

جمهورية العراق  
وزارة التربية  
المديرية العامة للتعليم المهني

# إدارة الفنادق و المطاعم السياحة والفندقة الادارة السياحية الثاني

تأليف

طالب عبد علي المحمداوي

محمد عبد زيد

د . محمد زكي عبد الرزاق

أنعم عباس ناصر

---

1445 هـ - 2023 م

الطبعة الثانية



## المقدمة

يشهد العالم تطورا كبيرا في مجال صناعة الفنادق والمطاعم والتي عرفت منذ عهد الأغر يق والرومان الى أن أصبحت في يومنا هذا كيانات كبرى على المستوى العالمي، وزادت فيها المنافسة مما جعل تقديم أفضل الخدمات عنوانا بارزا للفنادق والمطاعم حتى أصبحت لهما قواعد وقوانين ونظريات خاصة بهما .

ونسعى من خلال كتابنا المنهجي هذا أن نقدم الى طلبتنا الاعزاء نبذة بسيطة عن الفنادق والمطاعم بما يزيد من معارفهم ومداركهم وهم في السنة الأولى من تخصصهم في أختصاص السياحة ، الذي نأمل أن يكون هذا الكتاب مصدرا وافيا بما تضمنه من معلومات تخدم الطالب في هذه المرحلة الدراسية والمراحل اللاحقة كما سيكون مرجعا جيدا لذوي الاختصاص .

و نبارك جهود المديرية العامة للتعليم المهني في أفتتاح هذا التخصص، لا بد لنا أن نحث الأخوات والأخوة المدرسات والمدرسين من بذل جهودهم كما عهدناهم لنقل ما تضمنه هذا الكتاب بصورة مبسطة.

وقد اشتمل هذا الكتاب على عشرة فصول، أختص الفصل الأول منها بمراحل تطور صناعة الفنادق وخصائصها ، أما الفصل الثاني فقد أستعرض مفهوم الادارة الفندقية ووظائفها، بينما بين الفصل الثالث تصنيفات الفنادق وهيكلها التنظيمي ، وأستعرض الفصل الرابع أقسام الفندق التشغيلية، بينما أستعرض الفصل الخامس أقسام الفندق المساندة، ووضح الفصل السادس التزامات الادارة الفندقية، وهو الفصل الاخير من ستة فصول أهتمت بأدارة الفنادق ، في حين أهتمت الفصول الاربعة المتبقية بالمطاعم بدءا من الفصل السابع الذي أستعرض تطور المطاعم ووظائفها، وبين الفصل الثامن مواصفات مدير المطعم والعاملين في المطعم ، بينما أستعرض الفصل التاسع أنواع المطاعم والهيكل التنظيمي لها ، واخيرا جرى في الفصل العاشر توضيح لطرق الخدمة في المطاعم.

وتضمن كل فصل من الفصول اعلاه أسئلة متنوعة وشاملة تهتم بالمعلومات التي وردت في ذات الفصل .

وحاولنا كمؤلفين البحث والكتابة عن المعلومات الحديثة قدر المستطاع بما يخدم طلبتنا الأعزاء في مجالي أكمال دراستهم الجامعيه الأوليه أو الانخراط في سوق العمل في هذا التخصص.

نرجوا من الله العزيز القدير أن نكون قد وفقنا في سعيينا هذا والله ولي التوفيق .

المؤلفون

بغداد / 2014



## الفصل الأول

### مراحل تطور صناعة الفنادق وخصائصها

#### أهداف الفصل :

- 1- مفهوم الصناعة الفندقية .
- 2- مراحل تطور الصناعة الفندقية .
- 3- أهم خصائص الصناعة الفندقية .
- 4- أهم المشكلات التي تواجه الصناعة الفندقية .

تعد صناعة السياحة من الصناعات القديمة، ولكنها تشهد تطورا سريعا وملموسا، وقد مرت هذه الصناعة بكافة عناصرها بمراحل عدة من التطور عبر عقود من الزمن، حتى وصلت إلى ما نشهده الآن من طفرة وتطور ملحوظين، ومما لا شك فيه انه مازال هناك الكثير من هذا التطور الذي سوف نشهده خلال السنوات القادمة، وسوف يشهده أبنائنا على مر الزمن، ومن أهم العناصر المرتبطة بهذه الصناعة هي الفنادق والإقامة السياحية .

فقد نشأت صناعة الفنادق وشهدت تطورا كبيرا وسريعا عبر عدة مراحل وفي مناطق مختلفة، فعند العرب قديما كان يطلق على هذه الخدمة (الخان) وهو ما يعني تقديم المكان للإقامة، وعرف هذا الاسم في الكثير من المناطق، وكان للخان قوانين ودعاية وكانت هناك منافسة الا أن هذه الخانات كانت تختفي مع اختفاء المدن .



خان مرجان ( وهو خان كان يستخدم كفندق للمسافرين في بغداد )

أن تسمية فندق ككلمة اصلها أغريقي، حيث اهتم الإغريق منذ زمن بعيد بالفندقة وكان هناك تصنيف لها من حيث الفنادق الدينية والعادية، وعادة ما كانت الفنادق الدينية تنشأ بالقرب من دور العبادة والأماكن المقدسة، وكانت عادة مرتبطة بالاحتفالات الدينية، وكانت هناك أيضا انواع من الفنادق العلاجية والتجارية، أما الرومان فلم يقدموا الجديد خلافا لما قدمه الإغريق غير تحسين المظهر وتقنين الوضع القانوني له .

وقد شهدت العصور الوسطى تطورا ملموسا للصناعة الفندقية، خاصة بين مرحلتي حكم هنري الرابع ولويس الثالث عشر، وإذا اردنا أن نتبحر في دراسة تاريخ الفندقة كمهنة أو مكان للإيواء على مستوى العصور، فنحتاج إلى وقت طويل، ولكننا نذكر لمحة فقط للتأكيد على أن صناعة السياحة

وعناصرها ككل والفنادق واحدة منها ليست وليدة العصر الحديث فقط، وإنما هي من الصناعات القديمة التي لها تطور تاريخي له آثاره، وتعد صناعة الفنادق من الصناعات المرتبطة بالسائح أو الزائر بشكل كبير لتوفير الإقامة والإيواء الملائم أثناء مدة تواجده بأي من الوجهات المقصودة .

وصناعة الفنادق اليوم من الصناعات الكبرى التي شهدت نشأة وتحالف كيانات كبرى في هذا المجال على المستوى العالمي من أجل المنافسة وتحقيق أفضل الخدمات التي تعمل على تحقيق نسبة الإشغال المطلوبة، كما أصبحت لهذه الصناعة قواعدها وقوانينها ونظرياتها الخاصة التي أدت إلى إيجاد التصنيفات الفندقية التي يتم العمل بها حالياً، والتي يتم منحها بناء على تطبيق شروط ومواصفات تم وضعها من خلال خبراء وخبرات عالمية .

وقد شهدت هذه الصناعة تطوراً كبيراً على مدار العقود الأخيرة، فكانت مجموعة فنادق شيراتون وهي من أقدم العلامات الفندقية في العالم والتي تعود إلى سنة 1937 م وكان لتسميتها بهذا الاسم قصة طريفة حدثت عندما حصل ارنست هندرسون على فندق (ستونهافن)، وكان هناك لافتة على السقف مكتوب عليها شيراتون وكانت كبيرة وثقيلة وتغييرها مكلف للغاية، وبدلاً من إزالتها قرروا الإبقاء عليها وتسمية فنادقهم بهذا الاسم والذي أصبح فيما بعد من أكبر العلامات الفندقية في العالم ولحد يومنا هذا، حيث شهدت تطوراً وانتشاراً كبيرين .



فندق فلسطين ميريديان في بغداد ( فئة 5 نجوم )

وإذا نظرنا الآن نجد العديد من العلامات الفندقية الناجحة والمنتشرة على المستوى العالمي، ومنها ما يدار من خلال إدارات عربية وقد حققت نجاحات كبرى على المستويات المحلية والإقليمية والدولية، وهذا ما يجعلنا فخورين دائماً بأننا لسنا بعيدين عن هذه الصناعة منذ نشأتها مروراً بتطورها وصولاً إلى المنافسات الحالية والتي نحتل فيها مراكز متقدمة بفضل الخبرات والعمل الجاد، وما زال هناك الكثير الذي ننتظره خلال السنوات القادمة .

## المبحث الاول / مفهوم الصناعة الفندقية

يعرف النظام الفندقي بصفة عامة في معظم دول العالم بأنه ذلك النشاط الذي يرتبط بإقامة وإيواء وإعاشة نزلاء الفندق من القادمين والمقيمين والمواطنين بصرف النظر عن نوع هذه الإقامة أو الإعاشة من فنادق قرى سياحية شقق مفروشة أو مخيمات ومنه يمكن القول : ان الفندق هو منشأة تقوم بتقديم الطعام والشراب والخدمات الأخرى وجميع التسهيلات الضرورية اللازمة للمبيت مقابل الحصول على أجر يتناسب مع الخدمات والتسهيلات التي يقدمها الفندق .

ومن وجهة النظر الاقتصادية فإن قطاع الفنادق كواحد من القطاعات الإنتاجية المهمة ضمن قطاع السياحة ككل يأتي أو يحتل مكانة اقتصادية بعد قطاعات البترول والزراعة والصناعة ومجال التشغيل للعمالة الفنية والإدارية، ويرتبط هذا القطاع بالقطاعات الإنتاجية والخدمية الأخرى في الاقتصاد القومي بعلاقات قوية الصلة، فالطلب على أي من الأنشطة أو التسهيلات التي تقدمها الفنادق يحفز أنشطة اقتصادية أخرى مرتبطة بالنشاط الفندقي، منها مثلا الارتباط القوي بقطاعات الصناعات الغذائية التي تعود بأثار بنائه على القطاع الغذائي، كما أن زيادة طاقة الاستيعاب الفندقية تعني تنشيط قطاع آخر في الاقتصاد القومي هو قطاع التشييد والبناء وهو من أهم القطاعات القادرة على خلق فرص عمل جديدة، وللفنادق علاقة وثيقة بميزان المدفوعات للدولة حيث تعد صناعة الفنادق من الصناعات التي يمكن بوساطتها التأثير على متحولات الدولة من النقد الأجنبي كما أن هذه الصناعة تشجع رجال الأعمال على إقامة المعارض والمؤتمرات والندوات .

**تعريف الفندق :-** هو منظمة ادارية اقتصادية تجارية صناعية خدمية اجتماعية مرخصة تقدم خدمات الايواء والمأكولات والمشروبات والترفيه في اطار القوانين المحلية والدولية مقابل أجر محدد لمدة معلومة لنزول معين داخل بناء مصمم لهذا الغرض .

وهناك خصائص تميز الفندق عن غيره من الوحدات الإنتاجية أهمها :-

- 1- الفندق مصمم بصورة تخدم نظامه .
- 2- الفندق منظمة لها نظامها و تقليدها و أخلاقها .
- 3- الفندق منظمة ادارية لها نظامها الاداري .
- 4- الفندق منظمة اقتصادية تهدف لتحقيق الربح .
- 5- يتميز بالتجارة ( الشراء - البيع - الربح ) .
- 6- الفندق مصنع يقوم بتحويل الخامات الى منتجات .
- 7- الفندق يقدم الخدمات لمنتجاته مقابل أجر محدد .
- 8- الفندق مرخص بوجوده و تشغيله .

وان أهم أنواع الفنادق هي : ( سياحية - رياضية - علاجية - المطارات - العبور - المدن - بيوت الشباب - الخ ..... )

ولا بد لنا عزيزي الطالب أن نبين أهم درجات الفنادق، وهي ( 5 نجوم، 4 نجوم، 3 نجوم، نجمتين، نجمة واحدة، فنادق خارج التقييم – الشعبية - ) .



فندق بغداد في شارع السعدون ( فندق فئة 4 نجوم )

و حاليا بدأت تزداد فنادق فئة 7 نجوم ولعل من أهمها في منطقتنا العربية فندق (برج العرب) في دبي فندق قصر الاميرات. وهو واحد من أعلى عشرة فنادق في العالم .



فندق برج العرب في دبي ( فندق فئة 7 نجوم )

## العوامل التي أدت إلى انتشار وتطور صناعة الفنادق في العالم

تجاوزنا الحديث عن الفنادق البدائية وأصبحنا نتكلم اليوم عن مؤسسات بإدارة محترفة التي تركز صناعتها ومهمتها على التأمين للمسافرين ، حسن الاستقبال والراحة، وتوفير خدمات متنوعة تتناسب وتفضيلات وأذواق السياح المختلفة .

ففي الاقتصاد السياسي تشمل كلمة صناعة كل نشاط يهدف إلى إنتاج وترويج الثروات باستعمال الطبيعة والشغل ورأس المال .

لذا فقد كان تعريف (صناعة الفنادق) مبررا ويشمل كل استغلال مصمم للحصول على المال وتقديم الخدمات الخاصة بالأشخاص وحياتهم المادية .

حاليا وبعد تلبية احتياجات المسافرين من أمن وراحة . صارت طلباتهم تتعدى حاجات الرجل الإقتصادي، ومنذ الآن المطلوب هي حاجات الرجل الإجتماعي للتعريف بالميزات الأخلاقية والثقافية المتوفرة في الحضارة .

الإشكاليات المتعلقة بالتطور السريع في ظروف ونمط حياة المجتمعات والأنماط الجديدة للسياحة الميسرة بالسفر، تقودنا لتوسيع مفهومنا التقليدي للضيافة الفندقية، صناعتنا الآن تتضمن مجموعة متباينة من الأنشطة ( والفندقية هي أحد فروعها ) .

الاقتصاديون يتوقعون في المستقبل ونحن فيه تطورا كبيرا في الخدمات وصناعة الفنادق بأشكالها المتعددة وهو النوع الأكثر وضوحا .

ختاما نشير إلى أن المفهوم الضيق لـ (صناعة الفنادق) سوف يتوسع أكثر فأكثر ليتجاوب مع نمط الحياة وتطلعات الإنسانية التي سوف تطالب بها الأجيال القادمة والجيل الحالي يطالب بها الآن في العمل والراحة . ومن الأمثلة التي لا بد أن نذكرها هنا للأجيال القادمة في العراق بشكل عام وكربلاء المقدسة بشكل خاص هو مجمع ضيافة الوارث أول فندق خمس نجوم في كربلاء المقدسة، حيث باشرت شركة ( CCI Group ) الكندية بمشروع المجمع وبإشراف من قسم المشاريع الاستثمارية والإستراتيجية في العتبة الحسينية المقدسة وسينجز خلال اربع سنوات .



مجمع ضيافة الوارث أول فندق خمس نجوم في كربلاء المقدسة

### الفروع والمكونات لـ ( صناعة الفنادق )

بالمصطلح المتعارف عليه في المجموعات المهنية تقسم صناعة الفنادق إلى ثلاثة فروع من الأنشطة :-

1\_ الفنادق .

2 - المطاعم .

3 - المقاهي .

وهناك نشاط شبه فندقي .

### تمهيد

قبل الدخول في تفاصيل الموضوع، لنراجع بعض المراحل التاريخية لتيسير فهم المتبقي منها .  
ظل المسافر وعلى مدى التاريخ ماعدا البدو الرحل والجنود الذين كانوا يحملون معهم كل حاجاتهم  
يحتاج لغيره ليوفر له وبصفة خاصة لدابته ، الأكل و الشرب و الراحة .

وبالرجوع إلى تاريخنا العربي الإسلامي والعالمي نجد أن الإنسان منذ أن اضطر إلى التنقل من  
مكان إلى آخر لكثير من الأسباب، من أهمها البحث عن لقمة العيش . وفي كثير من الأحيان كان  
يسافر إلى مسافات كبيرة وبعيدة عن محل سكنه بحيث يصعب عليه الرجوع إلى بيته في اليوم نفسه،  
لذا كان مضطرا إلى البحث عن مكان يوفر له أقصى قدر من الأمان والراحة ليقتضي ودابته الليل به .  
فابتدأ يعد ملجأ دائما بعد كل مسافة ( مسير يوم واحد ) يستعمله ذهابا وإيابا ومع ازدياد عدد السكان  
ازداد عدد القرى وأنشأ ملجأ في كل قرية ثم ازداد عدد المدن وأنشأ ملجأ في كل مدخل إليها، في  
البداية كانت الملاجئ معدة لنوم المسافرين ودوابهم فقط ، ثم ابتدأت تقدم خدمات إضافية للمسافرين  
كالأكل والشرب بمقابل أو حتى من دون مقابل في بعض الأحيان، ومثلا كان الحجيج القاصدين لبيت  
الرحمن أو العاندين منه يحتاجون لخدمات كثيرة أثناء الذهاب والعودة ، فكانت لهم ملاجئ معدة  
لنومهم مع خدمات إضافية أكثرها من دون مقابل، مقدمة من مجموعات خيرية من أهل البر  
والإحسان و كان اولئك الحجيج يسمون بـ(الضيوف)

وسميت الملاجئ ( خان ) بالفارسية ثم ( فندق ) بالعربية . ومازالت هذه التسمية إلى اليوم تعني كل  
محل يستقبل الناس للنوم بغض النظر عن مدى أنواع الخدمات الإضافية التي تقدمها وشاعت تسميتها  
بـ ( نزل ) بالمغرب العربي .

وإلى منتصف القرن الماضي ظل كل مستعملي تلك الخدمات هم من المضطرين للسفر سواء للتجارة  
أو للعمرة أو للحج . وطلبات المسافر كانت تتوقف على (الأكل - الراحة - النوم ) كذلك نجد في  
المرحلة نفسها من التاريخ الأوروبي المعطيات نفسها مع الأخذ في الاعتبار اختلاف العادات والعقائد  
والتقاليد .

أن التطور التاريخي للصناعة الفندقية يبين لنا أن هذه الصناعة قبل أن تصل إلى هذا المستوى من التطور في الوقت الحالي مرت بثلاث مراحل وهي :-

### 1 - صناعة الفنادق في العصور القديمة :-

أ - صناعة الفنادق في الشرق القديم :- الفنادق ليست في الواقع سوى ( نزل أو خان ) خصصت لاستضافة المسافرين ، ولعل ما يؤيد قولنا هذا هو الاصطلاح اللاتيني للفندق وهو ( hospital ) والتي اشتقت منها الكلمة الفرنسية ( hotel ) والكلمة الإيطالية ( ospite ) وكلها بمعنى الضيف أو الضيافة وعليه فالكلمة التي شاعت الآن هي ( hotel ) .

ب - صناعة الفنادق عند الإغريق :- من الملاحظ أن صناعة الفنادق عند الإغريق لم تعرف في بادئ الأمر ، لأنهم كانوا يشتهرون بكرم الضيافة حالهم حال باقي الشعوب الشرقية، ونرى أن الصناعة الفندقية عند الإغريق كانت أساسا للفندقة العلاجية.

ج - الصناعة الفندقية عند الرومان :- الصناعة الفندقية عند الرومان لم تأت بجديد على ما أتت به عند الإغريق من الناحية النوعية، والصناعة الفندقية لم تعرف في الشرق القديم إلا عندما كان الجنود يحتاجون خلال السير إلى ملاجئ تأويهم، فكان الحكام يقيمون لهم في طريقهم مباني جماعية في قلب الصحراء على مسافات متباعدة و يختارونها قرب منابع المياه، وقد عم انتشار هذه النزل وأصبحت تستعمل من جانب المسافرين سواء أكانوا أفرادا أم قوافل .

