحان، 1990).

ثانياً - العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية

بموجب هذا العهد تتعهد الدول الأطراف بأن تضمن ممارسة الحقوق المنصوص عليها دون أي تمييز بسبب العرق، أو اللون، أو الجنس، أو اللغة، أو الدين، أو الرأي سياسياً أو غير سياسي، أو الأصل القومي أو الاجتماعي، أو الثروة، أو النسب، أو غير ذلك من الأسباب. كما تتعهد الدول الأطراف بضمان مساواة الذكور والإناث في حق التمتع بجميع الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المنصوص عليها في هذا العهد (سرحان، 1990).

تصنيفات التمييز

هناك العديد من التصنيفات التي تناولت أبعاد التمييز ومنها التمييز المباشر وغير المباشر؛ فالتمييز المباشر يقصد به المعاملة التمييزية لشخص معين لسبب من الأسباب المحظورة قانوناً لشخص آخر يعمل أو عمل سابقاً أو سيعمل لاحقاً في العمل ذاته وهو في ظروف هذا الشخص نفسه (عمار، 1996). أما التمييز غير المباشر فيقصد به كل تصرف أو عمل أو معيار أو سلوك يظهر بأنه شكل حيادي، لكنه في مضمونه تمييز يضعف المركز القانوني لشخص ما أو يخفض من المزايا الممنوحة له في مواجهة شخص آخر، بسبب جنسه أو لونه أو عرقه أو ديانته أو وضعه الاجتماعي أو لأي سبب من الأسباب المشار إليها سلفاً (قوعوار، 2000). هناك أيضاً التمييز المدروس والتمييز غير المدروس: تركز هذه التفرقة على البعد الاقتصادي في علاقة العمل وعلى معطيات السوق ودورها في بلورة قرار صاحب العمل بالتشغيل من عدمه؛ فالتمييز المدروس: ترجمة لمجموعة من المعطيات الموضوعية الاقتصادية والاجتماعية والمهنية المتوافرة لدى صاحب العمل، والتي تمنحه القدرة على تصويب قراره في الاتجاه الذي يراه مناسباً فالتمييز الموجه يفترض أن أصحاب العمل أو وكلاء العمل في المجتمع، مؤسسات التشغيل، لديهم معلومات كاملة وتامة حول سوق العمل (Bendic, et al., 2001)، أما التمييز غير المدروس: فيقوم بشكل رئيسي على حقيفة مفادها أن أصحاب العمل، كما هو الحال بالنسبة لوكلاء العمل، لا تتوافر لديهم المعلومات والبيانات الكاملة فيما يتعلق بالقدرة والمهارات الإنتاجية للعمال، والإمكانات التي تتمتع بها الأيدي العاملة المتوافرة في سوق العمل باختلاف طوائفها وأجناسها (عمار، 1996).

علاقة التمييز بالاختلافات بين العاملين

1. التمييز في العرق

تتناول هذه المعايير الشخصية والاجتماعية للفرد من حيث وصفه الاجتماعي ضمن المجتمع الذي يشكل جزءاً منه، فالمشاكل التي تبرز هنا تتناول شرائح اجتماعية معينة تعرف من خلال لغتها أو أصلها الإقليمي أو انتمائها العرقي أو حتى الثقافي. ذلك أن هذه الشرائح الاجتماعية لا تتمتع في الواقع العملي بذات الحظوظ والفرص كما هو الحال بالنسبة لغيرها، سواء من حيث فرص العمل والتعليم أو الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية. وهنا غالباً ما يدعي أصحاب العمل أو حتى بعض العمال بأن تصرفاتهم التمييزية هذه ليست نتيجة لإستراتيجية خاصة بهم أو لرغبة منهم، لكنها انعكاس لمتطلبات خارجية، كالزبائن والمتعاملين وباقي الزملاء في العمل، حيث أن مظاهر التمييز في مسألة العرق تبقى قائمة بين الأفراد المنحدرين من أصل واحد في حال وجود اختلاف في اللون بين هؤلاء الأفراد، الأمريكيون ذوي الأصول الإفريقية (عبد الله، 2001).

يطلق مصطلح الأصل العرقي أو الوطني على المهاجرين الجدد بالإضافة إلى الأقليات القديمة، هذا ويجب تحريم التمييز بناءً على الأصل، وأن خطة الحكومات يجب أن تلزم الموظفين الرسميين بمسؤولية إعداد خطط وبرامج لدفع عجلة المساواة العرقية إلى الأمام وتعزيز وتعميم المساواة ومساعدة ضحايا التمييز للحصول على تعويض. كما يجب إعطاء كل إنسان فرصة للتعرف على حقوقه وواجباته والوسائل المتاحة للتدخل في حالات التمييز ومنعها واستعمال الوسائل الوقائية ضد التمييز وأن المساواة لا يجوز أن تكون امتيازاً يتمتع به البعض دون الآخرين بل أن يكون حقاً في متناول الجميع (حمدان، 2003).

2. التمييز في النوع

يعد التمييز المستند إلى الجنس واحدًا من الأشكال الأكثر شيوعًا للتمييز الموجه ضد النساء، الأمر الذي دفع العديد من الدول إلى سن العديد من القوانين للحد من هذه النوع من التمييز والتي تحفظ للنساء حقوقهم في العمل ، ولاسيما فيما يتعلق بحالة الحمل والأمومة، وضمان الاستقرار والأمان في العمل(عمار ، 1996) ؛ فالتمييز ضد المرأة يشكل انتهاكاً لمبدأي المساواة في الحقوق واحترام كرامة الإنسان (قعو، 2000).