### 2 - الصناعة الفندقية في العصور الوسطى :-

تعد العصور الوسطى هي بداية تطور صناعة الفنادق، حيث كانت تلك المرحلة طويلة ورافقتها ظروف اقتصادية وتجارية وصناعية عديدة أثرت عليها كثيرا وأخذت الفنادق تغزو المدن الكبرى وتحل محل الخانات في المدن الصغيرة، وأهم ما يميز هذه المرحلة هو تطور وتحول الخان البدائي إلى فندق كبير وانتشاره داخل المدن على شكل وحدات متشابهة ، وتشير المراجع المتخصصة إلى أن الفنادق في هذه العصور كانت تتكون من عدد كبير من الغرف تستوعب ما بين 100 - 150 شخصا .

### 3 - الصناعة الفندقية في العصور الحديثة :-

أصبحت صناعة الفنادق في العصر الحالي صناعة فريدة ومتميزة لها خصائصها وأنظمتها وثقافتها وقوانينها وسياسيتها، وأصبح الكثير من رجال الأعمال والشركات لمعظم بلدان العالم يتهافتون على الاستثمار في القطاع الفندقي إذ قامت بتأسيس شركات عالمية تهدف إلى إدارة السلاسل الفندقية والفنادق الكبيرة .

ومع استمرار سكان العالم في الزيادة والحاجة إلى الراحة وإشباع حاجتهم للبعد عن الضغط النفسي والاجتماعي فإن المستقبل كما يؤكد الكثير من الخبراء يكمن في الصناعات الخدمية وعلى رأسها الصناعة الفندقية ، وبسبب التغيرات التي حصلت في الاقتصاد العالمي تقدمت صناعة الخدمات مثل ( الاتصالات والمصارف وتكنولوجيا المعلومات والصناعة الفندقية ) على مصادر الثروة التقليدية المعروفة ( الزراعة والصناعة ) .

#### الفنادق عبر التاريخ

قبل محاولة التعريف بصناعة الفنادق وأنواع المؤسسات المكونة لها يظهر أنه من المهم التذكير ببعض النقاط من التاريخ . تمكن الطالب من تتبع محاولة إيضاح صناعة الفنادق وفيما بعد سوف نحاول تبرير هذه العبارة (وهي صناعة ثابتة ودائما متطورة بسرعة متزايدة مثل كل ما يحيط بنا في هذه الأيام) .

أن لصناعات الفنادق والمطاعم ميزة خاصة بها وهي صعوبة التعريف وحصر الأنواع. لأن المستثمرين ظلوا يبتغون بصفة دائمة أنواعا جديدة من المؤسسات السياحية ، فمثلا من كان يتخيل في أوروبا قبل 1939 م فتح محل (اخدم نفسك بنفسك أو محل أخذ الوجبة في السيارة) وأمثلة أخرى .

## تاريخ الفنادق بحسب المؤرخين العرب :-

ذكر ابن حوقل في كتابه ( صورة الأرض ) الصادر سنة ( 988 م ) وصف عدة مدن عربية وترايط الحمامات بالفنادق طلبا للراحة والاستجمام، والتي تحدث عن أنواعها في شمال أفريقيا أبي عبيد البكري سنة ( 1067 م ).

وسنة ( 1154 م ) روى الشريف الأدريسي ما شاهده من فنادق في تونس والأندلس، ومثله ابن جبير الذي تحدث سنة ( 1184 م ) عن العراق والشام وخان السلطان الفندق الذي أنشأه السلطان صلاح الدين الأيوبي في ذلك الزمان.

\* ابن بطوطة الرحالة العربي المسلم :- كان الرحالة أبو عبد الله محمد بن عبد الله بن محمد بن إبراهيم اللواتي الطنجي المعروف (بابن بطوطة) المولود عام ( 703 هـ ) والمتوفى ( 779 هـ ) رائد الرحالة في العالم قديما. جاب أنحاء العالم المعروف في عهده شرقا وغربا وشمالا وجنوبا برا وبحرا وزار ما يقارب خمسين دولة ، وذلك خلال مدة 30 سنة، وأطلق عليه المستشرق ( دورني ) وصف ( الرحالة الأمين ) .



ابن بطوطة الرحالة العربي الشهير

وقد دون ابن بطوطة ملاحظاته وكانت كما يأتي :-

عند زيارته للسند والهند في كتابه (تحفة الأنظار في غرائب الأمصار وعجائب الأسفار ) ((وصلنا إلى مدينة ( صين كلان ) وبها صنع الفخار وفي بعض جهاتها بلدة المسلمين، لهم بها مسجد وزاوية وسوق ولهم قاض وشيخ ولا بد في كل بلد من الصين شيخ الإسلام تكون أمور المسلمين راجعة إليه . وللصينيين في كل مدينة فندقا عليه حاكم فإذا كان بعد المغرب أو العشاء جاء

الحاكم إلى الفندق ومعه كاتبه، فكتب أسماء جميع من يبيت في الفندق من المسافرين وختم عليها وأقفل باب الفندق عليهم، فإذا كان الصبح جاء ومعه كاتبه فدعي كل إنسان باسمه وبعث معهم من يوصلهم إلى وجهتهم ويأتيه الرسول ببراءة من الحاكم أن الجميع وصلوا إليه سالمين . أما إذا قدم التاجر المسلم على بلد من بلاد الصين خيرية النزول عند تاجر من المسلمين المستوطنين أو في الفندق وحصر ماله وضمنه من نزل عنده . فإذا أراد السفر بحث عن ماله فإن وجد شيئاً منه ضاع أغرم من ضمنه وإن أراد النزول في الفندق سلم ماله لصاحب الفندق وضمنه وهو يشتري له ما يجب ويحاسبه )) .

## المبحث الثالث / خصائص الصناعة الفندقية

يمتاز النشاط الفندقي عن باقي الأنشطة التجارية والصناعية والخدمات الأخرى بعدد من الخصائص،  
اهمها ما يأتي :-

**أولا / موسمية النشاط :-** نتيجة لاختلاف درجة وحجم النشاط السياحي من لمدة زمنية الى مدة أخرى طوال العام وارتباط ذلك بالظروف المناخية والطبيعية للدولة وإقبال السائحين على الإقامة بالفنادق في أوقات ومواسم محددة خاصة في المناطق النائية ، مما أوجد بعض الآثار السلبية مثل ، زيادة التكاليف الثابتة والمتغيرة نظرا لإنخفاض نسب الإشغال الفندقي في بعض الأحيان .



فندق السدير في بغداد

**ثانيا / نشاط خدمي :-** الأصل في النشاط الفندقي أيا كان حجم الفندق هو تأدية خدمات كالمبيت أو الإقامة والإعاشة كتقديم الوجبات والمشروبات والخدمة الأخرى من الترفيه عن النزلاء، حجز الطائرات، حجز الفنادق للرحلات المقبلة ..... الخ .

**ثالثا / تركيز الاستثمار في الأصول الثابتة :-** إن الجزء الرئيس من الاستثمار هو الجزء المستثمر في الإنشاءات والتجهيزات حيث تصل نسبته الى (90%) من رأس المال، أما باقي الاستثمارات فإنها توجه الى مصروفات التشغيل والعمالة ..... الخ .

**رابعا / اعتماد النشاط الفندقي على العنصر البشري :-** مهما تقدمت الآلات وتعددت استخداماتها لتحل محل العنصر البشري فسيظل اعتماد النشاط الفندقي أساسا على استخدام هذا العنصر في تحقيق الأهداف العامة حيث يتوقف نجاح هذا النشاط على مدى كفاءة وقدرة وتميز العاملين فيه من خلال حسن معاملة الضيف وتأدية الأعمال المطلوبة بروح عالية ونشاط مع توافر المقومات الشخصية للعنصر البشري كالأمانة و الإخلاص في العمل والصدق الى غير ذلك، ولا بد أن تتميز كل دولة بصفات مميزة تتوفر في نوعية عادات وطباع هذا الوطن، ومن هنا كان من أهم الصفات التي تتميز

فنادق الدولة هو الإستعانة بالعنصر الإنساني الوطني بعد تدريبه جيدا مما يعكس ما يتمتع به هذا العنصر البشري عن مواطني دولة أخرى مع الوضع في الإعتبار الميزات الكبيرة التي يتمتع بها العاملون في هذا النشاط، فالحاجة الى المعرفة والتنوع مع الراحة النفسية علاوة على الدخل المرتفع هي طموحات أي فرد في الإلتحاق بعمل تتفوق إيجابياته على سلبياته، ومن أهم مميزات هذا النشاط ما يأتي :-

- 1- تعدد الإدارات والأقسام العاملة في الفندق تكسب الفرد المعرفة المتنوعة ، كما أن الفرد يرى نتيجة تفوقه بصورة مباشرة علاوة على ما اكتسب من معرفة في قطاعات ، الإسكان ، الغذاء ، شؤون العاملين ، الأمن ، الحسابات والعلاقات العامة ..... الخ .
- 2- التدريب على كيفية التعامل مع البشر بصفة عامة حيث يتطلب العمل التعامل مع الأغنياء ، الفقراء المشاهير ، الفخوريين بأنفسهم ، الأميين والمثقفين وما يتطلبه تقديم الخدمة التي يمكن بها بقاء الضيف لمدة أطول نتيجة رضانه وكذا عودته الى الفندق مرة أخرى .
- 3- محيط العمل بالفندق يبعث البهجة فهو متغير لا يخضع للروتين اليومي كما تعد أجواء العمل بالفندق من أحسن الأجواء مقارنة بأجواء الأعمال الأخرى من حيث الديكورات، الألوان، التدفئة والتبريد و الاحتفالات ..... الخ .
- 4- في صناعة الفنادق مسؤولية العاملين ليست فقط في اداء أعمالهم ، وإنما الترحيب بالضيوف الابتسامه ، الجو الودود وهذا بدوره يوفر للعاملين فرصة جيدة للخروج من الروتين اليومي بالتعامل مع البشر والوظيفة .
- 5- يعد العمل الفندقي عملا متميزا تنعكس آثاره على العامل بسرعة كما تنعكس على الاقتصاد المحلي والقومي ، كما أن العمل الفندقي يتأثر كثيرا بالتغير المستمر في الأفكار وأساليب العمل والتخطيط حيث يفقد الفندق الذي لا يتمتع بهذا التغير والتطوير عملاءه تدريجيا ولا يتمكن من مواكبة التطور الذي يحدث في الإقتصاد وطبيعة وعادات وتقاليد البشر ورغباتهم وحاجاتهم .



فندق مناوي باشا في البصرة

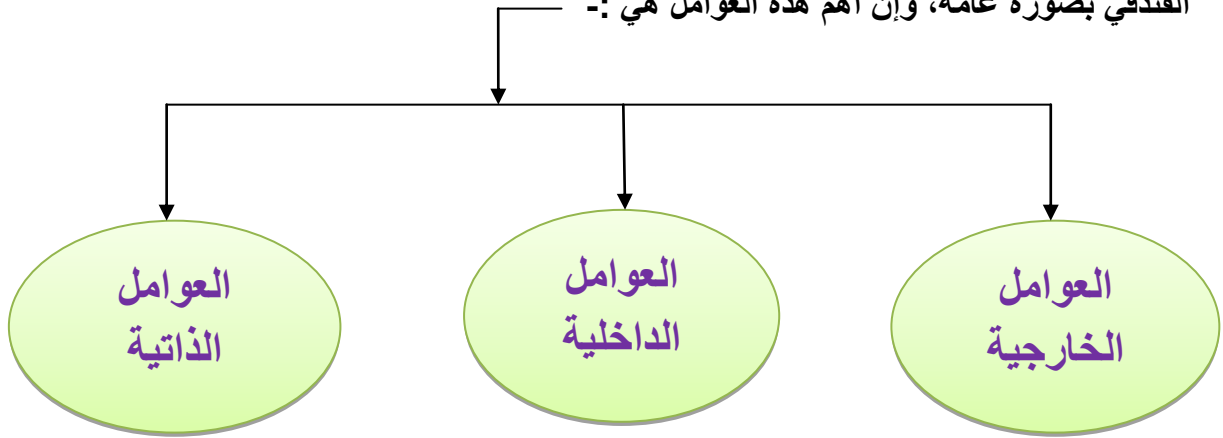
**خامسا / التكامل بين الأنشطة السياحية و الفندقية بصفة عامة :-** بمعنى أن منتجي الخدمات السياحية يعتمدون في البقاء على مشروعاتهم على بعضهم البعض، فمثلا تتحدد حجم مشروعات النقل السياحية بطاقة وسعة المنشآت الفندقية ، كما أن بقاء الاثنيين مرتبط بمدى جاذبية المعالم السياحية مما يقتضي ضرورة تعاون هؤلاء المنتجين في رسم البرامج التسويقية، بمعنى أن عدم وصول طائرة تحمل مجموعات سياحية كفيل في أن يظل فندق ما بنسبة اشغال متدنية أو منعدمة .

### **أثار الصناعة الفندقية :-**

- 1- تدعيم تعارف وتقريب الصلة بين الشعوب ، حيث ينتج تبادل حضاري وسلوكي عن اختلاط السائحين بالمواطنين .
- 2- إعطاء بعدا للبلد المضيف كالأمان وحسن الضيافة ورفع مستوى الخدمات والنظافة فضلا عن محاولة إزالة بعض السلبيات من الفوضى في الشارع العام .
- 3- الصناعة الفندقية تؤثر في قيام تنمية صناعية تؤدي إلى تخفيض البطالة وإيجاد مجالات جديدة لفرص العمل، كونها توفر فرص عمل للعمالة الماهرة وغير الماهرة .
- 4- تحول الفنادق مناطق نائية طاردة لليد العاملة إلى جاذبة لها مما يساهم في التوزيع العادل للثروة بالمجتمع .
- 5- الصناعة الفندقية أداة فعالة ومؤثرة في قيام وتنمية صناعات أخرى بزيادة فرص العمل وتحسين المعيشة وارتفاعها .
- 6- تعتمد الصناعة الفندقية على العامل الإنساني :-
  - أ- المباشر / في الفنادق - وكالات السفر- المطاعم - النقل
  - ب- غير المباشر / الزراعة والصناعة الغذائية والحرفية والأثاث والمصارف والتأمين والبناء والتدريب والتعليم .

## المبحث الرابع / مشكلات الصناعة الفندقية

ان المشاكل التي تواجه الصناعة الفندقية عديدة ولعلها مستنبطة من العوامل المؤثرة في النشاط الفندقي بصورة عامة، وإن أهم هذه العوامل هي :-



وسنوضح عزيزي الطالب بأيجاز كل عامل من هذه العوامل .

**العوامل الخارجية //** هي العوامل التي تكون مؤثرة من خارج نطاق المنظمة ( أي البيئة الخارجية )، ومن أهمها : العوامل الاقتصادية، العوامل السياسية والعوامل الإجتماعية، ويمتد أثر هذه العوامل الى السائحين انفسهم في دول العالم المختلفة، وكلما كانت درجة تأثير هذه العوامل قوية انعكس ذلك على فعالية وكفاءة النشاط السياحي والفندقي .

**العوامل الداخلية //** هي ما يرتبط بالبيئة الداخلية أي ما يدور داخل المنظمة أو الدولة من إجراءات ونظم وأساليب وظروف تؤثر في حركة النشاط السياحي والفندقي ومن أهمها :-

- أ- وسائل الإعلام المحلية المرئية والمسموعة .
- ب- الأنشطة السياحية المحلية للشركات السياحية والأنشطة المكملة كالنقل والمواصلات .
- ت- الوضع الإقتصادي للدولة وتوازن ميزانها التجاري .
- ث- النظم والإجراءات والقواعد والقوانين المنظمة للنشاط السياحي والفندقي .
- ج- الأهمية السياحية للدولة ووزنها السياحي بين الدول السياحية الأخرى .
- ح- الوضع الأمني في المنطقة .

**العوامل الذاتية //** هي العوامل التي تتصل اتصالاً وثيقاً بالقطاع الفندقي نفسه من حيث الخدمات التي يمكن أن يؤديها الفندق لنزلائه ، حيث تتأثر درجة النشاط الفندقي بارتفاع مستوى هذه الخدمات والتسهيلات، **ومن أهمها :-**

أ- موقع الفندق من حيث الهدوء والقرب من المدن، وذلك لتوفير الوقت والراحة للنزلاء .

ب- التصميم الفندقي حيث يوفر التصميم الجيد، التشغيل الجيد والأمن والأمان والراحة والاستجمام .  
ت- الإدارة الجيدة التي يمكنها بناء سمعة طيبة للقطاع الفندقي من خلال تطبيق الأساليب العلمية الحديثة مما ينعكس على ارتفاع مستوى الكفاءة الفندقية .



فندق في اسطنبول / تركيا ( فئة 4 نجوم )

## أسئلة الفصل الأول

السؤال الاول / املأ الفراغات الاتية بما يناسبها :-

- 1- يعرف النظام الفندقي بصفة عامة في معظم دول العالم بأنه ذلك .....
  - 2- العوامل الداخلية هي كل مايرتبط بالبيئة .....
  - 3- الفندق هو .....
  - 4- تقسم صناعة الفنادق الى ثلاثة فروع من الانشطة هي ..... و ..... و .....
  - 5- سميت الملاجىء ..... بالفارسية، ثم ..... بالعربية .
  - 6- يمتاز النشاط الفندقي عن باقي الانشطة التجارية والصناعية والخدمات الاخرى بالخصائص الاتية:-  
أ- .....  
ب- .....  
ج - .....  
د - .....  
هـ - .....
  - 7- العوامل الخارجية هي العوامل التي تكون .....
  - 8- العوامل الذاتية هي العوامل التي .....
  - 9- تعتمد الصناعة الفندقية على العامل الانساني المباشر في ..... و .....
  - 10- تعتمد الصناعة الفندقية على العامل الإنساني غير المباشر في .....
  - 11- أن العوامل المؤثرة في الصناعة الفندقية هي ..... و ..... و .....
- السؤال الثاني / وضح أهم الخصائص التي تميز الفندق عن غيره من الوحدات الإنتاجية.

السؤال الثالث / وضح بدقة التطور التاريخي للصناعة الفندقية .

السؤال الرابع / أشرح بالتفصيل:-

- أ- صناعة الفنادق في الشرق القديم .
- ب- صناعة الفنادق عند الأغريق .
- ت- الصناعة الفندقية عند الرومان .

السؤال الخامس / وضح ما يأتي :-

أ- الصناعة الفندقية في العصور الوسطى ،

ب- الصناعة الفندقية في العصور الحديثة .

السؤال السادس / يمتاز النشاط الفندقي عن باقي الأنشطة التجارية والصناعية والخدمات الأخرى بعدد من الخصائص، عدد هذه الخصائص، ثم أشرح كلا منها .

السؤال السابع / وضح بالتفصيل اثار الصناعة الفندقية .

السؤال الثامن / إن العوامل الخارجية من العوامل المؤثرة في النشاط الفندقي، وضح ذلك.

السؤال التاسع / إن العوامل الداخلية من العوامل المؤثرة في النشاط الفندقي، وضح ذلك.

السؤال العاشر / إن العوامل الذاتية من العوامل المؤثرة في النشاط الفندقي، وضح ذلك .

السؤال الحادي عشر / ضع كلمة (صح) أمام العبارة الصحيحة، وكلمة ( خطأ ) أمام العبارة الخاطئة، ثم صحح الخطأ إن وجد، لكل من العبارات الآتية :-

1- إن تدعيم التعارف والتقريب بين الشعوب ينتج عنه تبادل حضاري فقط ناتج عن اختلاط السانحين بالمواطنين .

2- الصناعة الفندقية تؤثر في قيام وتنمية صناعة وإنتاج موازية مما يؤدي إلى تخفيض البطالة وإيجاد مجالات جديدة لفرص العمل .

3- تحول الفنادق مناطق نائية طاردة لليد العاملة وغير مساهمة في توزيع الثروة .

4- الصناعة الفندقية أداة فعالة ومؤثرة في قيام وتنمية صناعات أخرى بزيادة فرص العمل وتحسين المعيشة وارتفاعها .

5- تعتمد الصناعة الفندقية على العامل الألي بالدرجة الرئيسية .

6- محيط العمل بالفندق يبعث البهجة فهو متغير لا يخضع للروتين اليومي .

7- تعد أجواء العمل بالفندق من أصعب الأجواء مقارنة بأجواء الأعمال الأخرى من حيث الديكورات الألوان التدفئة والتبريد و الاحتفالات .

8- في صناعة الفنادق مسؤولية العاملين ليست في اداء أعمالهم بدقة .

9- يعد العمل الفندقى عملا متميزا تنعكس آثاره على العامل بسرعة كما تنعكس على الاقتصاد المحلى والقومى .

10- سميت الملاجئ ( خان ) بالعربية ثم ( نزل ) بالفارسية و ( فندق ) بالمغرب العربى .

11- إن التطور التاريخى للصناعة الفندقية مر بأربع مراحل .

12- أنواع الفنادق هي : ( سياحية – رياضية – علاجية ) .

13- إن درجات الفنادق هي ( 5 نجوم، 4 نجوم، 3 نجوم، نجمتين ) فقط .

السؤال الثانى عشر / اختر الإجابة الصحيحة لكل من العبارات الآتية :-

1 – من مشكلات الصناعة الفندقية العوامل الداخلية، ومن هذه العوامل :-

أ – الخدمات التى يمكن أن يؤديها الفندق لنزلائه      ب – وسائل الإعلام المحلية المرئية والمسموعة  
ج – موقع الفندق من حيث الهدوء والقرب من المدن

2 – من مشكلات الصناعة الفندقية العوامل الذاتية وتتمثل بـ :- أ – موقع الفندق وتصميمه وإدارته

ب – السواح      ج – الضرائب فى بلدان القصد

3 – يمتاز النشاط الفندقى بعدد من الخصائص هي :- أ – تركيز الاستثمار فى الأصول الثابتة واعتماد النشاط على العنصر البشرى      ب – موسمية النشاط وإن النشاط خدمى وتكامل الأنشطة السياحية  
ج – كل ما ذكر أعلاه

4 – إن تسمية الفندق ككلمة أصلها :- أ – رومانى      ب – اغريقى      ج – يونانى

5 – تقسم صناعة الفنادق الى :- أ- الفنادق      ب – المطاعم والمقاهى

ج – كل ما ذكر أعلاه

6 – مجموعة فنادق شيراتون علامة فندقية قديمة تعود الى سنة :- أ – 1947 م

ب – 1927 م      ج – 1937 م

## مصادر الفصل الأول /

- 1- الطافش – حسن اسماعيل ، ادارة الفنادق والمنتجعات السياحية ، مكتبة النهضة المصرية ، دار الحكيم للطباعة والنشر ، ط1، 2006 م.
- 2- توفيق – ماهر عبد العزيز ، إدارة الفنادق ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007 م.
- 3- حافظ – عبد الكريم ،الإدارة الفندقية والسياحية ، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010 م.
- 4- شبكة المعلومات العالمية (النت).



## الفصل الثاني

### مفهوم الإدارة الفندقية ووظائفها

#### أهداف الفصل :

- 1- مفهوم الإدارة الفندقية .
- 2- المستويات التنظيمية لإدارة الفندقية .
- 3- الوظائف الادارة الفندقية .
- 4- مهارات مدير الفندق .

### Hotel Management

تعد صناعة الفنادق أحد الإركان الرئيسية في السياحة لما يقدمه الفندق من خدمات لجميع السياح والضيوف على اختلافهم ، كما انه المكان الذي يشبع جميع حاجتهم ورغباتهم، كما إن مقدار ما ينفقه السائح فيه يتجاوز ( 50% ) من نفوده ، وبهذا فإن الفندق يتميز عن غيره من الصناعات الأخرى بأنه يعتمد على العنصر البشري في تقديم الخدمة ، وعلى الرغم من التطورات التي حصلت في التكنولوجيا والمعدات والتقنيات الحديثة ، وعليه فإن نجاح الفندق واستمراره ونموه يعتمد على الإدارة الواعية الجيدة التي تطبق الأسس العلمية الصحيحة للإدارة والتنظيم لهذا النوع من الصناعة ، كما يجب أن يكون لها إدراك واسع بسلوك الإنسان وكيفية التعامل مع الأفراد العاملين وحتى الضيوف أو السياح الموجودين بالفندق وتفهم مشاعرهم وعواطفهم وأحاسيسهم وعلاقاتهم الإجتماعية والروابط فيما بينهم .

من جانب آخر فإن نمو وظهور العديد من المنظمات الفندقية الأخرى المنافسة واتساع سوق العمل والتطورات الحديثة في جميع المجالات أصبحت هذه تشكل ضغوط عمل على عملية الإدارة الفندقية ، وعليه يجب أن تمتلك الإدارة الفندقية خبرات ومعارف مختلفة بكافة المجالات او الحقول العلمية المتنوعة حتى تتمكن من مواكبة العمل الفندقي ، فمدير الفندق يجب أن يمتلك رؤية وافقا استراتيجيين في عملية إدارة الفندق ، وان يتفهم الظروف البيئية وعواملها الداخلية و الخارجية التي من الممكن أن تحدد وتؤثر على طبيعة العمل الفندقي ، وهنا لابد من الادارة الفندقية أن تأخذ بعين الإعتبار المدارس الإدارية القديمة للإدارة واعتبارها الاسس و الدروس والمنطلقات الفلسفية المهمة لممارسة العملية الإدارية بالفندق ، لأن الفندق عبارة عن منظمة خدمية عملاقة تتكون من عدة أقسام وبينها علاقات متشابكة وأحدهما يكمل الآخر ، فأدارته تختلف عن إدارة مؤسسة إنتاجية أو مصنع أو معمل ينتج سلع معينة ، حيث أن الفندق وإدارته تتضمن إتصال مباشر مع الضيوف والسياح كافة وبذلك لا بد من الإشارة هنا الى أن مهمة إدارة الفندق هي عملية غاية في التعقيد والصعوبة نظرا لإرتباط الفندق بمجموعة من العلاقات مع أطراف عدة تساهم بتأثيراتها على ادائه وقدرته على البقاء والاستمرارية في سوق العمل مقارنة بالفنادق الأخرى ، كما ان هنالك تحديات بيئية كثيرة خارجية تخلق فرص وتهديدات تؤثر على عمل الفندق لذلك هنا يظهر دور الادارة وموقعها في كيفية الحفاظ على بقاء واستمرارية الفندق بالعمل وتقديم الخدمات للسياح والضيوف كافة ، ومن خلال ما تقدم فقد ذكر العديد من المختصين بالجانب الاداري تعريفات متعددة ( للإدارة ) وسنقوم هنا بعرض ثلاث منها فقط كي لاتسبب الإرباك للطالب، وكما يأتي :-

- الإدارة هي (عملية متميزة تتكون من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة تنجز لتحديد وتحقيق الأهداف عن طريق استخدام القوى البشرية والموارد الأخرى).
- الإدارة هي (عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة للوصول الى هدف منشود أو موضوع من خلالها ومع الأفراد بأفضل الطرق والاساليب واقلها تكاليفاً).
- الإدارة هي (عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الوظائف المختلفة في المنشأة).
- وانطلاقاً من استعراض التعاريف الأنفة الذكر للإدارة يمكن هنا ذكر تعاريف للإدارة الفندقية وهي مشابهة لما ذكر سابقاً لكن مخصصة للمنظمات الفندقية وكما يلي:-
- الإدارة الفندقية هي (عملية تتكون من مجموعة من الوظائف المتناسقة ، هي التخطيط ، والتنظيم والتوجيه ، والتنسيق ، والتقييم ، تمارس باستخدام الموارد المتاحة في الفندق لتحقيق الأهداف المحددة وهي اشباع حاجات ورغبات الضيوف وتحقيق الربح ومحورها عملية اتخاذ القرار).
- الإدارة الفندقية هي (جميع العمليات المتعلقة بتنسيق الأعمال والنشاطات والتي تحقق الكفاءة والفاعلية معا ومن خلال جميع العاملين بالفندق) .

### Levels of management

ان المستويات التنظيمية للإدارة الفندقية تتكون من عدة مستويات وتختلف هذه المستويات من مستوى إلى آخر وبحسب نوع وحجم ودرجة الفندق وعدد ونوع الخدمات المقدمة فيه ، إلا أنه توجد في معظم فنادق الدرجة الأولى والثانية والممتازة ثلاثة مستويات للإدارة الفندقية ، هي :-

#### 1- الإدارة العليا ( Top Management ):

يتمثل هذا المستوى بمدير عام الفندق ومساعديه وأعضاء مجلس الإدارة وهم يكونون مسؤولين عن كل ما يتعلق بالفندق وسياسته ، كما يتمتعون بكافة الصلاحيات والمسؤوليات واصدار الأوامر والموافقات لكافة العاملين بالفندق ، كما أنهم مسؤولون عن عمل أو صنع الخطط المتوسطة أو الطويلة المدى واختيار الأهداف والاستراتيجيات لتحقيق تلك الأهداف .

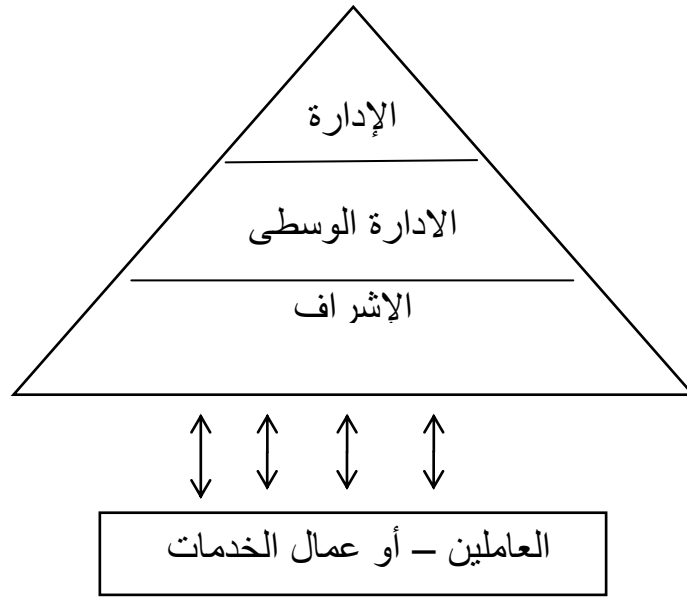
#### 2- الإدارة الوسطى ( Middle Management ):

يتضمن هذا المستوى جميع رؤساء الأقسام الموجودة في الفندق مثلا مدير قسم الصيانة أو مدير قسم المشتريات .. الخ فضلا عن نائبهم أو مساعديهم وهم هنا مسؤولون عن وضع الخطط القصيرة الامد والتي تتعلق بأقسامهم فقط كل حسب قسمه.

#### 3- الإشراف أو المشرفين ( supervisors ):

يتضمن هذا المستوى جميع الأشخاص ممن هم بعنوان وظيفي مشرف ، وهم أيضا يكونون متنوعين بحسب الاقسام الموجودة في الفندق ، وكل مشرف يختلف عمله عن الآخر ومثال ذلك مشرف الطوابق أو الطابق في قسم التدبير الفندقي أو مشرف المكتب الأمامي أو مشرف الاماكن العامة أو مشرف على خدمة الضيوف وكل مشرف يترأس او يدير مجموعة من العاملين وينسق ويقسم ويراقب أعمالهم اليومية .

والمخطط الآتي ( شكل 2 / 1 ) يوضح المستويات التنظيمية للإدارة الفندقية بالشكل الهرمي :-



شكل رقم 2 / 1

#### 4- عمال الخدمة (Non Managerial Associate)

ويمكن اضافتهم الى المستويات الإدارية ، لكنهم يشكلون أدنى مستوى إداري بسبب طبيعة عملهم كأن يكونوا عمال تنظيف أو أي شيء آخر يقومون به ، ويمكن تسميتهم بـ(المجاميع غير الادارية ) .

### Hotel Management functions

هنالك العديد من الوظائف التي تمارسها الإدارة الفندقية من أجل ضمان بقاء واستمرارية الفندق بتقديم الخدمات ، وأيضاً وجود عدد كامل من العاملين فضلاً عن المحافظة على ديمومة تدفق الموارد بأنواعها إلى الفندق من أجل استقطاب المزيد من السياح والضيوف وتحقيق الأرباح من خلال تقديم أعلى قيمة لجميع السياح وزيادة رضى العاملين كافة ، ووظائف الإدارة الفندقية تتضمن الآتي :-

#### 1 - التخطيط (planning)

يعد أحد وظائف الإدارة الفندقية وهو دائماً يأتي من الإدارة العليا (مدير الفندق ومساعديه ومجلس الإدارة) فهم يصنعون الخطط طويلة الأمد والمتوسطة ويقومون بعملية التخطيط لغرض مساعدة المدراء والعاملين في المستويات الإدارية الأخرى للتركيز على الأهداف التي ترغب الإدارة بتحقيقها وتطوير الخطط لتحقيق هذه الأهداف ومن أمثلة الخطط زيادة الأرباح والمبيعات ورأس المال وغيرها ، ويمكن تعريف وظيفة التخطيط بأنه (التحديد في الوقت الحاضر لما سيتم عمله في المستقبل) أي وضع خطط حالية وأهداف والنظر إلى المستقبل مع كيفية تحقيق هذه الأهداف.

وبهذا فإن وظيفة التخطيط تتضمن ترتيب أهداف المنظمة الفندقية مع تحديد الإمكانيات التي بواسطتها يجري تحقيق الأهداف بما ينسجم مع الموارد والقوى المتاحة لدى الفندق.

فالتخطيط عملية فكرية ذات متطلبات مرتبطة باستشراف المستقبل واختيار الطرق الكفيلة بتحقيق التفوق والنجاح خلال المرحلة القادمة.

وبذلك فالتنظيم وظيفة إدارية يمارسها المدير في الفندق بهدف تحيد النشاطات اللازمة لإنجاز الأهداف وتحديد المهمات وتخصيص الموارد وتهيئة النشاطات المترابطة للأفراد والجماعات لتنفيذ الخطط من خلال التنظيم يكون تقييم وتحديد عمل كل شخص بالفندق .

#### 2 - التنظيم (organizing)

وهو وظيفة إدارية فندقية يشمل تفويض الصلاحيات وبناء نظم الاتصالات بين العاملين والإدارة والهيكل التنظيمي ، كما أنه يضع نظاماً ينسق العلاقات إدارياً ويحدد الوظائف ويكون الوحدات الإدارية، أي من خلاله يمكن تقييم الأعمال لكل شخص بالفندق وتحديد واجباته ومسؤولياته وبشكل واضح ودقيق .

### 3 - صنع أو اتخاذ القرار (decision making)

يعد وظيفة اتخاذ القرار عملا تكون لنتائجه أهمية كبيرة على سير الفندق وتقدمه او حتى بقائه ( **القرار** ) هو إختيار أحد البدائل من بين الاخرى لأفضليته ، **كما انه أي القرار** إختيار طريق او سبيل معين يساعد على الوصول للهدف المرغوب .

اما **عملية اتخاذ القرار** فهي ( عملية البحث عن حل وسط للمشكلة وهو أفضل الحلول لأفضليته )، **أو هي** ( عملية يتم بموجبها إختيار بديل للعمل من اجل حل مشكلة ما )، وتعد هذه الوظيفة هي المفتاح الرئيس للوظائف الادارية الفندقية الأخرى ، حيث أن الفندق يعتمد في بقائه على جودة القرار، كما أن هذه الوظيفة تتضمن تحديد الرؤيا والرسالة والأهداف الخاصة بالفندق لذلك هي مهمة جدا للفندق .

وعادة تتخذ الإدارة قرارات قد تكون - مثلا - لحل مشكلة معينة ،أو حل لحالة ،أو حادثة تكون بالفندق وتتعلق بسير الخدمات ،أو - مثلا - الموافقة على شيء اضافة خدمة جديدة أو زيادة الإنتاج أو إيفاء خدمة أو - مثلا - زيادة أعداد العاملين بالفندق ،كل هذه الامور تحتاج الى دراسة دقيقة ونقاش طويل ووضع حلول ، وإختيار الحل الأمثل هو بمثابة قرار بناء على معطيات سابقة .

### 4 - التحفيز (motivating)

إحدى وظائف الإدارة الفندقية،وهو فن أو عملية دعم السلوك نحو أهداف معينة أو هو تلك القوى التي تدفع الأفراد الى التعرف بطريقة معينة، وهو ممارسة إدارية يمارسها المدير للتأثير في العاملين بالفندق من خلال تحريك دوافعهم ورغباتهم وحاجاتهم لغرض إشباعها وجعلهم أكثر استعدادا لتقديم أفضل ما لديهم بهدف تحقيق مستويات عالية من الأداء والإنجاز في الفندق ، ويكون التحفيز بعدة طرق منها **مادية** ( كالمكافآت المالية من لدن المدير وهدايا للعاملين )، أو **معنوية** ( كتوجيه كتب الشكر والتقدير وتثمين الجهود وغيرها ) . هدفها الرئيس رفع الروح المعنوية للعاملين وحثهم على تقديم أفضل الخدمات بالفندق بالأداء الممتاز.

### 5 - التوجيه (Orientation):

يقصد بهذه الوظيفة تقديم العاملين الجدد الى الفندق وهي عملية تساعد العاملين الجدد بالفندق على أن يتمكنوا من الحصول على بداية جيدة وإيجابية في وظائفهم الجديدة ،وهي مكملة لعملية الإختيار والتعيين ،والتوجيه يخص جميع العاملين في الفندق سواء الجدد الذين يدخلون لأول مرة او الذين يجري تكليفهم بمهام ومسؤوليات جديدة ، فهي وظيفة يكون فيها توضيح فلسفة الإدارة وجميع

نشاطاتها بالفندق لكافة العاملين ، وأيضاً إيضاح الطريق الصحيح لهم لاداء الأعمال المناطة بهم بالشكل السليم والأمثل .

ومن أمثلة الرقابة كأن تكون على اداء العاملين بالفندق أثناء تقديم الخدمات للسياح والضيوف ، أو الرقابة على الاداء المالي للفندق والعمليات الحسابية أو الرقابة على نظام الحجز الموجود في الفندق وغيرها من النشاطات اليومية .