3. التمييز في الجنسية وبين العامل المواطن والعامل المهاجر

جميع النصوص القانونية منذ اتفاقية العمل الدولية رقم (97) حول وضع العمال المهاجرين والتي أعيدت دراستها في عام (1949)، وصولاً إلى عام 1975 واعتماد الاتفاقية الدولية رقم (143) حول العمال المهاجرين بصيغتها النهائية، إضافة إلى التوصية رقم (151) المتعلقة بموضوع المساواة في الفرص والمعاملة بين العمال المهاجرين، وانتهاء بإعلان منظمة العمل الدولية حول الحقوق الاقتصادية والاجتماعية المعتمدة في عام (1998) تؤكد المساواة في المعاملة بين العمال المهاجرين بغية تمكين هؤلاء من الاستفادة من مفهوم المساواة الحقيقي وليس الشكلية . وفي هذا الإطار يبرز التمييز وفق محورين أساسيين، الأول يتمثل في التمييز بين العمال الوطنيين والعمال المهاجرين، أما الثاني ، فيتمثل في التمييز بين فئات العمال المهاجرين أنفسهم(عرفان الخطيب ، 2009) ، (خالد عبد الرحمن الهيتي، 2000).

4. التمييز بين فئات العمال المهاجرين

نظراً لغياب إحصائيات واضحة عن هذا الموضوع ، تعمل المؤسسات الوطنية لتسليط الضوء على هذه الحالة عن طريق مكافحة التمييز و معدلات البطالة ما بين مجموع العمال المهاجرين والعمال الوطنيين ممن يتمتعون بذات الشريحة العمرية ويمتلكون ذات الإمكانيات والمهارات المهنية، وكذلك دراسة معدلات البطالة ضمن هذه الشرائح المختلفة من مجموع العمال المهاجرين من ناحية الجنسية التي ينتمون إليها والشريحة العمرية ، فضلاً عن الإمكانيات والمهارات المهنية التي يتمتعون بها (معاهدة نيس، 2000).

5. التمييز في السن

تسبب مسألة تشغيل المتقدمين في السن إشكالية متعددة الجوانب، فهي تطرح مسألة التمويل اللازم للضمان الاجتماعي، ومراعاة المسائل المتعلقة بالصحة في مجال العمل ووضع شروط العمل للعمال الأكبر سناً أو حتى وضع سياسة تشغيلية لهذه الفئة تأخذ بالحسبان مسألة السن . وكيفية تقدير الخبرات والمهارات المهنية وتقييمها لهذه الشريحة العمرية من العمال، فضلاً عن عملية نقل المعارف بين الأجيال في مجال العمل (الخطيب ، 2009). وتشير معاهدة نيس (2000) إلى وضع وحقوق العمال المتقدمين في السن من حيث الحفاظ على كافة حقوقهم في العمل وعدم تعرضهم لأى إجراءات تمييزية من قبل الإدارة وكذلك بينت الإجراءات التي يجب إتباعها للإخطار عن كل تمييز في مجال العمل في مواجهة العمال المعمرين، مع الأخذ بالحسبان الطبيعة الخاصة لأوضاعهم وحاجاتهم للتأقلم مع شروط العمل بسبب أعمارهم.

6. التمييز في الآراء السياسية والاتجاه الديني

تمثل العلاقات المشتركة والمستمرة بين شرائح اجتماعية من معتقدات وآراء مختلفة يمكن أن تبرز مشاكل مماثلة لتلك التي تبرز في إطار العلاقات بين مجموعات عرقية مختلفة . وإن هذه المشكلة وإن كان يمكن ملاحظتها في الأنظمة التي تقر بدين رسمي معين من عدمه، إلا أنها تبرز بشكل واضح في الدولة ذات الدين الواحد غير العلمانية من غيرها في الدول ذات الديانات المتعددة أو تلك التي تؤمن بعلمانية الدولة .فالتعصب لديانة محددة يمكن بكل سهولة أن يترجم كشكل من أشكال عدم التسامح في العمل لفئة دون غيرها (الخطيب، 2009).

7. التمييز في الإعاقة

إن الأشخاص الذين ضعفت قدراتهم نتيجة إعاقة جسمانية أو عقلية غالباً ما يكونون ضحية للتمييز في مجال العمل، حتى وإن كانت إعاقتهم لا تشكل عائقاً أمام إتمام المهام الموكلة إليهم . لذلك يعمل المشرع في مختلف الدول على وضع نصوص قانونية خاصة بهذه الشريحة من العمال منعاً لممارسة أي شكل من أشكال التمييز في مواجهتهم، ولاسيما في القدرة على الدخول إلى سوق العمل .أما في بيئة العمل، فإن الأشخاص المعوقين لديهم الحق في الاستفادة من العديد من التعديلات في مجال العمل، سواء في أماكن أو أدوات العمل، مع الأخذ بالحسبان خصوصية الإعاقة التي يعانون منها (الخطيب ، 2009).

ثانياً: تأثير التمييز في سياسات إدارة الموارد البشرية

عرفت إستراتيجية إدارة الموارد البشرية بأنها العلاقة بين الموارد البشرية والأهداف الإستراتيجية للمنشأة بغرض تحسين أدائها وتطوير ثقافة المؤسسة من أجل زيادة مرونتها وإبداعها (Dessler، 2003) .

1- تحليل الوظائف

يقصد بتحليل الوظائف تحديد الأنشطة والمهام المتعلقة بكل وظيفة من وظائف المنشأة ، مع دراسة ظروف العمل الخاصة بها والمواصفات التي يجب أن يتمتع بها شاغل الوظيفة وتحديد المهارات المطلوبة ووضع ذلك في توصيف متكامل (عادل، 1985). تم رصد بعض الممارسات السلبية لتحليل الوظائف والمتعلقة بالتمييز في العمر بقيام بعض أرباب العمل بعد تحليل الوظائف بإنهاء عمل الأشخاص الذين تتجاوز أعمارهم سن الخمسين ، وذلك بدعوى توظيف الشباب لقدرتهم على تحمل ضغوط العمل ، ولكن من المهم الاستعانة بأصحاب الخبرات وتحديد بعض الوظائف التي تتناسب مع أعمارهم (Gong، 2008).