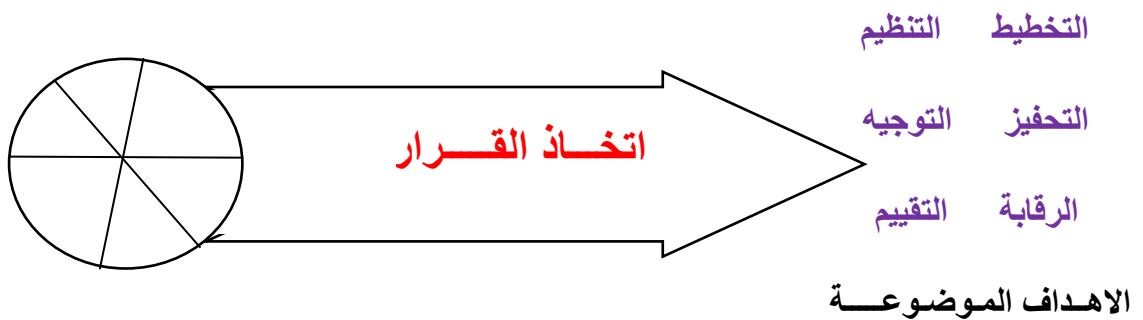
## 6 – الرقابة (Controlling)

وهي التأكد من أن كل شيء في الفندق يجري وفق الخطط الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة وذلك بهدف كشف مواطن الضعف وتصحيحها وتعد اخر وظيفة إدارية ، وهي تتضمن وضع المعايير ومن ثم مقارنة النتائج الفعلية مع تلك المعايير، فهي عملية مراقبة ومقارنة وتصحيح . ويمكن القول انها وظيفة تصحيحية ومنهجية عمل لاكتشاف وتصحيح الأخطاء ومنع حدوثها.

## 7 – التقييم Evaluating

وظيفة تتضمن معرفة مدى دقة وكفاءة تنفيذ العمل داخل الفندق لغرض الوصول للأهداف الموضوعة والتحقق من مقدار أو مدى تحقق هذه الأهداف ، فمثلاً تقييم اداء العاملين أثناء تقديمهم الخدمة للضيوف ، وأيضاً اعتماد تقييم سنوي للعاملين الاكفاء واعطائهم نقاطاً بناء على افضلية الخدمات المقدمة والمخطط الآتي يبين وظائف الادارة الفندقية .

( شكل رقم 2 / 2 ) يوضح وظائف الادارة الفندقية التي تقود الى تحقيق الاهداف الموضوعة .



## Hotel Manager Skills

ينبغي قبل ذكر مهارات مدير الفندق أن نوضح عن بعض الجوانب التي تتعلق بأهمية دور مدير الفندق ، وتأثير مكانته على نجاح واستمرار الفندق فيجب على مدير الفندق أن تكون لديه معرفة تامة بالتنظيم الإداري للفندق وواجبات كافة أقسامه المتنوعة فضلا عن الجوانب القانونية والامور المحيطة بالفندق والتي تتعلق بإدارة وتشغيل الفنادق كقوانين العمل و النقابات واللوائح والتعليمات ، وبذلك فإن الإختيار السليم للمدير المناسب من شأنه ان يدعم سمعة الفندق ومكانته بالسوق ، ويمكن معرفة ذلك من خلال ادائه للانشطة والوظائف الإدارية بالفندق ، فمدير الفندق أشبه بقبطان السفينة أو أشبه بالطيار ، أي يجب أن تتوفر فيه صفات ومهارات ومؤهلات لا تتواجد في شخص اعتيادي ،وعليه فإن مهمة اختيار مدير الفندق تعد من أصعب المهام التي تواجه المنظمات الفندقية إذ يتوقف نجاح الفندق على مدى تفهم ومعرفة المدير للمبادئ الرئيسية لإدارة المشاريع كالمالية والانتاج والمبيعات .... الخ.

من خلال ما تقدم يمكن ذكر أهم المهارات التي يجب ان يتمتع بها مدير الفندق، وهي :-

- 1-القدرة على تنظيم وتوزيع العاملين بالفندق من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- 2-امتلاكه كفاءة في ممارسة الوظائف الإدارية بالفندق بنجاح.
- 3-القدرة على التفكير السليم واختيار الحلول المناسبة لجميع المشاكل بالفندق أن حدثت.
- 4-لديه الخبرة الفنية والعملية عن جميع نشاطات أو أعمال أقسام الفندق.
- 5-إتقان واحدة أو اثنتان من اللغات العالمية كالإنكليزية.
- 6-إلمامه التام بكل ما يتعلق بالاتيكييت (فن التعامل مع الأفراد).
- 7-استعداده التام على تحمل المسؤولية الكاملة بالفندق في جميع الامور.
- 8-الاطلاع التام على ثقافات وعادات وتقاليد الشعوب المختلفة ، أي ثقافات كافة الضيوف والسياح.

9-امكانية التنبؤ والنظرة المستقبلية الى الظروف والأحداث التي من الممكن أن تطرأ وتؤثر على بقاء الفندق ونجاحه.

10-التمتع بجانب كبير من الصبر والدقة وحسن معاملة العاملين والضيوف.

11-التمسك بالمبادئ أو القيم الأخلاقية والإتزان العقلي.

12-القدرة على إقناع الأشخاص الآخرين والتواصل معهم ( فن الإقناع ).

13-الحصول على مؤهل علمي أكاديمي ضمن اختصاص صناعة الفنادق.

## أسئلة الفصل الثاني

السؤال الاول / املأ الفراغات الاتية بما يناسبها :-

- 1 - يكون التحفيز بعدة طرق منها ..... و ..... .
  - 2 - هدف التحفيز الرئيس ..... للعامل، وحثه على تقديم افضل الخدمات بالفندق بـ ..... .
  - 3 - القرار هو ..... .
  - 4 - عملية اتخاذ القرار هي ..... .
  - 5 - توجد في معظم فنادق الدرجة الأولى والثانية والممتازة ثلاثة مستويات للإدارة الفندقية هي ..... و ..... و ..... .
  - 6 - الادارة الفندقية هي ..... .
  - 7 - أهم وظائف الإدارة الفندقية هي : - ..... و ..... و ..... و ..... و ..... .
  - 8 - الرقابة هي التأكد من أن كل شيء في ..... يجري وفق الخطط الموضوعة و التعليمات الصادرة و المبادئ المعتمدة و ذلك بهدف كشف ..... و ..... و تعد اخر ..... .
  - 9 - ان الاختيار السليم للمدير المناسب من شأنه أن يدعم سمعة ..... ومكانته بالسوق ويمكن معرفة ذلك من خلال ادائه للأنشطة و ..... بالفندق
- السؤال الثاني / عرف مايتي :- ( الادارة، الإدارة الفندقية، الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، التخطيط، التنظيم، التحفيز) .

السؤال الثالث / ماهي المستويات التنظيمية للإدارة الفندقية، عددها ؟

السؤال الرابع / ماهي وظائف الإدارة الفندقية ، عددها حسب التسلسل و اشرح واحده منها ؟

السؤال الخامس / عدد أنواع التحفيز ، و اشرح واحده منها ، وأذكر الهدف الرئيس من التحفيز ؟

السؤال السادس / ضع كلمة ( صح ) أمام العبارة الصحيحة ، و كلمة ( خطأ ) أمام العبارة الخاطئة ثم صحح الخطأ ان وجد لكل من العبارات التالية :-

- 1 - الإدارة الفندقية هي ( جميع العمليات المتعلقة بتنسيق الأعمال و النشاطات و التي لا تحقق الكفاءة و الفاعلية معا ومن خلال جميع العاملين بالفنادق ) .
- 2 - الإدارة العليا تمثل مستوى مدير عام الفندق ومساعديه وأعضاء مجلس الإدارة وهم يكونون مسؤولين عن كل مايتعلق بالفندق وسياسته ، كما يتمتعون بكافة الصلاحيات والمسؤوليات واصدار الأوامر والموافقات لكافة العاملين بالفندق .
- 3 - إن وظيفة التخطيط تتضمن ترتيب أهداف المنظمة الفندقية بعدم تحديد الإمكانيات التي بواسطتها تتحقق الأهداف بما ينسجم مع الموارد و القوى المتاحة لدى الفندق .
- 4 - يكون التحفيز بعدة طرق منها مادية كالمكافآت المالية من لدن المدير و هدايا للعاملين أو معنوية كتوجيه كتب الشكر و التقدير و تثمين الجهود و غيرها هدفها الاساس رفع الروح المعنوية للعاملين و حثهم على تقديم أفضل الخدمات بالفندق بالأداء الممتاز .
- 5 - ينبغي قبل ذكر مهارات مدير الفندق أن نفصح عن بعض الجوانب التي تتعلق بأهمية دور مدير الفندق و تأثير مكانته على نجاح و استمرار الفندق إذ لا يجب على مدير الفندق ان تكون لديه معرفة بالتنظيم الاداري بالفندق ولا بواجبات أقسامه المتنوعه فضلا عن الجوانب القانونية و الامور المحيطة بالفندق .

## مصادر الفصل الثاني /

- 1- الشكرجي - نعمة، مدخل في الوظائف الإدارية، مطبعة إشبيلية الحديثة، بغداد ، 1977.
- 2- الشماع- خليل محمد حسن، مبادئ الإدارة، دار الشؤون الثقافية للنشر والتوزيع، بغداد، ط1، 1989م.
- 3- الشميمري - احمد بن عبد الرحمن، وآخرون، مبادئ إدارة الاعمال، الاساسيات والاتجاهات الحديثة، مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع، 2004م.
- 4- الطافش - حسن اسماعيل، ادارة الفنادق والمنتجعات السياحية، مكتبة النهضة المصرية، دار الحكيم للطباعة والنشر، ط1، 2006م.
- 5- النعيمي- صلاح عبد القادر، الإدارة، دار اليازوري للطباعة والنشر، عمان- الاردن، م2013.
- 6- توفيق- ماهر عبد العزيز، إدارة الفنادق، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان - الاردن- 2007م.
- 7- جواد - شوقي ناجي، وآخرون، مبادئ الإدارة، مطبعة دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل، 1991م.
- 8- حسن - عادل، الإدارة - مدخل الحالات، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1984.
- 9- Walker- John R ، Introduction to hospitality Pearson prentice Hall، 4<sup>th</sup>ed، U.S.A- 2006.
- 10- JR. Horn، Schermer - John R ، management، John Willey & sons ، 2008.



## الفصل الثالث

### تصنيفات الفنادق وهيكلها التنظيمي

#### أهداف الفصل :

- 1- تصنيفات الفنادق وهيكلها التنظيمي .
- 2- تصنيفات الفنادق حسب الخدمة المقدمة .
- 3- الفنادق حسب الدرجات.
- 4- الفنادق حسب درجات التصنيف .
- 5- الفنادق حسب الموقع .
- 6- نماذج الهيكل التنظيمي لفنادق مختلفة التصنيفات .

## المبحث الأول / تصنيفات الفنادق

يطلق مصطلح تصنيف الفنادق في إشارة إلى الأنواع المختلفة لها، كنتيجة لتطورها وتنوع الخدمات التي تقدمها واختلاف زبائنها، ويكون ذلك بموجب عدد من المعايير يعتمد عليها في عملية التصنيف، وبشكل إجمالي يمكن توضيح التصنيفات المعمول بها على المستوى العالمي بما يأتي :-

1 - تصنيفات الفنادق حسب طبيعة الخدمة المقدمة :- وهنا يقصد بطبيعة الخدمة المقدمة إلى المستفيدين منها، وهم الضيوف المقيمين في الفنادق والذين يختلفون في أنواعهم ومقاصدهم والغاية من إقامتهم أو ارتيادهم لتلك الفنادق، وبشكل مختصر يمكننا التنويه إلى بعض منها، وكما يأتي :-

أ - الفنادق التجارية / وضيوفها رجال الأعمال .

ب - فنادق الشباب / وهي بيوت الشباب والأقسام الداخلية والمخيمات، وبالتأكيد زبائنها الشباب المحب للسفر .

ج - الفنادق الرياضية / طلبة ورياضيين ومشجعين .

د - الفنادق العلاجية / وهي مستشفى وفندق وخدمات خاصة لقضاء وقت النقاهة، وزبائنهم المرضى وذوي الإحتياجات الخاصة .



فندق البحر الميت العلاجي / الأردن

## 2 - تصنيفات الفنادق حسب الدرجات :-

وهي طريقة شائعة ومعتمدة عالميا وتتضمن ترتيب الفنادق بالترتيب الآتي :-

أ- فنادق الدرجة الممتازة (5 نجوم) / حيث يعد من أرقى أنواع الفنادق فهي تقدم جميع الخدمات الفندقية الممكنة وبأعلى مقاييس الجودة والنوعية وتضع مقابل ذلك أعلى الأسعار.



فندق الرشيد في بغداد ( فندق ممتاز )

ب- فنادق الدرجة الأولى (4 نجوم) / ويمكن اعتبارها ضمن الفنادق الراقية التي تقدم أفضل الخدمات الفندقية ولكن ليست بمستوى فنادق الدرجة الممتازة .



فندق اوبري نينوى ( فندق ممتاز )

- ج - فنادق الدرجة الثانية (3 نجوم) // وتعرف بخدماتها وأسعارها الأقل من الدرجة الأولى .  
د - فنادق الدرجة الثالثة (2 نجوم) // وهي فنادق معروفة بخدماتها المتواضعة وأسعارها  
المتناسبة مع نوعية الخدمات المقدمة .



فندق العربي الكبير وهو أحد الفنادق الشعبية بـ(دير الزور) / سوريا

**3 – تصنيف الفنادق حسب الإقامة :-** ويقصد بها نوع الإقامة ومدة المكوث في الفندق ،وبالطبع ذلك يعكس نوعية النشاط الفندقية الذي جرى إنشاء الفندق من أجله وتقسّم الفنادق بموجبه إلى نوعين :

أ – فنادق الإقامة المؤقتة أو القصيرة ( Temporary Stay Hotels ) : ويكون انشاؤها بعض الأحيان بالقرب من السواحل والشواطئ أو حتى في المناطق الجبلية والصحراوية ،وتكون مدة الإقامة فيها محددة وقصيرة ،بسبب الأغراض أو الغاية التي أنشئت من أجلها والكثير يعد المخيمات واحدة من هذه الأنواع .

ب – فنادق الإقامة الدائمة أو الطويلة (Residential Hotels): وتنتشر في مراكز المدن الصناعية والتجارية ،وتكون قريبة من خطوط المواصلات وتوفر خدمات متنوعة ويرتاها أنواع مختلفة من السياح من حيث الغاية والقصد من الإقامة فيها .

#### 4 - تصنيف الفنادق حسب الموقع ( The location ) :-

ويكون التصنيف هنا حسب الموقع الجغرافي للفندق ،ويندرج تحت هذا التصنيف أنواع مختلفة أهمها:-

أ - فنادق وسط المدن / وتقع داخل المدن الكبرى والمتوسطة ويطلق عليها أيضا ( Metropolitan center Hotels )، فهي تقدم خدمات متنوعة وقسم منها متخصص بإيواء السياح العاديين والآخر متخصص بإيواء رجال الأعمال أو كلاهما، وأحجامها على المستوى العالمي تتراوح ما بين طاقة استيعابية 50 غرفة إلى 300 غرفة .

وفي بغداد مثلا يوجد العديد من هذا النوع وبمختلف الدرجات، ولعل من أهم هذه الفنادق ( فلسطين ميريديان، عشتار شيراتون، المنصور ميليا، الرشيد.....الخ ) .



فندق المنصور ميليا في بغداد - جانب الكرخ

ب - فنادق المطارات ( Airports Hotels ) : ويقع هذا النوع من الفنادق بالقرب من المطارات و أغلب الأحيان داخلها، إذ يجري إنشاء هذا النوع أصلا من أجل إيواء المسافرين بالطائرات ومسافري الشركات السياحية العالمية والترانزيت بالذات وطاقم الطائرات الذين يتوقفون نتيجة لحصول عطل في الطائرة وغير ذلك ،ويوفر هذا النوع من الفنادق خدمات متنوعة فضلا عن أن هناك بعض المواصفات الهندسية الخاصة في بنائها لمنع وصول ضجيج الطائرات إليها وخصوصا عندما تكون داخل المطارات .



فندق فيرمونت، مطار فانكوفر

ج - فنادق الطرق السريعة :- وهي فنادق راكبي السيارات ( Motor-Cars Hotels ) حيث الغرض الرئيس من إنشائها هو إيواء المسافرين بالسيارات الخاصة الذين يقطعون مئات الكيلومترات ،حيث يحتاجون إلى الراحة والطعام وصيانة سياراتهم، ولذلك يتميز بناء هذه النوعية من الفنادق بتفرق أبنيتها ،وهي تحتوي على غرفة نوم وحمام مستقل ملاصق لها وموقف للسيارة، وأيضا تمتاز بأثاثها البسيط والعملي الذي يصلح للاستعمال المتواصل .

د - فنادق المنتجعات ( Resorts Hotels ) : وتتركز بالقرب من المناظر الطبيعية بما فيها الجبال والغابات وينابيع المياه المعدنية والشلالات وغيرها .



فندق لوكسوري في إحدى منتجعات تايلند

وهذا ما يجعل إمكانية تصنيفها ضمنيا وحسب موقعها إلى :

- منتج صيفي / ويقع بالقرب من السواحل والبحيرات .
- منتج شتوي دافئ / ويكون أغلب الأحيان بالقرب من مصادر المياه المعدنية والغابات .
- منتج شتوي بارد / ويقع بالقرب من الجبال الباردة وأماكن تساقط الثلوج وتكوين الجليد لإمكانية الاستفادة من هذا الموقع لأغراض ترفيهية ورياضية .



فندق شقلاوة الدولي ( فئة 5 نجوم ) المفتح حديثا في منطقة شقلاوة

ذات الجو الشتوي الخلاب، وموقع تتساقط فيه الثلوج

- منتج يعمل على مدار السنة / يقع في المناطق التي يكون مناخها معتدل.
- وهذه المنتجعات الغالب عليها أن تكون مساحاتها محدودة، وكثيرا ما تنتشر على شكل شقق منفصلة فضلا عن الفندق الأصلي، وتوفر هذه المنتجعات جميع المتطلبات التي يحتاجها السائح من خدمات بما يخص الخدمات الترفيهية والرياضية فضلا عن الطعام والشراب .

## هـ - فنادق الشواطئ والسواحل ( Beach Hotels ) :

تتميز هذه الفنادق بقرب موقعها من الشواطئ والسواحل المهمة والتي تعد من الجاذبيات السياحية ( Tourism Attractions ) مثل شواطئ وسواحل ميامي والكاريببي ومونتي كارلو وغيرها، وهي تقدم خدمات متنوعة وعدد كبير منها يرقى في خدماته إلى المستويات الفاخرة، ويعاني هذا النوع من الفنادق بموسمية العمل نتيجة لموسمية الطلب عليها.



فندق بابل في بغداد ( فندق فئة 5 نجوم ) يقع في منطقة الكرادة على ضفاف نهر دجلة

## المبحث الثاني / الهياكل التنظيمية للفنادق

بعد أن تعرفنا على أهم تصنيفات الفنادق من حيث الأنواع المختلفة لها أصبح من الضروري أن نتعرف على أهم التقسيمات والترتيبات التنظيمية للموارد المادية والبشرية والآلية والخبرات الفنية التي يمكن أن تتحدد بموجب الأنواع المختلفة التي ذكرت وبشكل نستطيع من خلاله إدراك أهمية الاختلافات الناتجة عن هذا التنوع في تصنيفات الفنادق والخدمات التي تقدمها، ومن ثم تأثير ذلك في نوع وحجم الوظائف والأعمال الإدارية المطلوب إنجازها لسير الأعمال فيها وتحقيق أهدافها بنجاح قبل الدخول في دراسة تفصيلية عن الإدارات والأقسام الفندقية التي تتكون منها تلك الهياكل، حيث لا يمكن إنجاز أي عمل من الأعمال إلا من خلال تنظيم يتلاءم وطبيعة العمل المراد إنجازه.

فالتنظيم في مفهومه الإداري يعني ترتيب الموارد المادية والبشرية والآلية والخبرات الفنية بأفضل طريقة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرسومة وبأقصر وقت وبأقل الجهود والتكاليف.

وسوف نحاول أن نستعرض بشكل عام بعض الهياكل التنظيمية لعدة فنادق مختلفة من حيث الحجم والخدمات والموقع لغرض إعطاء صورة متكاملة عن الهياكل التنظيمية للفنادق، ولكن قبل ذلك لابد أن نستعرض تعريفاً للهيكل التنظيمي ليساعدنا على تحديد التصور والمفهوم .

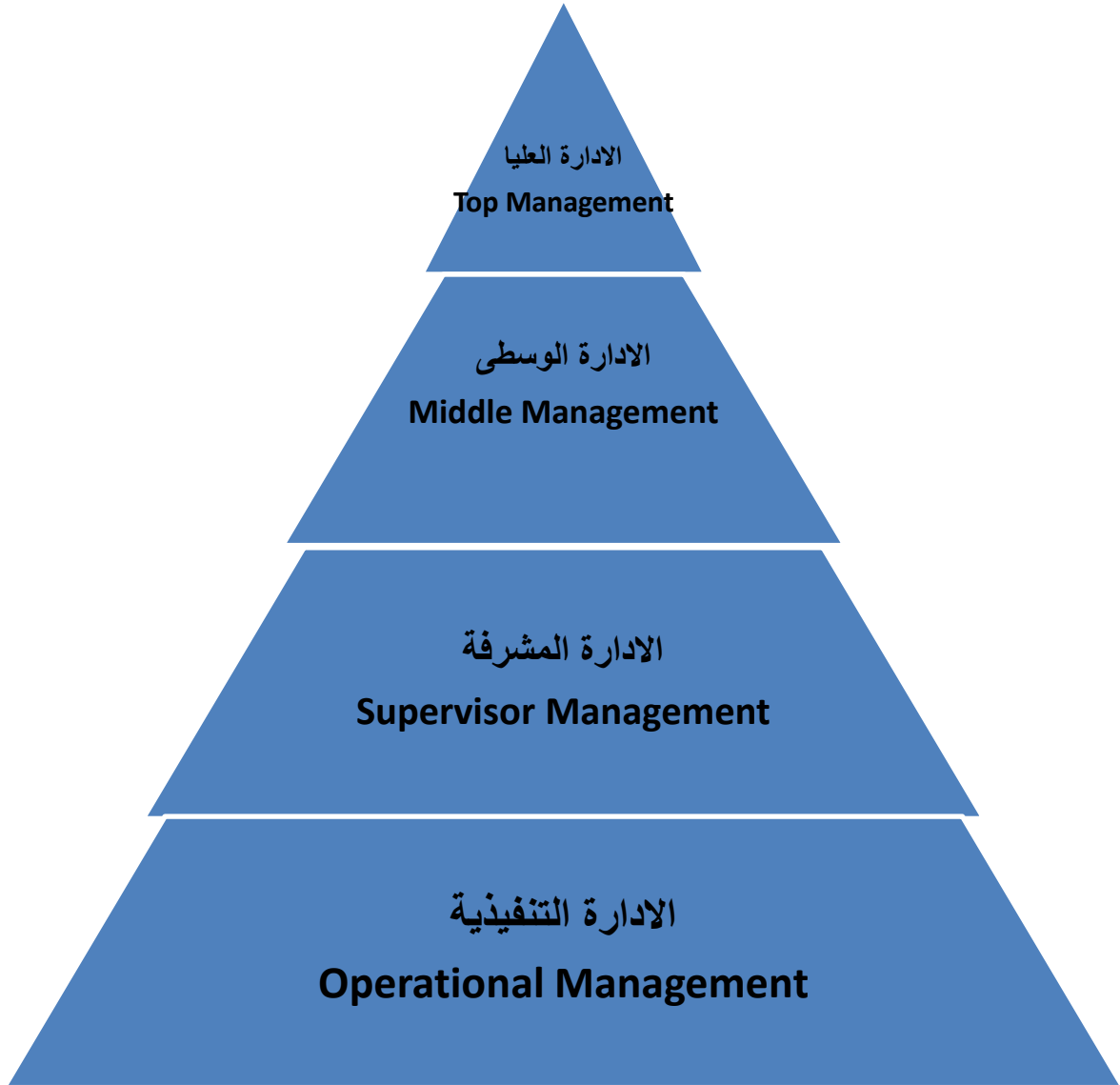
### تعريف الهيكل التنظيمي :

وهو البناء أو الإطار الذي يحدد التركيب الداخلي للمنشأة، إذ يبين التقسيمات والتنظيمات والأحداث الفرعية التي تقوم بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المنشأة (الفندق)، كما يوضح نوعية العلاقات بين أقسامها وخطوط السلطة وشبكات الاتصال فيها .

والهيكل التنظيمي كبناء هرمي يعكس ترتيب الأقسام الفندقية في حالة السكون وما يتيح أفضل الظروف لتدفق الأعمال فيها عن طريق تطبيق نظم العمل وأساليبه وإجراءاته. ويظهر الهيكل التنظيمي للمنشأة ( الفندق ) تنظيم الفعاليات في مجاميع من النشاطات الرئيسية والفرعية وفق أحد أسس تجميع النشاطات، ومن ثم ربط هذه المجاميع مع بعضها وإظهارها على شكل وحدات تنظيمية مترابطة يطلق على كل منها تسمية ( إدارة، قسم وشعبة، ... الخ )، ويكون لكل من هذه الوحدات مدير يخول بالصلاحيات اللازمة للإشراف على إنجاز الفعاليات التي تضمها هذه الوحدات .

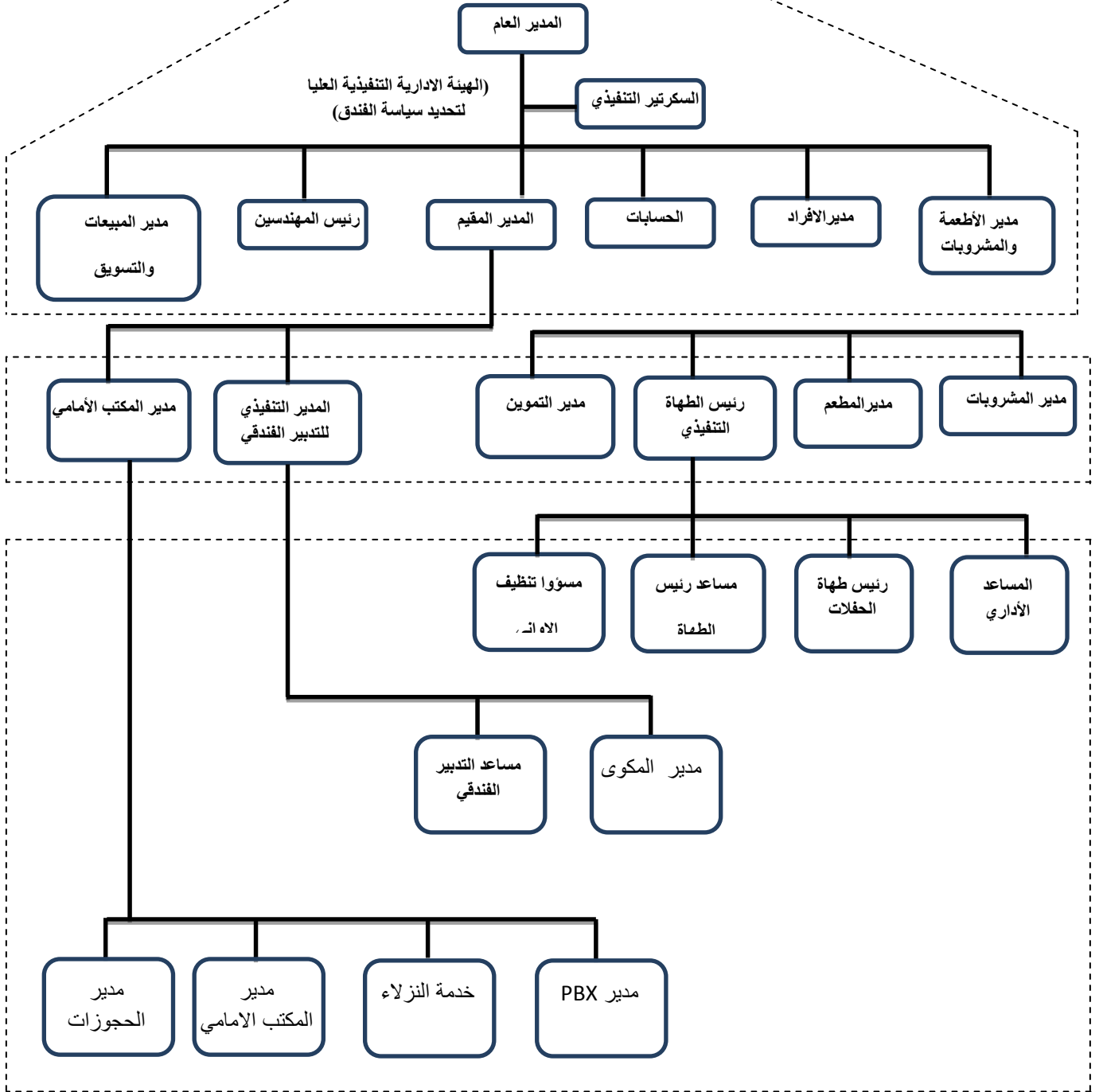
ويبدأ الهيكل التنظيمي لأي منظمة عادة بمديرها الأعلى ويأخذ بالتفرع والتوسع الأفقي كلما اتجهنا نحو الأسفل عبر الوحدات التنظيمية، ويعود ذلك إلى أن المدير العام للفندق يشرف على عدد محدد من المساعدين و مدراء الأقسام يشرفون على عدد من الأفراد في المستوى الذي يليه .

أي أنه بالأساس في كل فندق توجد هناك مستويات إدارية يمكن تمثيلها على شكل هرم يكون رأسه إلى الأعلى وقاعدته إلى الأسفل كما في الشكل الآتي ( شكل رقم 1 / 3 ) الذي يوضح المستويات الإدارية الموجودة في الفنادق .



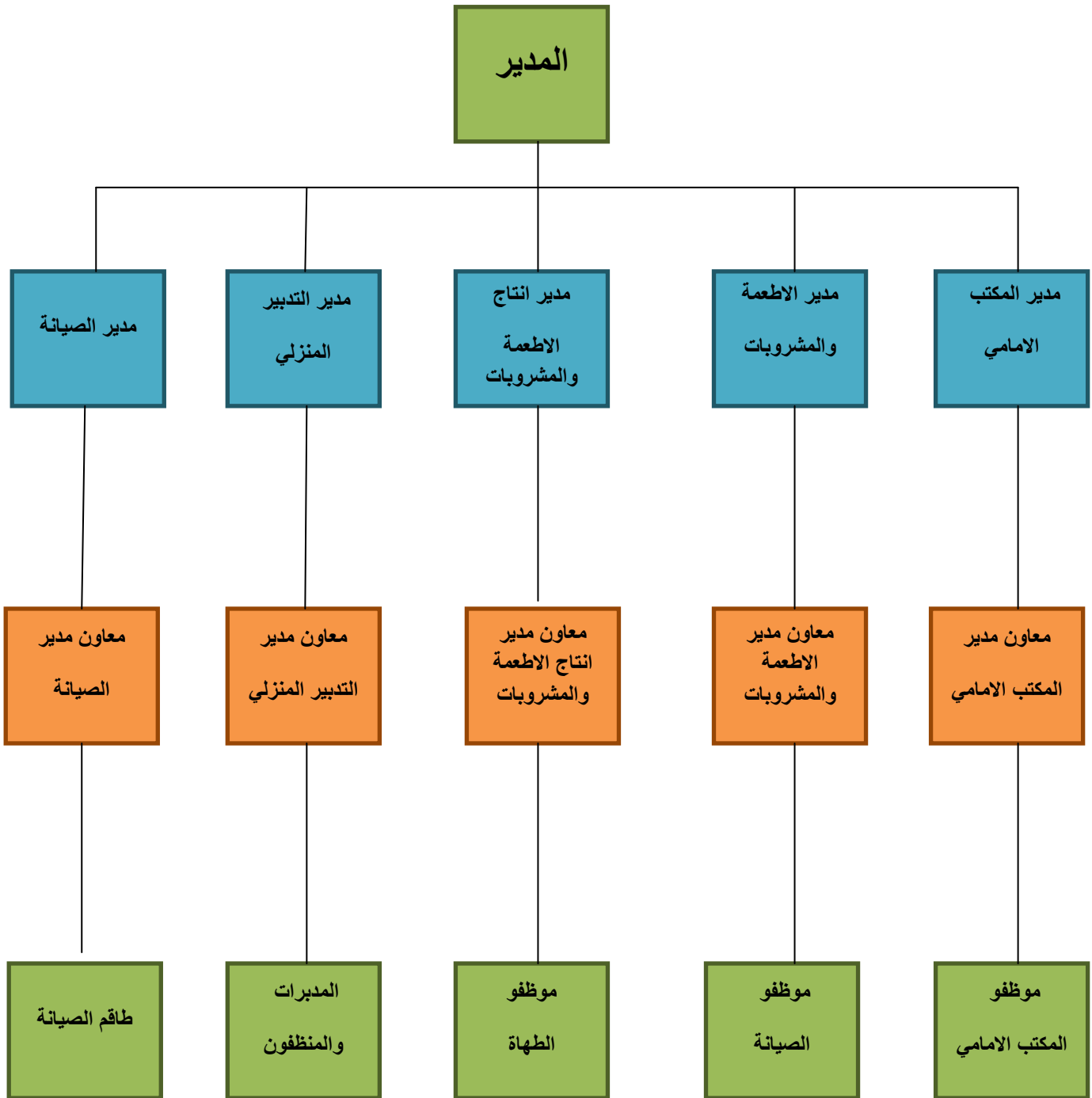
شكل رقم 1 / 3

وهنا يمكن ترجمة هذه المستويات بشكل أكثر دقة بمخطط أو وسيلة إيضاح بشكل رسمي عن طريق الهيكل التنظيمي ( كما في الشكل رقم 2 / 3 ) الذي يبين التنظيم الخاص للمنظمة ( الفندق ) وكذلك الأقسام وترابطها و أعمال كل قسم .



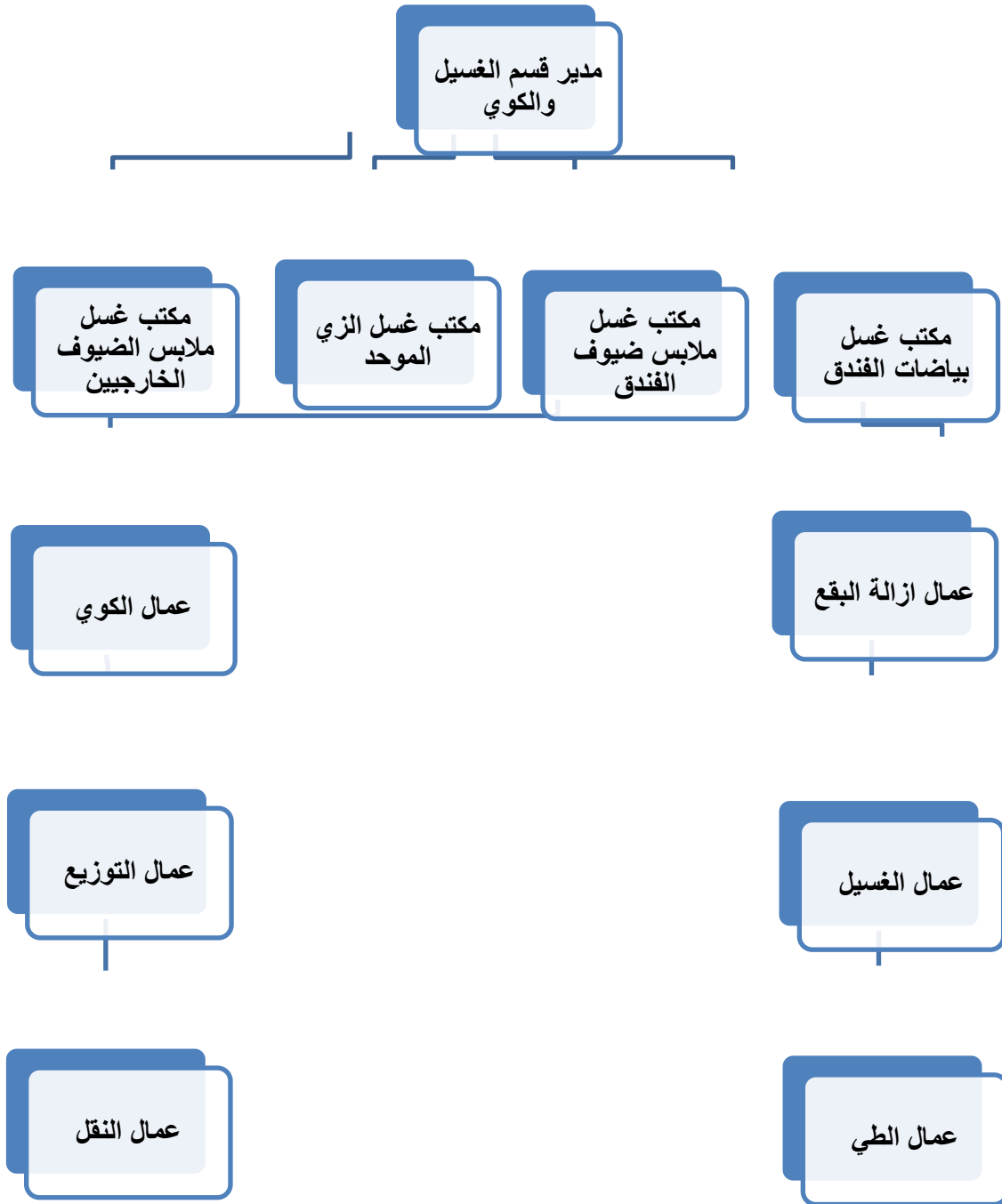
شكل رقم 3 / 2

كما ان الشكل الآتي ( شكل رقم 3 / 3 ) يوضح هيكل تنظيميا لفندق صغير .



شكل رقم 3 / 3

ولغرض الإطلاع على هيكل تنظيمي لأحد أقسام الفندق، سنأخذ فكرة هنا عن طبيعة الهيكل التنظيمي لقسم الغسيل والكوي ، كما هو في الشكل الآتي ( شكل رقم 3 / 4 ) .



شكل رقم 3 / 4

## أسئلة الفصل الثالث

السؤال الاول / املأ الفراغات الآتية بما يناسبها :-

أ - يقصد بطبيعة الخدمة المقدمة الى المستفيدين منها وهم الضيوف المقيمين في الفنادق و تشمل هذه الفنادق بحسب طبيعة الخدمة المقدمة 1..... 2 - ..... 3 - ..... 4 - .....

ب - الطريقة الشائعة والمعتمدة عالميا تتضمن ترتيب الفنادق الى ما يأتي :- 1 - ..... 2 - ..... 3 - ..... 4 - .....

ج - يمكن تصنيف الفنادق بحسب الإقامة الى 1 - ..... 2 - ..... ويقصد بها نوع الإقامة ومدة المكوث في الفندق .

د - تصنيف الفنادق بحسب المواقع هي ا- ..... 2 - ..... 3 - ..... 4 - .....