يعرف تخطيط الموارد البشرية بأنه عملية ربط الاحتياجات المستقبلية مع العرض المحتمل للموارد البشرية أخذاً بعين الاعتبار الوضع الحالي والتوجهات الإستراتيجية للمنظمة المعنية (Decenzo and Robbins, 1999) ، وتتضمن التنبؤ باحتياجات المنظمة من الموارد البشرية من خلال تقدير العرض والطلب من الموارد البشرية ومن ثم فإن تحديد نوعية العمالة البشرية. يراعى الابتعاد عن التمييز بين العنصر البشرى على أساس اختلاف وتنوع اتجاهاته وانتماءاته . فإراعى مثلاً تجنب الاختلاف العرقي والثقافي والنوعى وأن تكون عملية تخطيط الموارد البشرية مبنية على عدة أسس عادلة ، يتم من خلالها تحديد الاحتياجات من العمالة البشرية دون تمييز (Gong, 2008).

3- الاختيار والتعيين

تعد هذه العملية مفتاح نجاح منظمة الأعمال، والوسيلة التي تمكن المنظمة من اكتساب الميزة التنافسية المتمثلة بنوعية الموارد البشرية التي يصعب تقليدها من قبل المنافسين الآخرين (Miner and Crane, 1995). تتأثر مرحلة الاختيار والتعيين بالتمييز بين فئات دون الأخرى ، وينقسم هذا التمييز إلى التمييز المباشر والذي يتمثل في منع بعض المتقدمين لشغل وظائف شاغرة ومتاحة للجميع بدعوى اختلافهم عرقياً وثقافياً ، أما النوع الأخر وهو التمييز غير المباشر فيتمثل في عدم إعطاء الفرصة لمجموعة من مجموعات العمل في التنافس مع الآخرين في الحصول أو النقل إلى وظيفة أخرى ، كما يشير إلى المجموعات التي تتأثر بالتمييز في الاختيار والتعيين مثل النساء ، الأقليات العرقية ، وذوى الإعاقة الجسدية ، كبار السن وبعض المختلفين في المعتقدات الدينية (Aluko, 2003).

4- التدريب والتطوير

يهدف صفق وتطوير المهارات والقدرات لدى الأفراد من أجل تأهيلهم ليكونوا في حالة من الاستقرار والتأهب بشكل دائم من أجل القيام بأعباء وظيفتهم الحالية والمستقبلية في المنشأة التي يعملون بها ، وهو المكون الذي يعنى بتطوير الموارد البشرية وتمكينهم وإكسابهم المهارات المطلوبة (الهيبي، 2000). وهناك بعض الحالات التي قد يمارس التمييز العنصري ضدها وحرمانها من الخضوع لبرامج التدريب والتطوير ومنها: حالات اتخاذ القرارات المتعلقة بالتدريب من أجل الحصول على الترقى إذ يتم اختيار بعض العاملين لاعتبارات تتعلق بالعرق والنوع ، وكذلك حرمان بعض الفئات مثل المعاقين من الخضوع لبرامج تدريبية بطريقة تمييزية غير مشروعة ، ويتم إقصاء النساء من الخضوع للبرامج التدريبية على أساس أن لديهم مسؤوليات منزلية ، كذلك قد يتم حرمان العاملين كبار السن من الخضوع للدورات التدريبية بداعي عدم حاجتهم للخضوع للتدريب والتطوير ، كذلك لا يتم تخصيص أى دورات تدريبية لهم (Moore et al., 2006).

5- تحفيز العاملين

تعرف الحوافز بأنها وسائل لحث العاملين فيها وخلق دوافع لديهم للسعي من أجل الحصول عليها عن طريق بذل المزيد من الجهد والسلوك المنتج السليم من أجل إشباع رغباتهم وحاجاتهم التي تحتاج إلى إشباع (إسماعيل، 2005). تحدثت بعض العواقب السلبية نتيجة توزيع الحوافز على مجموعة دون الأخرى ، وأكد على ضرورة تجنب التمييز في توزيع الحوافز والمكافآت ووجوب توزيعها بصورة عادلة ومتساوية على الجميع . وأشار أحمد ماهر (1999) إلى الآثار الإيجابية لشعور العامل بالحصول على كافة مستحقاته من رواتب وأجور وحوافز وأهمها زيادة ولائه للعمل ، وزيادة قناعاته بأهمية العمل لتحسين الحالة الاقتصادية والاجتماعية.

6- تقييم أداء العاملين

يعتبر تقييم الأداء عملية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكيات التي يمارسها في موقف معين، من أجل تحقيق هدف محدد خططت له المنظمة مسبقاً (مؤيد و حرحوش، 2000) . وترجع أهمية التقييم إلى وجود العديد من العوامل التي تتسبب في وجود تباعد بين خصائص الفرد ومتطلبات التأهيل وشروط الأداء الناجح للوظيفة (محمد، 2003) . توجد بعض الممارسات السلبية التي يتم تطبيقها أثناء تقييم أداء العاملين ومنها التحيز الشخصي: إذ تظهر هذه المشكلة بسبب انحياز القائم على تقييم أداء العاملين لصالح الشخص الذي يقيم أداءه لأسباب كثيرة منها القرابة والصداقة والجنس والموطن وغيرها من الأسباب الأخرى التي تجعل عملية القياس والتقييم بعيدة عن الموضوعية، وكذلك التساهل والرفق : إذ يميل بعض القائمين على عملية تقييم أداء العاملين إلى الرفق بالآخرين والتساهل معهم مع التزام الشدة والصرامة بمجموعات أخرى تختلف في العرق والانتماء ، الأمر الذي ينعكس بالسلب على نتائج التقييم (بوسنيينة والفارسي، 2003).

7- لرواتب والأجور والمكافآت

تعنى بتقديم التعويضات المباشرة للموظفين من رواتب وأجور وحوافز وتكون مرتبطة بالعمل، والتعويضات غير المباشرة من مكافأة معنوية للفرد، كالمزايا الاجتماعية والصحية التي ترتبط بمتغيرات مختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة رضا الفرد ودفاعيته وزيادة إنتاجيته (الهيبي، 2000) . ويعرض بنود قانون المساواة في الأجور الذي تم إقراره في عام 1963 والذي يرى أن التمييز في إعطاء الأجور يعد أمراً غير قانوني، إذ يحظر القانون التمييز في الأجور على أساس العرق أو النوع أو الجنسية أو الإعاقة ، حيث أنه إذا تم تجاوز ذلك تم تعريض المنشأة للمساءلة القانونية (أبو شيخة، 2000).

منهج البحث

تمت الاستعانة بطريقتين أساسيتين لتجميع البيانات الميدانية ، أولهما طريقة المقابلة الشخصية مع مسؤولي الموارد البشرية ، وذلك بالفنادق المصرية فئة الخمسة نجوم بمدينة شرم الشيخ والغردقة ، وتصميم استمارة استقصاء مع العاملين بقسمي المكاتب الأمامية والأغذية والمشروبات على اختلاف مستوياتهم الوظيفية ، وقد تم انتقاء هذين القسمين تحديداً لاستحواذهما على نصيب كبير من إستراتيجية الموارد البشرية بالفنادق المصرية.

التمييز في العمل وأثره في سياسات إدارة الموارد البشرية في الفنادق المصرية

تم اختيار 15 فندقاً لتمثل العينة من إجمالي مفردات مجتمع البحث وهو 72 فندقاً فئة الخمس نجوم جدير بالذكر انه تم اختيار مدينتي الغردقة وشرم الشيخ كمجتمع للبحث نظراً لعدة عوامل منها تبارى هذه الفنادق في تطبيق الدراسات والإستراتيجيات الهادفة إلى تطوير أداء العنصر البشرى ، بلغ عدد استثمارات الاستقصاء المتحصل عليها من العاملين بقسمي المكاتب الأمامية والأغذية والمشروبات والصالحة (392) استمارة بمتوسط قدره (26.1) استمارة لكل فندق. تم تحليل الأجوبة المستقاة من المقابلة الشخصية مع مدراء الموارد البشرية من خلال تلخيص الأجوبة وحذف المتكرر منها والربط بينها وبين الدراسات السابقة ، أما بالنسبة للبيانات المتحصل عليها من استمارة الاستقصاء المعدة للعاملين فتم تحليلها باستخدام الإصدار السادس عشر لبرنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS 16-2007) "Social Science Statistical Package For".

نتائج الدراسة

أولاً: النتائج والمناقشة لاستثمارات مدراء الموارد البشرية بالفنادق

جدول (1) التكرار النسبي لأجوبة مدراء الموارد البشرية عن أسئلة المقابلة الشخصية

فيما يتعلق بإستراتيجية الموارد البشرية وتأثير التمييز في العمل عليها

النسبة المئوية	عدد مرات التكرار	أكثر الأجوبة شيوعاً	الفكرة المستقصى عنها
13.3%	فندقان	هناك تأثير في إختيار والتعيين العاملين الجدد والذي يتضح من خلال فرص النساء في الوظائف الجديدة ، حيث تسعى إدارة الفندق دائماً لتعيين الرجال دون النساء في الوظائف الشاغرة التي يحتاجها الفندق.	حول مدى تأثير التمييز في العمل على إختيار وتعيين العاملين الجدد بالفندق
13.3%	فندقان	جعل الإدارات الفندقية تتخذ قراراً بتسريح الكثير من العاملين المؤقتين بالفنادق وكذلك تسريح العديد من النساء بالفندق ، وذلك لتوفير الأجور والمرتبات التي تمثل عبئاً والتزاماً على الإدارة ، وأن الإدارة كانت تعطي الأولوية لاستبقاء الرجال دون النساء .	
6.1%	فندق	التأثير القليل للانحياز إلى العرق اثناء عملية إختيار وتعيين العاملين الجدد. لا يحيد تشابه ابناء العرق الواحد في مكان عمل واحد نتيجة لحدوث كثير من المشكلات بسبب تشابه العاملين في العرق.	
6.1%	فندق	تأثير المستوى الثقافى والتعليمى على عملية الإختيار والتعيين ، إذ تحرص الإدارة الفندقية دائماً على محاولة جذب العمالة المؤهلة علمياً وثقافياً حرصاً منها على تحقيق اهداف الفندق وتطلعات ورغبات النزلاء.	
13.3%	فندقان	تهتم إدارة الفندق بوضع العاملين الجدد بالوظائف التي تتناسب مع مؤهلاتهم العلمية وكفاءتهم ومهارتهم المهنية.	
6.1%	1 فندق	لا تهتم إدارة الفندق كثيراً بالجانب التعليمى ، حيث لا ينظر إلى المستوى التعليمى للفرد بقدر ما يتم الاهتمام بالجانب المهنى وشهادات الخبرة المتحصل عليها .	
6.1%	فندق	قبول تعيين التخصصات المختلفة من حملة المؤهلات العليا .	
6.1%	فندق	عامل السن قد يكون محدداً فى عملية الإختيار والتعيين.	
6.1%	فندق	يتم إختيار وتعيين العاملين كبار السن ولكن منهم من يحملون خبرات طويلة تؤهلهم للعمل كرؤساء أقسام او مشرفين بالأقسام الفندقية.	
6.1%	فندق	تسعى الإدارة الفندقية لجلب العاملين صغار السن وحديثى التخرج من	