هـ - تتميز فنادق الشواطئ و السواحل بقرب موقعها من ..... و ..... المهمة التي تعد من الجاذبيات السياحية مثل شواطئ و سواحل ..... وغيرها .

و - الأساس في كل فندق توجد هناك مستويات ..... يمكن تمثيلها على شكل ..... يكون رأسه الى الأعلى و قاعدته الى الأسفل .

ز - الفنادق التجارية ضيوفها .....

ح - فنادق الشباب وهي بيوت .....، وزباننها .....

السؤال الثاني / ضع كلمة ( صح ) أمام العبارة الصحيحة و كلمة ( خطأ ) أمام العبارة الخاطئة ، ثم صحح الخطأ إن وجد لكل من العبارات الآتية :-

1\_ يطلق مصطلح تصنيف الفنادق في اشارة الى الأنواع المختلفة لها كنتيجة لتطورها وتنوع الخدمات التي تقدمها و اختلاف زبائنها و ضيوفها ، و يكون ذلك بموجب عدد من المعايير التي أعتمد عليها في عملية التصنيف .

2\_ الفنادق التجارية ضيوفها رجال الأعمال و لا يعتمد هذا التصنيف بحسب طبيعة الخدمة المقدمة في هذا النوع من الفنادق

3\_ فنادق الطرق السريعة و يطلق عليها ( فنادق راكبي السيارات ) و تتركز بالقرب من المناظر الطبيعية بما فيها الجبال و الغابات و ينابيع المياه المعدنية و الشلالات ، و ليس الغرض من انشائها الرئيس هو إيواء السيارات الخاصة بالمسافرين الذين يقطعون مئات الكيلو مترات ، حيث يحتاجون الى الراحة و الطعام و صيانة سياراتهم .

4\_ يوفر منتج يعمل على مدار السنة جميع المتطلبات التي يحتاجها السائح من خدمات بما في ذلك الخدمات الترفيهية و الرياضيه فضلا عن الطعام و الشراب .

5\_ يبدأ الهيكل التنظيمي لأي منظمة عادة بمديرها الأعلى و يأخذ بالتفرع و التوسع الأفقي كلما اتجهنا نحو الأعلى عبر الوحدات التنظيمية ، و يعود ذلك إلى أن المدير العام للفندق يشرف على عدد محدد من المساعدين أو مدراء الأقسام يشرفون على عدد من الأفراد في المستوى الذي يليه.

السؤال الثالث / ماالمقصود بتصنيف الفنادق ،وما هي التصنيفات المعمول بها على المستوى العالمي ؟

السؤال الرابع / أذكر تصنيفات الفنادق بحسب طبيعة الخدمة المقدمة .

السؤال الخامس / ماهي تصنيفات الفنادق بحسب الدرجات .

السؤال السادس / وضح تصنيف الفنادق بحسب الاقامه .

السؤال السابع / أذكر تصنيف الفنادق بحسب الموقع .

السؤال الثامن / ماهو تصنيف فنادق المنتجعات ؟

السؤال التاسع / تكلم عن فنادق الشواطىء والسواحل .

السؤال العاشر / تكلم بشكل موجز عن الهيكل التنظيمي .

## مصادر الفصل الثالث /

- 1- ابو نبعة ، عبد العزيز: دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة – منهج تطبيقي - مؤسسة الوراق، الأردن، 2005 م.
- 2- الزناتي ، فرج عبد الوهاب: إدارة الفنادق، منشورات ألجا، مالطا، 1997م.
- 3- المصري، أحمد ، إدارة الفنادق، مؤسسة شباب الجامعة ،القاهرة 1988م.
- 4- ايمن ، برنجي :الخدمات السياحية وأثرها على سلوك المستهلك – دراسة حالة مجموعة من الفنادق الجزائرية- رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية،جامعة محمد بوقرة بومرداس،2009م.
- 5- شريف ، نيفين : فن إدارة الفنادق، بستان المعرفة للنشر والتوزيع،القاهرة، 2012م.
- 6- شبكة المعلومات العالمية (النت).

- An Introduction ،A.N: Hospitality Today ،R.M.& Vadimir،Angelo  
The educational Institution of Amarican ،Michigan،(4<sup>th</sup> edition)  
2001 ).،Hotels & lodging Association

- Design and ،Lawson .F : Hotels and Resorts : Planning  
P25 ،1995 ،refurbishment .Boston: Butterworth Architecture

- John ، New York ، R.C. Resort Management and operations ،Mill  
P 11.، 2001 ،Willey & Sons Inc

## الفصل الرابع

# أقسام الفندق التشغيلية

أهداف الفصل : بعد الإنتهاء من دراسة هذا الفصل سيكون الطالب قادرا على :-

- 1- قسم المكتب الأمامي .
- 2- قسم التدبير الفندقي .
- 3- قسم الاطعمة و المشروبات .
- 4- قسم المبيعات والحفلات .
- 5- قسم العلاقات العامة .

## Front Office ( F.O )

يعد المكتب الامامي واجهة الفندق ويعد أول وآخر اتصال للضيف بالفندق لذلك نرى إن أغلب الفنادق تصرف أموال كثيرة على ديكورات وأثاث المكتب الامامي وكذلك على عملية اختيار وتدريب العاملين فيه لأن أغلب العاملين في المكتب الامامي يكونون على اتصال مباشر مع الضيوف، المكتب الامامي هو عبارة عن مجموع المكاتب الامامية والخلفية لمقدمة الفندق وموقع المكتب في الصالة الرئيسية للفندق (Lobby) لغرض الإشراف وتقديم المساعدة إلى الضيوف .

انه من الصعوبة جدا توضيح أهمية ودور المكتب الامامي في الفندق، يعد المكتب الامامي مركز الفندق وهو مرآة الفندق وهو حلقة الوصل بين الضيوف والفندق، ويعد المكتب الامامي مركز المعلومات للضيوف خلال إقامتهم في الفندق ، حيث يقدم لهم معلومات عن الفندق ومعلومات عن خارج الفندق ودائما يقال : بأن (المكتب الامامي للفندق يمثل الفندق نفسه).

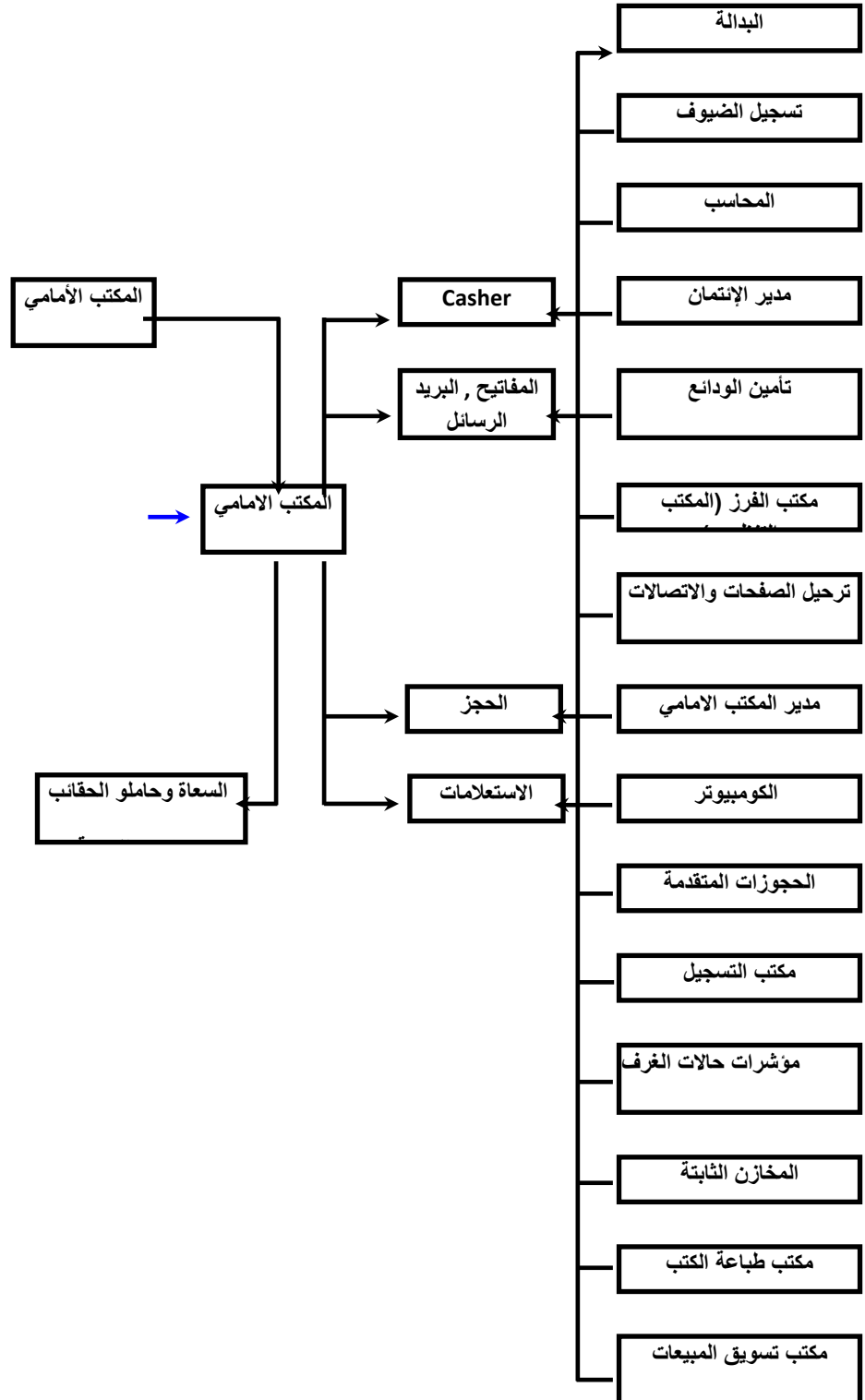
إذا بدأت إقامة الضيف في الفندق بإطار لطيف مهذب وسعيد بسبب المعاملة اللطيفة والخدمة الجيدة المقدمة للضيف من جانب موظف المكتب الامامي ، فهناك احتمال كبير بأن الضيف سوف يكون راضيا ومرتاحا على الخدمات الفندقية الأخرى التي ستقدم له أثناء إقامته بالفندق والعكس صحيح.

المخطط الآتي شكل رقم ( 1 / 4 ) يوضح العلاقة بين المكتب الامامي والأقسام الفندقية الأخرى، الأسهم توضح هذه العلاقة التي تسهم في خدمة الضيوف وإعطاء إشعار من جانب المكتب الامامي بتنظيف الغرف وتحضير الطعام والشراب والأمن ... الخ.

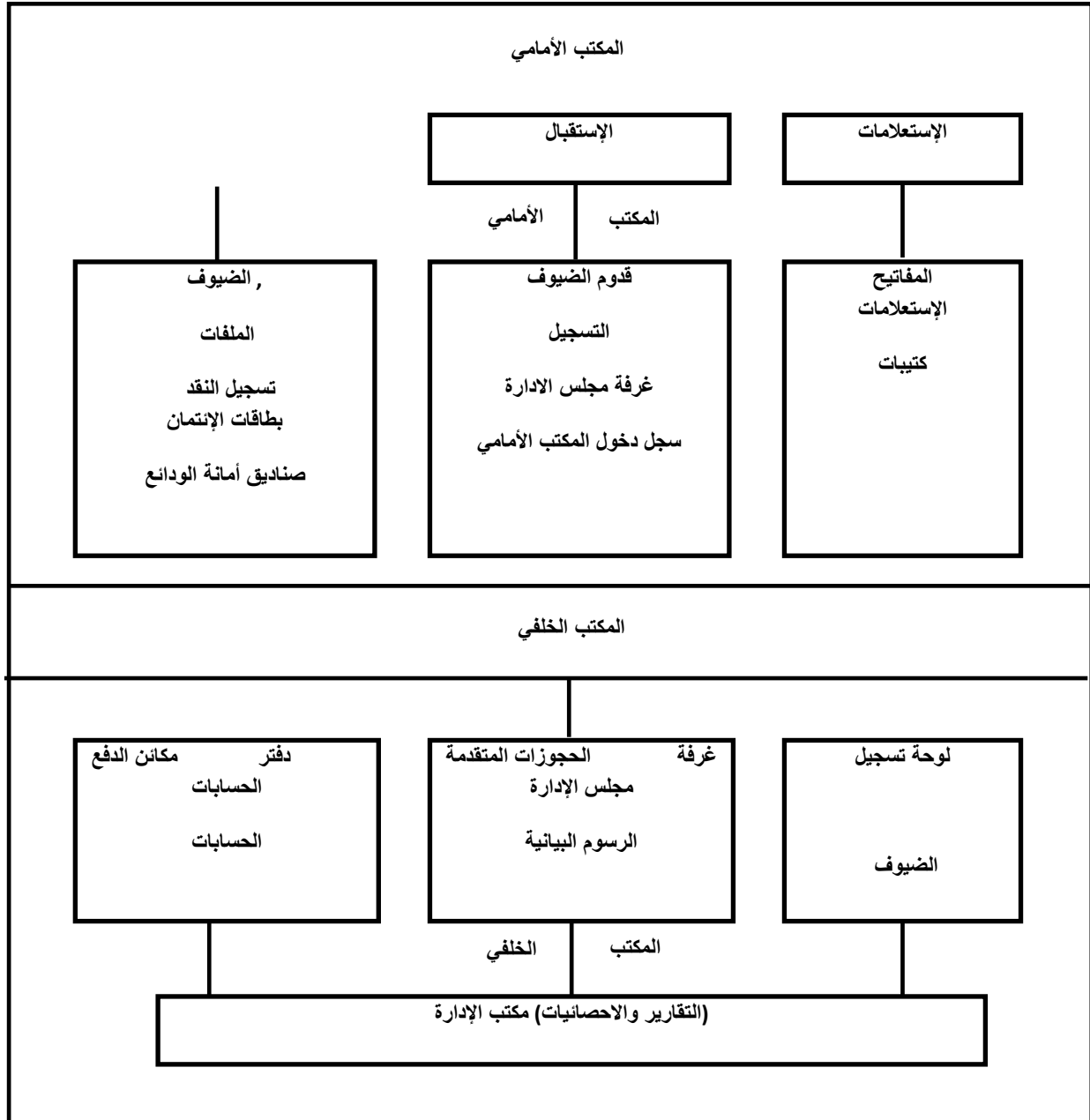
خدمات المكتب الامامي

الخدمات المباشرة

خدمات خلفية

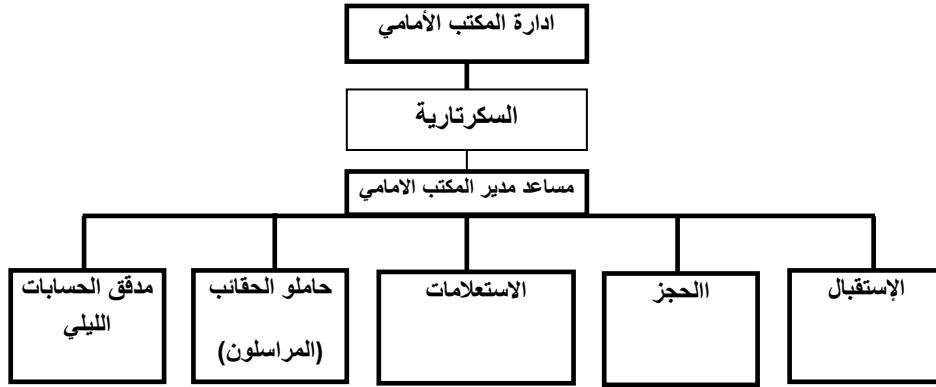


شكل رقم ( 1 / 4 ) مخطط يوضح المكاتب الامامية والخلفية للمكتب الامامي



يتكون المكتب الأمامي من الأقسام الآتية :

1. الاستقبال (Reception).
2. الاستعلامات (Information).
3. الحجز (Reservation).
4. المراسلون أو حاملو الحقائب (Uniformed Services Concierge).
5. أمناء صندوق المكتب الأمامي (Cashiers).



شكل رقم (2 / 4) يوضح المكاتب الأمامية والخلفية للمكتب الأمامي

## الإستقبال (Reception)

الإستقبال قلب المكتب الأمامي حيث يجري في هذا القسم تسجيل الضيوف و بيع وتوزيع الغرف على الضيوف ، ويعد الإستقبال هو المرآة العاكسة للفندق. لأهمية هذا المكتب وحيويته فإن أغلب الفنادق الكبيرة أدخلت الحاسبات الالكترونية إلى هذا المكتب لتسجيل الضيوف بواسطة الحاسبات الالكترونية.

المسؤولية الأولى التي يتحملها موظف الإستقبال هو الترحيب بالضيوف فكلما كان الترحيب والإستقبال جيدا كلما كان شعور الضيف بالراحة أكبر ، وبإستطاعة موظف الإستقبال أن يكسب رضى الضيوف عن الفندق والعكس صحيح ، فإن مهمة مكتب الإستقبال وعمله تحتاج إلى مهارة كبيرة.

عمل قسم الإستقبال الرئيس هو استقبال الضيوف استقبالا لائقا والترحيب بهم وتمكينهم من الحصول على الغرف التي تتفق مع رغباتهم و تسجيلهم في الفندق.

يعمل قسم الإستقبال لمدة (24) ساعة من دون توقف ، وتحتاج إدارته الحسنة إلى دراسة خاصة لكافة شؤونه التفصيلية. واجبات مكتب الإستقبال لا تتوقف عند امتلاء الفندق بالضيوف فحسب بل على العكس من ذلك، إذا قدم ضيف للفندق ولم يجد غرفة شاغرة للمبيت، فإن موظف الإستقبال يقوم بمعاونته إذا اقتضى الأمر في الحصول على غرفة شاغرة في فندق آخر ، لأن هذه المعاملة هي عنوان الخدمة في الفندق وكذلك تعد دعاية غير مباشرة للفندق. ويختلف عمل مكتب الإستقبال من فندق إلى آخر ويعتمد على :-

1. حجم الفندق وعدد غرفه .
2. موقع الفندق.
3. الخدمات التي يقدمها الفندق.



مكتب الاستقبال في احد الفنادق فئة 5 نجوم

### واجبات مكتب الاستقبال :-

- 1 - استقبال الضيوف والترحيب بهم.
  - 2 - تدبير إجراءات الإقامة في الفندق.
  - 3 - مسك السجلات المحاسبية اللازمة.
  - 4 - إعداد الإحصائيات والتقارير الضرورية التي يحتاجها الفندق والخاصة بهذا المكتب.
  - 5 - التنسيق بين مختلف الأنشطة المتعلقة بخدمة الضيوف وراحتهم.
  - 6 - الربط بين الأقسام الفندقية الأخرى مثل قسم التدبير الفندقي أو قسم الصيانة.
- يتم التعاون بين مكتب الاستقبال ومكتب الحجز ، حيث ان العلاقة فيما بينهما متبادلة حيث يقوم مكتب الاستقبال بتحضير تقرير يومي عن الحجوزات المتحققة فعلا والحجوزات التي لم تتحقق .

يعد هذا المكتب من المكاتب التي يرتبط عملها مباشرة بأعمال ضيوف الفندق ، ودوره مهم جدا في الفندق. عمل مكتب الاستعلامات بصفة عامة هو تأدية الخدمات المختلفة المتعلقة بإقامة الضيف. تزداد أهمية هذا المكتب تبعا لدرجة وحجم ونوع الخدمات التي يقدمها هذا الفندق. يقوم هذا القسم بتقديم الخدمات إلى الضيوف ما عدا التسجيل والمغادرة والإجراءات المالية.