		المعاهد والجامعات الحكومية كخطة مسبقة لإدارة الفندق لجذب المواهب الشابة صغيرة السن .	
%80	12 فندق	تقوم الإدارة بعمل إعلانات عن حاجة الفندق من الموارد البشرية لشغل مجموعة من الوظائف التي يعلن عنها.	إجراءات الفندق في اتمام عملية الاختيار والتعيين
%20	3 فنادق	تقوم الإدارة بعقد اختبارات عملية للمتقدمين الراغبين في شغل وظائف مهنية. تقوم إدارة الموارد البشرية بفحص المؤهلات الدراسية للمتقدمين ، وإجراء عملية الاختيار لأفضل بناءً على التقارير الواردة من القسم المعنى. مراعاة التنوع العرقي للعاملين بالأقسام ، حيث تراعى إدارة الموارد البشرية تعيين الأفراد المختلفين عرقياً أملاً في زيادة الانسجام وخلق مزيداً من الابتكار والنجاح. تقبل إدارة الفندق تعيين المرأة في جميع الأقسام بما فيها قسم الاغذية والمشروبات ، إيماناً بحق المرأة في إعطائها الفرصة في اثبات نفسها. تقوم إدارة الفندق ببحث نوعية الاعاقة أولاً ودرجتها ، فإذا كانت الإعاقة لاتعوق المتقدم للوظيفة لأداء العمل ، يتم إلحاقه بالعمل الفندقى. تقوم إدارة الفندق بتحديد المواصفات المطلوبة للمتقدمين للوظيفة الشاغرة مسبقاً ومن خلال الاعلان. يتم تسكين العاملين وظيفياً بناءً على الخبرات العملية والمؤهلات الدراسية.	
%13.3	فندقان	لا يوجد أي تأثير للتمييز على نظام الأجور والرواتب.	تأثير التمييز في العمل في نظام الأجور والحوافز
%6.1	1 فندق	تقوم الإدارة بتثبيت الراتب الأساسى ونسبة الأرباح التي يتقاضها العاملون شهرياً سعياً منها لإرضاء العاملين جميعاً.	
%13.3	فندقان	وجود قصور فى نظام الرواتب والأجور بالفندق، حيث أن الإدارة المالكة للقرية تقوم بالتوسع الدائم داخلياً لفنادق القرية .	
%6.1	1 فندق	تأثير العمر في الرواتب والاجور في الفندق، حيث أنه في كثير من الأحيان تضع الإدارة نظاماً للأجور يظهر من خلاله تخصيص رواتب للعاملين الجدد أعلى ممن تقاضاها العاملون القدامى عند تعيينهم .	
%13.3	فندقان	لا تهتم إدارة الفندق بالمؤهل العلمى ، والهدف الأساسى لإدارة الفندق تتقاضها هو جلب العاملين الامهر مهنياً دون النظر إلى مستواهم العلمى او مؤهلهم.	
%13.3	فندقان	ينقسم نظام الحوافز إلى قسمين ، الأول يتعلق بالحوافز التي يتم توزيعه مع الراتب الشهري ، اما الآخر يتعلق بالحوافز الفوري الذي يتقاضاه العامل من النزلاء لأدائه خدمه .	
%33.3	5 فنادق		

التمييز في العمل وأثره في سياسات إدارة الموارد البشرية في الفنادق المصرية

		مدة الخبرة والدرجة الوظيفية هي المحددة لتوزيع مكافآت العمل.	
13.3%	فندقان	وجود قواعد للترقى في فنادقهم التي تتبع السلاسل الفندقية ، حيث تتحدد أحقية العاملين في الترقى بناء على مدة الخدمة ، والكفاءة في العمل .	تساوى فرص العاملين في الترقية
6.1%	1 فندق	يتم ترقية العامل بناء على المدة التي يقضيها في الدرجة الوظيفية المقررة ، والتي في الغالب لا تتجاوز الثلاث سنوات في الدرجة الوظيفية.	
6.1%	1 فندق	وجود بعض الأمور السلبية التي تتعلق بنظام الترقيات ، من تزكية بعض العاملين للترقى وتولى المناصب القيادية في أقسامهم .	
6.1%	1 فندق	لايعتبر عامل السن عائقا للترقى ، إذ أنه في كثير من الأحيان نرى العديد من صغار السن الذين تقلدوا مناصب قيادية على الرغم من وجود من هم أكبر منهم سنا .	
6.1%	1 فندق	يعتمد النظام المتبع للترقى على تسلسل الدرجات الوظيفية ، إذ يتم ترقية العامل من الدرجة الأدنى إلى الدرجة التي تليها مباشرة دون تخطى أى درجات وظيفية.	
6.1%	1 فندق	قيام بعض رؤساء الأقسام بجلب أبناء عرقهم وبلدتهم للعمل بقسمهم ، مما يعنى تكوين أحزاب وان هؤلاء ينعمون بالقرب من رئيسهم الذى بدوره يقوم بتزكيتهم وترقيتهم إلى المناصب القيادية حتى يحكم قبضته على إدارة القسم.	
6.1%	1 فندق	تهتم إدارة الموارد البشرية بالتقارير المرفوعة إليها عن العاملين فقط ، وانه لا توجد أى صلة بين العاملين وقسم الموارد البشرية إلا فيما يتعلق بحدوث بعض المشكلات واجراء التحقيق فيها وتوقيع الجزاءات على المخالفين.	
6.1%	1 فندق	قيام رؤساء الأقسام بترقية وتزكية بعض العاملين، من خلال التقارير المرفوعة من قبل رئيس القسم.	
6.1%	1 فندق	التزام قسم الموارد البشرية بتطبيق معايير الترقى كما سبق ذكره، وأن الترقية بناء على الأصل والعرق لا وجود في الفندق.	
6.1%	1 فندق	تعطى إدارة الفندق الحق كاملاً للنساء في الترقى.	
6.1%	1 فندق	صعوبة تولى المرأة المناصب القيادية وكذلك صعوبة ترقئها في العمل ، وهذا يرجع إلى قلة اعتماد إدارة الفندق على النساء في العمل.	
6.1%	1 فندق	يتم الأخذ بعين الإعتبار المستوى الثقافى والتعليمى للعاملين عند الترقى ، إذ أن العاملين المؤهلين علمياً يحققون درجات عالية في التقارير السنوية للعاملين.	

%13.3	فندقان	تساوى الجميع فى الحقوق فى الترقى ، وعدم اعتماد الإدارة على المستوى الثقافى فى ترقية العاملين ، وان المعيار هو الكفاءة فى العمل وليس المستوى الثقافى والتعليم.	
%100	15 فندقاً	يتم ترقية العاملين من خلال قسم الموارد البشرية ، ومن خلال التقارير التى يرفعها رؤساء الأقسام إلى قسم الموارد البشرية ، وكذلك من خلال المعايير السابق ذكرها للترقى واحقية الجميع فى الترقى وتولى المناصب القيادية ، واعلامهم بقواعد الترقى	الإجراءات التى تتبعها إدارة الفندق لترقى العاملين
%6.1	1 فندق	تقوم إدارة الموارد البشرية بالتخطيط للبرامج التدريبية وكذلك جدولة البرامج التدريبية المقرر عقدها خلال الفترات الزمنية المقررة.	مدى تأثير التمييز فى العمل فى فرص تدريب وتطوير العاملين بالفندق
%6.1	1 فندق	تقوم الإدارة بالاستعانة بأحد المدراء من مراكز التدريب المتخصصة ، والذى يقوم بعملية التخطيط والتطبيق العملى للبرنامج التدريبى المقرر .	
%6.1	1 فندق	الحصول على الدورات التدريبية التى تقوم بها إدارة الفندق معيار أساسى للترقى.	
%13.3	فندقان	إعطاء حق الخضوع للبرامج التدريبية للجميع ، حيث يتم إختيار النساء للخضوع للبرامج التدريبية مثل الرجال .	
%133	فندقان	تعطى أولوية التدريب غالباً للرجال دون النساء ، إذ يرى أن فرصة عمل المرأة فى الفندق مقصورة على بعض الأقسام دون غيرها.	
%6.1	1 فندق	تهتم إدارة الفندق بالعاملين صغار السن حديثى التخرج من المعاهد العليا والجامعات.	
%6.1	1 فندق	تقسيم نوعية البرامج التدريبية على حسب الخبرة.	
%6.1	1 فندق	تقوم إدارة الفندق بالتعاقد مع أحد مراكز التدريب العالمية لتدريب العاملين خارج حدود الفندق ، و تقوم الإدارة بالاختيار الأنسب من العاملين للخضوع لمثل هذه الدورات .	
%6.1	1 فندق	تعهد إدارة الفندق لرؤساء الأقسام فى أغلب الأحيان لتحديد المتدربين من العاملين الذين سيخضعون للبرامج التدريبية المقررة على العاملين ، لذا فانه من الممكن أن يقوم رؤساء الأقسام باختيار العاملين من أبناء عرقه أو بلده أو أصله للقيام بالبرامج التدريبية.	
%13.3	فندقان	تعتبر نوعية البرامج التدريبية التى تقرها إدارة الفندق هى المحددة للنوعية التى سيتم تدريبها	
%6.1	1 فندق	تهتم إدارة الفندق بتنمية قدرات الموارد البشرية لديها ، حيث تقوم بتنظيم دورات تدريبية داخلية بالفندق للعاملين غير المتعلمين لتعليمهم القراءة والكتابة ، وكذلك دورات لتعليم اللغات الاجنبية وبخاصة الانجليزية من أجل تسهيل التعامل مع النزلاء وتنفيذ كافة احتياجاتهم ومتطلباتهم.	

التمييز في العمل وأثره في سياسات إدارة الموارد البشرية في الفنادق المصرية

6.1%	1 فندق	أهمية الخضوع لبرامج تدريبية ، إذ تضعه كثير من إدارات الفنادق شرطاً أساسياً للتعيين فيها للترقي.	
100%	15 فندقاً	تقوم إدارة الفندق بالتخطيط للبرامج التدريبية التي يحتاجها العاملون لتطوير ادائهم وتحديثه باستمرار. التخطيط لاستقبال طلاب معاهد وكليات السياحة والفنادق بكافة انحاء الجمهورية بوضع خطة تدريبية مكثفة خلال فترة التدريب الصيفي ، حيث يتم اعداد هؤلاء الطلاب ليكونوا نواة المستقبل القريب. إبرام عقود تدريب مع مراكز تدريب خارجية عالمية من أجل إكساب العاملين خبرات إضافية تضاف إلى الخبرات المهنية ، اعطاء حق التدريب للجميع وعدم اقصاء أى فئة بسبب الاختلاف في العرق أو الجنس .	الآليات المتبعة من قبل الإدارة لتدريب العاملين بالفندق

ثانياً: النتائج والمناقشة لاستمارات العاملين بالفنادق

1- تحليل معامل الارتباط Person correlation

1-1 معامل الارتباط بين الاختلاف في النوع و مدى مناسبة طبيعة العمل الفندقى للمرأة للعمل به

وجد أن معامل الارتباط لتلك العلاقة هي (-0.38) وهو ارتباط معنوي عند (1%) ، بمعنى وجود علاقة عكسية سالبة بين النوع ومدى مناسبة طبيعة العمل الفندقى للمرأة للعمل به ، وتعزى تلك النتيجة إلى قلة أعداد النساء المتقدمات للعمل بالفنادق وزيادة اعتماد الإدارات الفندقية على الرجال للعمل بالفنادق بكافة فطاعتها ، كما أنه في حال تقدم الرجال والنساء للعمل فإن الاختيار سيكون منصبا على الرجال لملائمة طبيعة العمل الفندقى للمواصفات البدنية للرجال من خلال وجهة نظر مدراء الفنادق ، وهذا يعتبر هدراً لحق النساء مثلما تشير إليه ماري قعوار (2000) .

1-2 معامل الارتباط بين النوع وترقية النساء والرجال بطريقة عادلة ومتساوية داخل الفندق

وجد أن معامل الارتباط لتلك العلاقة هي (-0.06) وهو ارتباط معنوي عند (1%) ، بمعنى وجود علاقة عكسية سالبة بين الاختلاف في النوع وترقية النساء والرجال بطريقة عادلة ومتساوية داخل الفندق ؛ فمدراء الفنادق يرون عدم قدرة النساء على تولى المناصب القيادية لصعوبة التعامل مع الرجال من منطلق الرئيس والمرؤوس ، كما تقوم بعض الإدارات الفندقية ببعض الإجراءات التعسفية بهدف منعهن من الترقى مثل جعل الخضوع للبرامج التدريبية شرطاً أساسياً للترقي مثلما يشير Moore et al. (2006) .

1-3 معامل الارتباط بين الإعاقة وبين مناسبة طبيعة العمل للمعاقين

معامل الارتباط لتلك العلاقة هي (-.18) وهو ارتباط معنوي عند (1%) ، بمعنى وجود علاقة عكسية سالبة بين الإعاقة وبين مناسبة طبيعة العمل للمعاقين ، أي انه كلما تواجدت الإعاقة ، كلما قلت مناسبة طبيعة العمل الفندقى لهم . وقد يرجع ذلك إلى قلة اعتماد الإدارات الفندقية على المعاقين للعمل الفندقى .