### أهم الأعمال التي يقوم بها مكتب الاستعلامات :-

1. الإشراف على توزيع واستلام مفاتيح الغرف.
  2. الإشراف على البريد وتوزيع واستلام الرسائل.
  3. تقديم معلومات إلى الضيوف عن خدمات الفندق أو أماكن الجذب السياحي أو عن السفرات السياحية القصيرة ، وكذلك عن عادات وتقاليد البلد وأوقات عمل الدوائر الرسمية وشبه الرسمية والعطل الرسمية في البلد ... الخ.
  4. في بعض الحالات يقوم القسم بعملية إيقاظ الضيوف الذين يودون إيقاظهم مبكرا أو في ساعات معينة من اليوم .
  5. استلام ومتابعة شكاوي الضيوف .
  6. مسك سجلات الضيوف المقيمين لمدة طويلة .
  7. يعد مكتب الاستعلامات بمثابة ألف باء الفندق ، حيث لديه كافة المعلومات عن الأقسام الفندقية وعن الضيوف .
  8. يكون المسؤول عن لوحة المناداة للضيوف في حالة تواجدهم في داخل مبنى الفندق وليس في غرفهم.
  9. الإشراف على صناديق الأمانات الخاصة بضيوف الفندق ، إذ توجد في أغلب الفنادق صناديق حديدية خاصة بعدد غرف الفندق لغرض إيداع أموال ومجوهرات الضيوف وكذلك الحاجات الثمينة للضيوف وتكون هذه الصناديق مجانية.
- ولعل من الجدير بالذكر أن نشير هنا الى أنه في كثير من الفنادق يتم دمج مكتب الاستقبال مع مكتب الاستعلامات في مكتب واحد .

## الحجز (Reservation)

تقع على مكتب الحجز مسؤولية كبيرة في إنجاح مسيرة أي فندق، لأنه يشكل الحلقة الأولى ضمن حلقات الاتصال مع ضيوف الفندق ، لأن موظفي الحجز يتحملون مسؤولية البيع الأولى والتصرف وفق أحسن السبل وأسلمها في كسب الضيوف وجعلهم يتخذون قرارهم في الحجز والإقامة في الفندق.

### من أهم واجبات قسم الحجز ما يأتي :-

1. إجراء كافة أنواع الحجوزات في الفندق.
  2. تقديم الخصومات المعينة لبعض الشركات أو الدوائر الرسمية أو بعض الأفراد.
  3. الاتصال مع الفنادق الأخرى في حالة الحجز (Over booking)
  4. عمل إحصائيات بنسب الأشغال ومقارنتها مع السنين السابقة.
  5. الرقابة الكاملة على كافة أنواع الحجوزات المعمولة مقدما بأقل أخطاء ممكنة.
  6. إلغاء الحجوزات.
  7. التنسيق والتنظيم مع قسم المبيعات.
- في بعض الفنادق الكبيرة أو فنادق السلاسل لا يوجد قسم خاص للحجز وإنما عدة فنادق مشتركة في مكتب حجز مركزي (Central Reservation Office) معنى هذا النظام انه عدة فنادق لمدينة واحدة أو منطقة واحدة أو مجموعة فنادق تابعة لسلسلة واحدة نشترك في مكتب حجز مركزي يقوم بإجراء الحجوزات لكافة الفنادق المشتركة لهذا المكتب من خلال إعطاء أرقام هواتف مجانية للاتصال.
- وفي بعض الفنادق يكون قسم الحجز غير مرتبط بالمكتب الأمامي وإنما يرتبط بمدير قسم الغرف مباشرة . وتتم أغلب الحجوزات في الفنادق عن طريق :-

1. الاتصال الشخصي المباشر (Personal).
2. التلفون (Telephone).
3. الحاسبات الالكترونية (Computer).
4. وكلاء السفر والشركات السياحية والذين يستعملون طرق الحجز السابقة نفسها.

## المراسلون أو حاملو الحقائب : (Concierge Uniformed Services)

يكون **موظفو هذا المكتب** على أهبة الاستعداد وفي حالة تغطية دائمة لتقديم المساعدة والخدمة إلى ضيوف الفندق **وتكون واجباتهم** كما يأتي :-

1. حمل حقائب الضيوف عند دخولهم الفندق وتوصيلها إلى الاستقبال ثم من الاستقبال إلى غرف الضيوف .
  2. تشغيل المصاعد .
  3. إيقاف سيارات الأجرة للضيوف .
  4. أي خدمات شخصية أخرى للضيوف .
- يتحمل موظفو هذا المكتب أعباء كبيرة حيث أن مهمتهم تتطلب جهدا كبيرا لأنهم على احتكاك دائم مع ضيوف الفندق .

يعد موظفو هذا المكتب العين الساهرة للفندق ، لأن أماكن عملهم في كل أنحاء الفندق فهم على اتصال مباشر مع قسم الاستقبال وقسم الأمن الفندقي يبلغون عن الحوادث والحالات غير الطبيعية التي قد تحدث داخل الفندق من خلال تجوالهم في أروقة وممرات الفندق .

## امناء صندوق المكتب الأمامي (cashiers).

امناء صندوق المكتب الأمامي يتبعون قسم الحسابات فنيا والمكتب الأمامي اداريا ، **ومن أهم واجباتهم :-**

1. استلام مبالغ التأمينات من الضيوف أو دفع أجرة الغرف ... الخ.
2. تحويل العملة المحلية إلى عملة صعبة وبالعكس.
3. تصريف شيكات المسافرين.
4. قبول الدفع عن طريق بطاقات الائتمان (Credit Cards).
5. مسك سجلات أو (بطاقات) حسابات الضيوف.
6. مسك السجلات الضرورية والسجلات المحاسبية الخاصة بهذا المكتب كسجل الإيرادات ... الخ .

## مدير المكتب الأمامي (Front Office Manager).

### أعمال مدير المكتب الأمامي :-

1. دراسة التقرير المقدم من المدقق الليلي صباحاً قبل الساعة 8:00 صباحاً قبل تقديمه لمدير الفندق.
2. الإشراف والسيطرة على نظام الحجز .
3. تطوير ودعم نظام الاتصالات بين قسمه والأقسام الفندقية الأخرى ، وكذلك بين المكاتب المختلفة في قسمه وبين العاملين في قسمه .
4. الإشراف اليومي على تسجيل الضيوف وعملية قدوم الضيوف (Ceck – in) ومغادرة الضيوف (Check – out) والحجز الزائد (Overbooking) .
5. إنشاء برامج للبيع الداخلي في المكتب الأمامي .
6. عمل الموازنات ونظام السيطرة على الكلف وتوقع مبيعات الغرف ، ويعد مدير المكتب الأمامي نقطة اتصالات مهمة في البيع الداخلي وتقديم الخدمة للضيوف وتلبية حاجات ورغبات الضيوف والإشراف على العاملين والاتصالات بين قسمه والأقسام الأخرى .

## المبحث الثاني / التدبير الفندقى (Housekeeping)

على الرغم من كون قسم التدبير الفندقى من الأقسام غير المنتجة، يقدم خدمة رائعة من غير الممكن الاستغناء عنها لكن أهميته لا تقل عن الأقسام المنتجة، أهمية هذا القسم نابعة من ارتباطه المباشر مع منتج الفندق الرئيس المتمثل بالغرف ، وأي خلل في عمل هذا القسم ينعكس مباشرة على خدمات الفندق سواء كان ذلك في الغرف أو في الأماكن العامة في الفندق وحتى في داخل قاعات الفندق والمطاعم .

يتميز العمل في هذا القسم بالصرامة والحزم والدقة ، ولا يختلف عن الأقسام الفندقية الأخرى من حيث الالتزام والانضباط ، ولكنه يتميز بشدته لأن ذلك نابع من طبيعة عمل هذا القسم واستمرارية الخدمات التي يوفرها يوميا ولمدة 24 ساعة . ويعتمد عمل وحجم قسم التدبير الفندقى على :-

1. حجم الفندق .
2. نوع الفندق .
3. نوعية الخدمات التي يقدمها الفندق .
4. يفترض الإدارة الفندقية مهتمه بكل أقسام الفندق .



## أهم أعمال هذا القسم :-

1. تنظيف الأماكن العامة في الفندق مثل القاعات، الصالات، الممرات، المطاعم، المسابح ..... الخ .



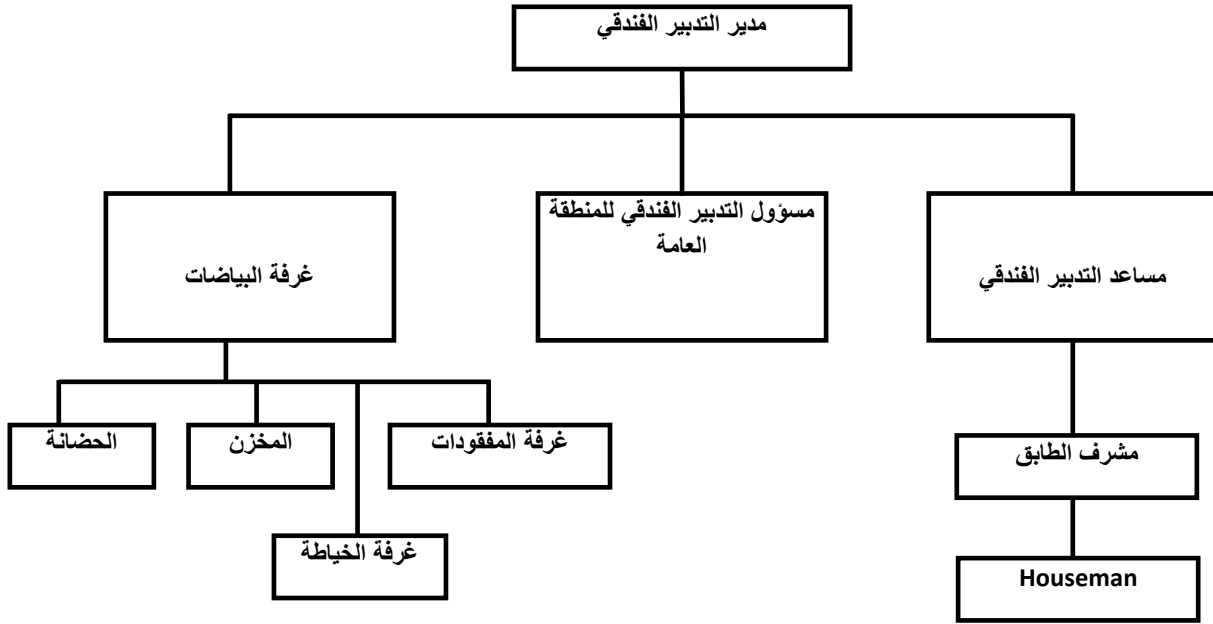
النظافة من أهم أعمال قسم التدبير الفندقي

2. تنظيف غرف الضيوف .
3. تنظيف مكاتب الموظفين .
4. المحافظة على أثاث وممتلكات الفندق من خلال إدامتها ونظافتها بالتنسيق مع قسم الصيانة .
5. مشاركة إدارة الفندق والمالكين في اختيار الأثاث المناسب للفندق ووضع الديكورات الداخلية .
6. التنسيق مع الأقسام الفندقية التي لها علاقة مباشرة في هذا القسم مثل المكتب الأمامي والصيانة والأمن .
7. التنسيق مع قسم الأفراد والتدريب في مجال تدريب العاملين في هذا القسم ، ويحوي هذا القسم تقريبا على نسبة من العاملين في الفندق .

## اما اهم المكاتب التابعة لهذا القسم فهي :-

1. غرفة البياضات (Linen Room): التي يعد مركز عمليات هذا القسم ، ومن خلال هذا المكتب تجري إدارة قسم التدبير الفندقى، لأنه من خلال هذه الغرفة يكون تسليم كافة بياضات الغرف النظيفة واستلام كافة البياضات غير النظيفة ، ويجري توزيع العمل على العاملين في هذا القسم من خلال غرف البياضات وكذلك تنظيم التقارير اليومية عن حالة الغرف والتي ترسل مرتين باليوم إلى المكتب الأمامى، وكذلك عن طريق هذه الغرفة يكون تسليم كافة تجهيزات الفندق مثل الصابون، شامبو، قرطاسية، غرف الضيوف ... الخ .
2. غرفة المفقودات (Lost and Found): والتي تحفظ فيها كافة الأشياء المفقودة من جانب ضيوف الفندق لحين الاستدلال على أصحابها .
3. المخزن / وهو عبارة عن مخزن لبياضات الفندق ومواد التنظيف التي تستعمل في تنظيف الفندق وكذلك يتم خزن بياضات الفندق في هذا المخزن , يوجد في كل طابق غرفة خاصة لهذا الموضوع.
4. الحضانة (Baby Sitter): في اغلب الفنادق الكبيرة توجد غرفة خاصة لحضانة الأطفال وكذلك يمكن طلب أي (Baby Sitter) من جانب ضيوف الفندق للجلوس مع أطفالهم في غرف الضيوف لقاء اجر معين .
5. الخياطة: توجد في اغلب الفنادق غرفة للخياطة لغرض إدامة الزي الموحد للعاملين وكذلك معالجة بعض العيوب التي تحصل لبياضات الفندق , تصليح وخياطة ستائر لكل الغرف وكذلك كخدمة للضيوف ملابسهم الشخصية مقابل ارباح مالية.

والمخطط الآتي ( شكل 3 / 4 ) يوضح الهيكل التنظيمي لقسم التدبير الفندقى



شكل 3 / 4

### مدير التدبير الفندقي (Housekeeping Manager)

مسؤولية مدير التدبير الفندقي هي الإشراف على نظافة الغرف والأماكن العامة، وهذا المدير يجب أن يعمل من خلال العاملين الآخرين في هذا القسم لغرض انجاز أعمال هذا الفندق .

يجب عليه الإشراف على تدريب المنظفين والمنظفات والمشرفين بكافة تقنيات التدريب واستعمال الأجهزة والمعدات. ويجب أن ينجز العمل بسرعة وفعالية .

يجب على مدير التدبير الفندقي تنظيم جدول محكم للعاملين لغرض المحافظة والسيطرة على تكاليف العمل . يكون مدير التدبير مسؤولاً عن المحافظة والسيطرة على مخزون القسم الذي يتمثل بالبياضات ، الصابون، الأثاث، ... الخ، ويجب أن يكون على اطلاع تام بالأفكار والمعدات المستعملة بهذا القسم . وكالاتي :-

1 - يتم التنسيق والتنظيم بين مدير التدبير الفندقي ومدير المكنى على نوعية المعدات ومواد التنظيف والسيطرة على الكلف وتنظيم الجداول المتعلقة بالتعاون بين القسمين .

2 - العمل على المحافظة وتقوية العلاقات الرئيسية والمهمة مع المكتب الامامي وقسم الصيانة وقسم الأمن لغرض توفير أفضل خدمة للضيوف .

3 - التعاون مع قسم الصيانة لغرض تنظيم صيانة دورية للغرف بحيث لا تؤثر على نسب إشغال الغرف واختيار أوقات الكساد (Off season) في الفندق لغرض صيانة أجهزة ومعدات وأثاث غرف الضيوف .

4 - يعتمد عمل مدير قسم التدبير الفندقى على تعزيز ديكور ونظافة الغرف والأماكن العامة لغرض بيع وتسويق غرف وقاعات الفندق .

## اللوندى ( المكوى ) Laundry

يعد قسم اللوندى من الأقسام المهمة فى قسم التدبير الفندقى ، والذي يحقق إيرادا إلى الفندق، فى كثير من الفنادق يرتبط عمل اللوندى مع قسم التدبير الفندقى ويعمل تحت إشراف المدير التنفيذى للتدبير الفندقى (Excusive Housekeeper)، أى لا يكون قسما مستقلا بمفرده لأن عمله الرئيس يرتبط مع غرفة بياضات الفندق، وفى بعض الفنادق الصغيرة لا يوجد فيها مثل هذا القسم فتلجأ الى الاستعانه بلوندى خارجى ترسل له بياضات الفندق .

يقع قسم اللوندى دائما قرب غرفة بياضات الفندق **وأهم الأعمال** التى يقوم بها هذا القسم هي :-

1. غسل وتنظيف وكوي جميع بياضات الفندق .
  2. غسل وتنظيف وكوي جميع الزي الموحد للعاملين فى الفندق .
  3. غسل وتنظيف وكوي ملابس الضيوف، لقاء أجر معين .
- فى بعض الحالات غسل وتنظيف وكوي ملابس المواطنين الآخرين من خارج الفندق ايضا لقاء أجر معين .
4. غسل وتنظيف كافة ستائر الغرف والقاعات .

## Food and Beverage Department

يتكون قسم الاطعمة والمشروبات من عدة أعمال ونشاطات وتتضمن شراء وتقديم خدمة (بيع) الطعام والشراب في جميع الاماكن التي تقدم بها هذه الخدمة في الفندق ، ويعد قسم الأطعمة والمشروبات من الاقسام المنتجة في الفندق والذي يحقق إيرادات مهمة بالنسبة لعمل الفنادق من خلال بيع الطعام والشراب ويعد هذا القسم عامل جذب رئيس للضيوف، ومهمة قسم الأطعمة والمشروبات في الفندق هو الحصول على ربح مناسب وتوفير خدمة مكملة لخدمة الإيواء والمساهمة في خدمة الضيوف، ويتكون هذا القسم من :-

### أ. قسم انتاج الطعام (Kitchen) (Food Production) / ويرأس هذا

القسم الطاهي التنفيذي (Executive Chef) والذي يشرف على عملية شراء الطعام وتحضيره وخبزه، ويتضمن عمله إداري وفني، الإداري هو تنظيم العاملين في المطبخ والإشراف عليهم وتدريبهم ، والعمل الفني هو إنتاج الطعام وتدريب الطهاة على ذلك، يعد المطبخ القلب النابض لقسم الأطعمة والمشروبات به تحضر كافة انواع الطعام ، أي تحويل المواد الخام (الأولية) الى مواد صالحة للاستهلاك البشري ويعتمد هذا المطبخ على :-

1 - حجم وعدد المطاعم الموجودة في الفندق.

2 - نوعية الخدمات التي يقدمها الفندق والطعام الذي تقدمه مطاعم الفندق.

3 - الادارة الفندقية لقسم الطعام والشراب.

ويتكون المطبخ في أغلب الفنادق الكبيرة من عدة اقسام هي :-

1 - قسم الحار / الذي يحضر الطبق الرئيس للمطعم ، ويتكون قسم الحار من :

أ - قسم الصلصات الذي يكون عمله تحضير جميع انواع الصلصات .

ب - قسم تحضير الأسماك : عمله هو تهيئة وتحضير أنواع الأسماك والطعام البحري.

ج - قسم الشوربات : وهو الذي يحضر كافة انواع الشوربات.

د - قسم المحمرات : ويقوم بشوي جميع أنواع اللحوم والبطاطا والخضروات.

2 - قسم حفظ المأكولات / والذي يقوم قطع اللحوم من العظام واللحوم الزائدة ، وكذلك يتولى عملية

حفظ المأكولات في حالة تبريدها وتجميدها ويتكون من قسمين هما :-

أ - قسم البارد :- ويتولى هذا القسم تحضير المأكولات الباردة كالسندويشات التي تتضمن اللحوم

الحمراء والبيضاء .



ب - قسم المشهيات (المقبلات) :- والذي يتولى عمل المقبلات والمشهيات ، والتي تدخل في تركيبها بعض المواد مثل الزيتون، الزيت، الزبد .