1-4 معامل الارتباط بين العمر ووضع الإدارة معايير خاصة للترقي بحيث لا يكون السن شرطاً أساسياً

وجد أن معامل الارتباط لتلك العلاقة هي (11%) ارتباط معنوي عند (1%) ، بمعنى وجود علاقة طردية موجه بين العمر وقيام الإدارة بوضع معايير خاصة للترقي بحيث لا يكون السن شرطاً أساسياً لها أى كلما زاد التنوع فى العمر كلما اهتمت الإدارة بوضع معايير خاصة للترقي لا يكون السن شرطاً أساسياً لها .

2- تحليل معامل الانحدار Regression / Beta

1-2 معامل الانحدار بين افتقار المرأة للمهارات التى تؤهلها للقيادة الناجحة وبين ترقية النساء والرجال بطريقة عادلة ومتساوية داخل الفندق

يوضح الجدول (2) وجود تأثير إيجابي بين افتقار المرأة للمهارات التى تؤهلها للقيادة الناجحة كمتغير مستقل وبين ترقية النساء والرجال بطريقة عادلة ومتساوية داخل الفندق كمتغير تابع، حيث وجد ان معامل الانحدار Beta = (15%) ، أى أن افتقار المرأة للمهارات التى تؤهلها للقيادة الناجحة تسبب تأثيراً فى تساوى فرص الترقى بين الرجال والنساء بالفندق بنسبة (15%) ، وبالتالي فان زيادة مؤهلات ومهارات القيادة الناجحة للنساء يساهم بقدر كبير فى الحفاظ على فرصتهن فى الترقى داخل الفندق . وقد وجد أن معنوية العلاقة السابقة هي 0.000 أى أنها ذات دلالة معنوية

قوية ، كما تشير إلى أنه لا بد من إعطاء الفرصة للنساء كاملة بداية من عملية الاختيار والتعيين بإدراجهن في العمل الفندقية وعدم إقصائهن ، وكذلك إعطاءهن الفرصة كاملة في الخضوع للبرامج التدريبية التي يتم وضعها كأساس للترقي وتوقف ترقيتهن على كفاءتهن وقدرتهن على إثبات ذاتهن.

جدول (2) معامل الانحدار بين افتقار المرأة للمهارات التي تؤهلها للقيادة الناجحة وبين ترقية النساء والرجال بطريقة عادلة ومتساوية داخل الفندق

نموذج	قيمة المعامل البائي	الخطأ المعياري للمعامل البائي	معامل الانحدار	قيمة (ت)	المعنوية
المتغير الثابت	3.140	.190		16.489	.000
ترقية النساء والرجال بطريقة عادلة ومتساوية داخل الفندق	.19	.065	.15	.293	.000

ملخص نتائج الدراسة العملية

خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج الهامة للوقوف على الوضع الحالي للتمييز في العمل وتأثيره على سياسات ادارة الموارد البشرية في عينة من الفنادق المصرية ، وهي كالتالي :

- 1- زيادة تأثير التنوع البشري في إستراتيجيات الاختيار والتعيين في معظم المؤسسات الفندقية ، وتأثير الاختلاف العرقي في اختيار مجموعات دون الأخرى ، وقلة تعيين النساء والمعاقين في المؤسسات الفندقية ، إلى جانب تأثير المستوى الثقافي والتعليمي في اختيار عاملين دون غيرهم ، فضلاً عن ضعف إجراءات الإدارة الفندقية في التغلب على التمييز في الاختيار والتعيين .
- 2- قلة تأثير التنوع البشري في نظام الرواتب والأجور والحوافز نظراً لثبات الأنظمة المالية في عدد من الفنادق ، وزيادة تأثيره على التنوع في العمر ، إذ يتم زيادة رواتب العاملين صغار السن من أجل استقطاب المواهب والمهارات والقدرات الخاصة منهم .
- 3- إتباع السياسات التمييزية فيما يتعلق بترقي العاملين في عدد من المؤسسات الفندقية ، وتأثير التنوع البشري سلباً في ترقية العاملين داخل الفندق ، وعدم إتباع أسلوب منهجي سليم وثابت للترقي في معظم المؤسسات الفندقية ، فضلاً عن ضعف الإجراءات التي تتبعها المؤسسات الفندقية فيما يتعلق بترقية العاملين.
- 4- عدم وجود آلية محددة تتبعها المؤسسات الفندقية لتدريب العاملين ، وظهور السياسات التمييزية عند اختيار العاملين للخضوع للبرامج التدريبية بمعنى حرمان بعض الفئات واختيار آخرين بطريقة تمييزية ، فضلاً عن ضعف إجراءات المؤسسات الفندقية للتغلب على التمييز في إختيار العاملين للخضوع للبرامج التدريبية.

التوصيات

- 1- ضرورة قيام الإدارة العليا للمؤسسات الفندقية بوضع معايير ثابتة فيما يخص تعيين النساء في المؤسسة الفندقية بهدف القضاء على التمييز في النوع . وتشمل المعايير الداعية إلى وجود العدالة والمساواة عند إجراء عملية الاختيار والتعيين وعدم حرمان النساء من حقهن في القيام بالمهام الوظيفية.
- 2- الحث على قيام الإدارة العليا بالالتزام بمبدأ العدالة عند تقييم أداء العاملين وعدم الاستناد إلى التمييز وفقاً للنوع ، وكذلك وضع معايير ثابتة للترقي وتولى المناصب القيادية بحيث تكون الفرصة مواتية لجميع العاملين وفق الكفاءة والخبرة .
- 3- التأكيد على ضرورة عدم إبعاد النساء عن خوض البرامج التدريبية التي تقررها الإدارة العليا بالمؤسسة الفندقية .
- 4- الحث على إتباع سياسة العدالة والمساواة في التعامل مع العاملين ولا يتم تمييز فئة على أخرى نتيجة اختلاف العرق بينهم ، عدم إقصاء فئة بعينها نتيجة لاختلافها العرقي ، وكذلك العدالة والمساواة في الترقية ، وفي خوض البرامج التدريبية.
- 5- ضرورة وجود آليات تمنع عدم تعيين المعاقين في المؤسسة الفندقية ، أي اعطاؤهم الفرصة في خوض العمل المهني بالمؤسسة الفندقية ، مع وضع قوانين تحرم التمييز بين العاملين بناء على العجز والإعاقة بمعنى إعطاء العاملين الذين يعانون من إعاقة لا تمنعهم من خوض المجال المهني الفرصة في الترقى وتولى المناصب القيادية وكذلك خوض البرامج التدريبية .
- 6- الحث على ضرورة الالتزام بعدم التمييز بين العاملين وفقاً للعمر في المؤسسة الفندقية ، والحث على الحفاظ على المواهب والقدرات الخاصة للعاملين دون النظر إلى العمر ، والتأكيد على وضع معايير ثابتة للترقي ولا يكون السن شرطاً أساسياً لها ، وضرورة وضع لائحة مالية للأجور والرواتب ترضى جميع العاملين ، مع تطبيق مبدأ العدالة والمساواة بين العاملين في خوض البرامج التدريبية بغض النظر على أعمارهم .

المراجع

المراجع العربية

- أبوشيجة، نادر أحمد(2000) إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية- دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- أحمد، ماهر (1999) ادارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ص 51-52.
- إسماعيل، نوار هاني (2005) تقييم أداء الموارد البشرية ودوره في رفع أداء المنشآت العامة - نموذج شركات الغزل والنسيج في الساحل السوري ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين ، سوريا، ص25.
- الهييتي، خالد عبدالرحيم(2000)إدارة الموارد البشرية – مدخل إستراتيجي ، دار مكتبة حامد، عمان ، الأردن.
- بوسنيّة، الصديق منصور والفارسي، سليمان (2003) الموارد البشرية - أهميتها . تنظيمها . مسؤوليتها . مهامها ، أكاديمية الدراسات العليا ، طرابلس ، ليبيا.
- حمدان، حسين عبداللطيف(2003) قانون العمل- دراسة مقارنة ، منشورات الحلبي الحقوقية ، لبنان.
- الخطيب، محمد عرفان(2009)مبدأ عدم التمييز في تشريع العمل المقارن نطاق التطبيق والإثبات ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد ، 25 العددالأول.
- سرحان، عبدا لعزيز(1990) المنظمات الدولية ، منشورات دار النهضة ، مصر.
- طعمة، شفيق (1997)التقنين المدني السوري – ملحق الجزء السادس – تشريعات العمل والعمل ، المكتبة القانونية ، سوريا.
- عادل، حسن (1985) الأفراد في الصناعة ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت ، ص247.
- عبد الرحمن ،خالد حمدي(2000)الحماية القانونية للحياة الخاصة للعامل، دار النهضة العربية، القاهرة.
- عبدالله، عبدالغني بسيوني(2001) مبدأ المساواة أمام القضاء وكفالة حق التقاضي ، منشورات الحلبي الحقوقية ،لبنان .
- عمار ، رامز محمد(1996)حقوق الإنسان والحريات العامة القاهرة ، مصر.
- قعوار، ماري(2000)المرأة العاملة ومعايير منظمة العمل الدولية والنساء العاملات في المنطقة العربية، مجلة عالم العمل العدد 33 .
- محمد،الصيرفي(2003) إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية ، دار قنديل للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن.
- معاهدة نيس (2000)، وذلك وفقاً لما هو مقرر في المادتين 39- 12، - المشرع العمالي الأوربي رقم 2000/78 .
- منظمة العمل الدولية(2002) في قلب المواجهة، العمال والعولمة ،عالم العمل،العددان 41 ، 42.
- مؤيد، السالم وحرشوش، عادل (2002)إدارة الموارد البشرية – مدخل إستراتيجي ، المدخل الإستراتيجي في إدارة الموارد البشرية ، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ، إربد ، الأردن ، ص5 .

المراجع الأجنبية

- Aluko, M.A.O.(2003)The Impact of Culture on Organizational Performance in Selected Textile Firms in Nigeria, Obafemi Awolowo University, Nigeria, pp. 3-33.
- Bendict, M., Egan, M.L. and Lofhjelm, S.M. (2001)Workforce Diversity Training: From Anti-Discrimination Compliance to Organizational Development, Human Resource Planning, Vol. 24, No. 2.pp.10–25.
- Decenzo, D.A.and Robbins, S.P. (1999)Human Resource Management: Concepts and Applications, John Wiley and Sons, New York, USA, 6th edition, pp.230-235.
- Dessler, G. (2003) Human Resource Management, New Jersey - Prentice Hall, USA, 9th edition, pp. 322-326.
- Gong, Y. (2008)Managing Culture Diversity In Hospitality Industry, Nevada University, Las Vegas – USA, pp. 42-57.
- Miner, J.B. and Crane, D.P. (1995)Human Resource Management, The Strategic Perspective, Harper Collins , New York, Vol. 43,pp.120-123.
- Moore, D.R., Amitay, S. and Irwin, A. (2006) Discrimination Learning Induced By Training With Identical Stimuli, Nature Neuroscience, Vol. 9, pp.1446-1448.

Discrimination at work and its impact on human resource management policies in Egyptian hotels

No doubt discrimination in the workplace is a serious issue that faces business sector, and which in turn may cause various negative effects on the work environment. The study aims to explore the actual practices on the issue of discrimination in employment and its impact on the human resource management strategies and the performance of employees in the hotel sector. Data was gathered using two research methods. Structured interviews were conducted with the executives of human resource management in Sharm El-Sheikh and Hurghada. A questionnaire survey was prepared and distributed to the employees of the front office and food and beverage departments. The results of the study showed that many hotels apply different discrimination practices in respect to the functions of human resource management. These practices have negative consequences on the work environment. There was also a great weakness in the procedures followed by hotel establishments to encounter such discriminatory policies. The study underscored the need to draw up laws and standards to avoid any discrimination and achieve the principle of equal opportunities for all employees within the hotel sector.

Keywords: Discrimination, Human Resource, Ethnic, Functions and strategies of human resource.