- 3 - قسم الخضروات / وهو يقوم بتنظيف وتقطيع وتهيئة كافة أنواع الخضروات وإرسالها الى الأقسام الأخرى التي تحتاجها .
- 4 - قسم الحلويات والمعجنات والمثلجات / و يتولى تحضير جميع أصناف الحلويات والمعجنات والمثلجات و العصائر الطبيعية .



قسم الحلويات والمعجنات

5 - قسم المشويات / و يقوم بعملية شوي كافة أنواع اللحوم وخاصة الشوي على الفحم .



6 - قسم القصاية .

7 - قسم اعداد طعام العاملين ( كافتريا العاملين ) .

8 - قسم النظافة والتعقيم وغسل وحفظ الأواني .

وتختلف هذه الأقسام وتنوعاتها بحسب الطعام الذي تقدمه مطاعم الفندق وتختلف من فندق الى آخر . وينظم المطبخ حسب الكمية المطلوبة من الطعام وأصنافه بحيث يجري إنتاج الطعام بأفضل نوعية للعدد المطلوب من الضيوف والوقت المحدد وباستعمال أقل عدد من العاملين وأفضل المعدات والأجهزة والأواني .

**ب. المطاعم (Restaurants):** يمكن اعتبارها القسم الخدمي لقسم الطعام والشراب ويجري في المطاعم تقديم خدمة الطعام والشراب و التركيز على هندسة وتصميم المطاعم ، لأنها يعد مسألة رئيسية ومهمة في اضافة الجو الشاعري والمناسب لزبائن المطعم، وفي الفنادق الكبيرة يوجد أكثر من مطعم وكل مطعم يتخصص بنوع معين من الطعام والشراب وكل مطعم كبير يرأسه مدير مطعم . الخدمة مهمة جدا وخاصة في المطاعم ذات الخمسة نجوم، لهذا السبب تسعى هذه الفنادق بتدريب موظفي الخدمة تدريباً جيداً في كثير من الحالات يعتبرون عاملاً أساسياً في نجاح المطاعم .



صورة لقاعة مطعم في احد الفنادق

- 1 **البار /** يقدم المشروبات الباردة الغازية والكحولية .
- 2 **الكافية /** تقدم المشروبات الغازية والحارة والاركيلة حديثاً.
- 3 **خدمة الغرف (Room Services):** خدمة الغرف معناها تقديم الطعام والشراب إلى ضيوف الفندق في غرفهم ، وفي أغلب الفنادق يكون عمل هذا القسم 24 ساعة. اذا مهمة هذا القسم توصيل ما يطلبه ضيوف الفندق من طعام وشراب إلى غرفهم، ويكون طلب الضيوف بواسطة التليفون الى قسم خدمة الغرف ، ويوجد في كل غرفة من غرف الفندق قائمة بأسعار وأنواع الطعام والشراب الذي يقدم بالغرف ، هذا النوع من الخدمة يعكس مدى اهتمام إدارة الفندق بالضيوف لغرض إعطاء تصور وانطباع جيد وكسب ود الضيوف وضمان عودتهم ثانياً .
- 4 **كافيتيريا العاملين :** وهي كافيتيريا خاصة في الفندق لتقديم الطعام إلى عمال وموظفي الفندق .

**5 - قسم تقديم خدمة الطعام (Catering Department):** يقوم هذا القسم بتأجير قاعات الفندق لغرض إقامة المؤتمرات أو الحفلات أو اللقاءات بين رجال الأعمال أو حفلات الزواج ... الخ، وعادة تؤجر القاعة مع الطعام ، ويعتمد حجم القسم على عدد حجم قاعات الفندق، وأصبحت الكثير من الفنادق تعتمد في إيراداتها على هذا القسم ، والذي قد يحقق أرباحا إلى الفندق تصل إلى 40% من أرباح الفندق، ويعمل هذا القسم على تشغيل قسم الأطعمة والمشروبات عن طريق تأجير قاعات الفندق، وكذلك يعمل القسم على تشغيل غرف الفندق في بعض الأحيان في حالة انعقاد مؤتمر في داخل الفندق ، فغالبا ما يجري حجز غرف في الفندق لإقامة المشاركين في المؤتمر ، وقد تنطبق الحالة نفسها في اجتماعات شركات كبيرة ولها فروع في كثير من المدن والدول ، ويكون ارتباط هذا القسم إداريا لقسم الأطعمة والمشروبات واستثماريا بقسم البيع والتسويق لغرض توحيد الجهود لتأجير قاعات الفندق، وإذا كان الفندق يحتوي على قاعات كبيرة وواسعة وضمن خطته التسويقية الدخول في سوق المؤتمرات والحفلات فإنه من الممكن ان ينقسم هذا القسم الى قسمين هما :-

**1. قسم الحفلات (Banquet Department):** ويكون مسؤولا عن اقامة الحفلات والمناسبات سواء كانت في داخل الفندق.

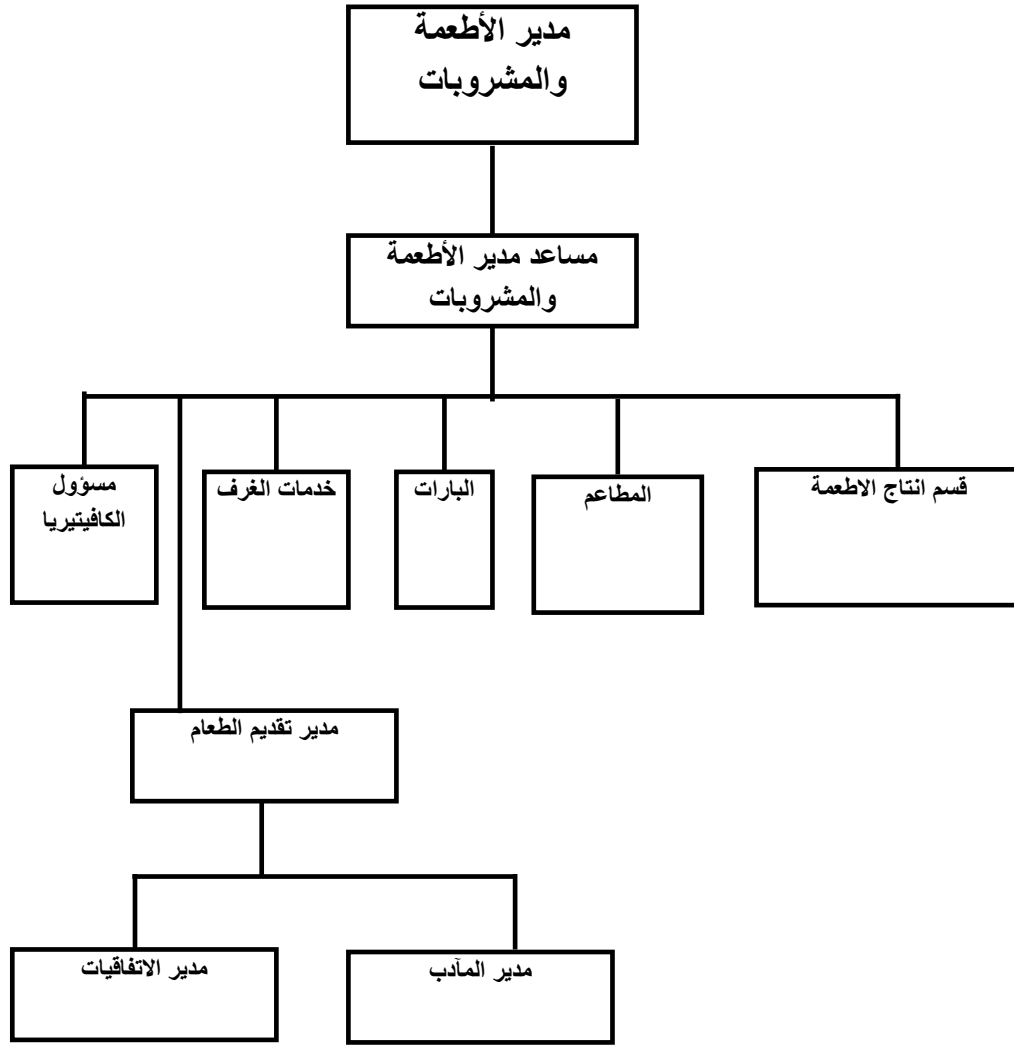


قاعة حفلات في احد الفنادق ( من مسؤولية قسم الحفلات )

**2. قسم المؤتمرات (Convention Department):** وهو مسؤول على اقامة المؤتمرات أو اللقاءات الكبيرة في الفندق وخاصة إذا كان الفندق يحتوي على قاعات كبيرة وأجهزة ومعدات حديثة وكذلك إذ كانت سياسة الفندق التسويقيه هو الدخول الى سوق المؤتمرات .



قاعة مؤتمرات في احدى الفنادق فئة 5 نجوم



شكل رقم (4 / 4) يوضح الهيكل التنظيمي لقسم الأطعمة والمشروبات

### مدير الأطعمة والمشروبات (Food Beverage Director)

وهو الشخص المسؤول عن أقسام تحضير الطعام وتقديمه في كافة مرافق الفندق وخدمة الغرف، يجب أن يشرف على كافة تفاصيل تحضير الطعام ونوعية الطعام وصحة الأغذية، خزن الطعام وكلفة الطعام والشراب وتدريب العاملون للتنسيق مع الأقسام الفندقية الأخرى التي لها علاقة بقسم الطعام والشراب يجب على المدير ان يدرس عمليات شراء الطعام والشراب بعناية وكذلك نوعية المعدات والأجهزة التي تستخدم في هذا القسم ويساعده في ذلك مساعد مدير الأطعمة والمشروبات والطاهي التنفيذي ومدير قسم تقديم خدمة الطعام ومدير البار ومدراء المطاعم .



احدى قاعات المطعم في فندق عشتار شيراتون / بغداد

## المبحث الرابع قسم المبيعات والعلاقات العامة أو التسويق والبيع

### Sales and Public Relation Department (Marketing and Sales Department)

مسؤولية قسم المبيعات في الفندق هو تأجير وحجز المؤتمرات والحفلات وكذلك الأتصال مع الشركات السياحية وكلاء السفر لغرض عمل حجوزات للأفواج السياحية وكذلك تطوير برنامج كامل للعلاقات العامة الداخلية والخارجية. ويتم الحصول على كل هذه الاعمال عن طريق **الاتصال المباشر** **والشخصي مع العملاء** ( أ - البريد المباشر / ب - البيع الداخلي / ج - الإعلان في الصحف، المجلات، الراديو، التلفزيون ... الخ / د - الترويج / هـ - التسويق / و - العلاقات العامة ) .

#### مسؤوليات قسم البيع هي :-

**1. التخطيط (Planning) /** يعتبر التخطيط من أهم مسؤوليات قسم المبيعات وخاصة في مجال المؤتمرات والحفلات وفي بعض الأحيان يتم حجز المؤتمرات لثلاث سنوات مسبقا وكذلك التخطيط للاتصال بالشركات السياحية وكلاء السفر.

**2. الإجراءات (Policies) /** يجب وضع إجراءات معينة لتعزيز عملية البيع وتتضمن :-

أ- الاسعار المستقبلية سواء كانت أفواج، مؤتمرات، حفلات، وكلاء سفر، او غرف الضيوف.... الخ.

ب- عدد المشاركين الذين يجب قبول حجزهم من وقت معين من السنة، والذي يعتمد على نسب اشغال الفندق .

ت- مبالغ التأمينات التي يجب إستيفائها مقدما .

ث- العمولات التي يجب دفعها .

ج- عدد الغرف التي يجب إعطائها مجانا .

الإجراءات التي تتخذ بهذا الخصوص بصورة عامة منفصلة لكل مجموعة أو نوع يجب أن توفر الحد الأعلى من الإيراد للفندق .

**3-البحث (Research) /** لغرض الحصول على أكبر نسبة من حجز المؤتمرات والحفلات وخاصة

التي يتم الحجز لها مسبقا يجب على قسم المبيعات عمل بحوث لإيجاد وتطوير مصادر هذا النوع من الاعمال . تعتمد ادارة هذا القسم على :-

- أ- التعاون بين الاقسام الفندقية الاخرى ذات العلاقة.
- ب- التدريب المستمر للعاملين في هذا القسم.
- ت- عمل موازنات دقيقة وواقعية.
- ث- تحفيز العاملين في قسم البيع.
- ج- عمل اتصال مباشر مع العملاء عن طريق البريد او الاتصال المباشر (Direct Mail).
- ح- التركيز على البيع الداخلي (Internal Selling).

في بعض الفنادق يعمل مدير المؤتمرات ومدير الحفلات تحت إشراف مدير المبيعات وفي فنادق اخرى يعمل مدير المؤتمرات ومدير الحفلات تحت إشراف مدير قسم تقديم خدمة الطعام (Catering Manager) وتكون العلاقة بينهم وبين مدير المبيعات علاقة استشارية .

لاحظ اهمية التدبير الفندقي في الفندق ( ترتيب ونظافة ) من خلال البحوث التي دروسها بدقة من خلال الصورتين التاليتين



## أسئلة الفصل الرابع

السؤال الاول / عرف ما يأتي :-

المكتب الأمامي، الاستقبال، الاستعلامات .

السؤال الثاني/ ناقش عبارته التالية بشكل مختصر (المكتب الامامي للفندق يمثل الفندق نفسه).

السؤال الثالث / ماهي واجبات مكتب الإستقبال ؟

السؤال الرابع / ماهي الأقسام التي يتكون منها المكتب الأمامي ؟

السؤال الخامس / بماذا يختلف عمل مكتب الاستقبال من فندق الى آخر ؟

السؤال السادس / ماهي أهم الطرق التي تقوم أغلب الحجوزات في الفنادق على أساسها ؟

السؤال السابع / عدد أهم الأعمال التي يقوم بها مكتب الاستعلامات .

السؤال الثامن / أذكر أهم واجبات قسم الحجز .

السؤال التاسع / عدد أهم واجبات المراسلين أو حاملي الحقائق .

السؤال العاشر / أذكر أهم واجبات أمناء صندوق المكتب الأمامي .

السؤال الحادي عشر / على ماذا يعتمد عمل وحجم قسم التدبير الفندقية ؟

السؤال الثاني عشر / ماهي أهم أعمال قسم التدبير الفندقية ، عددها ؟

السؤال الثالث عشر / ماهي المكاتب التابعة لقسم التدبير الفندقية ؟

السؤال الرابع عشر / عدد أهم الأعمال التي يقوم بها قسم اللوندرية .

السؤال الخامس عشر / مما يتكون قسم الاطعمه والاشربة ؟

السؤال السادس عشر / املأ الفراغات الآتية بما يناسبها :-

- 1 - يتكون المكتب الأمامي من الأقسام الآتية : - أ - ..... ، ب - ..... ،  
ج ..... د - ..... ، هـ - ..... ،  
و - .....
- 2 - يختلف عمل مكتب الإستقبال من فندق لأخر ، و يعتمد على : - أ - .....  
ب - ..... ج - ..... د - .....
- 3 - من واجبات مكتب الاستقبال ما يأتي :- أ - ..... ب - .....  
ج - .....
- 4 - تكون اغلب الحجوزات في الفنادق عن طريق أ - ..... ب - .....  
ج - ..... د - ..... هـ - .....

## مصادر الفصل الرابع /

- 1- الطافش – حسن اسماعيل ، إدارة الفنادق والمنتجات السياحية ، مكتبة النهضة المصرية ، دار الحكيم للطباعة والنشر ، ط1 . 2006 م.
- 2- توفيق – ماهر عبد العزيز ، إدارة الفنادق ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان – الأردن – 2007م.
- 3- حافظ – عبد الكريم ، الإدارة الفندقية والسياحية ، دار أسامة للنشر والتوزيع 2010م.
- 4- شبكة المعلومات العالمية (النت)

## الفصل الخامس

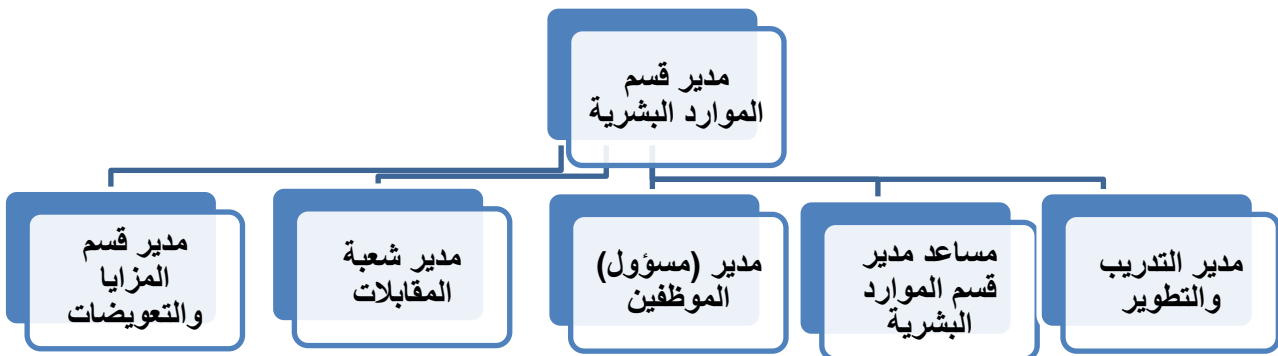
# أقسام الفندق المساندة

أهداف الفصل : بعد الإنتهاء من دراسة هذا الفصل سيكون الطالب قادرا على :-

- 1- قسم إدارة الموارد البشرية .
- 2- قسم الحسابات .
- 3- قسم الصيانة .
- 4- قسم الأمن .
- 5- قسم الغسيل والكوي .

## Human Resources dept. (H.R)

لقد برز مفهوم الموارد البشرية حديثاً في الادبيات الادارية بعد سلسلة من التطورات في الفكر الاداري ، فخلال السبعينات والثمانينات شاع الاستخدام الفعال لمدخل الموارد البشرية بما يكفل زيادة فعالية الفندق واشباع حاجات العاملين به في ذات الوقت ، وبما ان المنتجون الفندقية هو ( خدمة ) لذلك يبقى الاعتماد الأول والأخير على العنصر البشري في تقديمها مهما حدثت تطورات خاصة وبعد النمو الكبير في حجم ودرجة تعقيد الفنادق المتنوعة والسلاسل الفندقية دعا هذا الأمر الى ايجاد وحدات متخصصة لتوظيف العاملين الجدد فيها وفيما بعد لادارة القوى العاملة الموجودة فيها وبهذا يعد الموارد البشرية أو هذا القسم المفتاح او المحرك الرئيس لجميع الفعاليات والانشطة الفندقية والتي ترتبط بأهم مصدر أو مورد ، هم ( الناس او الافراد العاملين )، وبذلك لا بد من وجود ادارة لهذه الموارد البشرية الفندقية ،ويمكن القول بأن ادارة الموارد البشرية هي ( تلك النشاطات المصممة للقوى العاملة حسب التخصصات المطلوبة في المنشآت الفندقية والساعية للمحافظة على الكفاءات وتنميتها وتحفيزها بما يمكن الفندق من بلوغ أهدافه بكفاءة وفاعلية ) . وهذا القسم يترأسه شخص يسمى ( مدير قسم الموارد البشرية )، وأيضا مجموعة مدراء اخرين فرعيين لادارة اجزاء او مكاتب ضمن هذا القسم ، والمخطط الآتي (شكل رقم 1 / 5) يوضح الهيكل التنظيمي لهذا القسم:-



شكل رقم (1 / 5)

## واجبات قسم الموارد البشرية :-

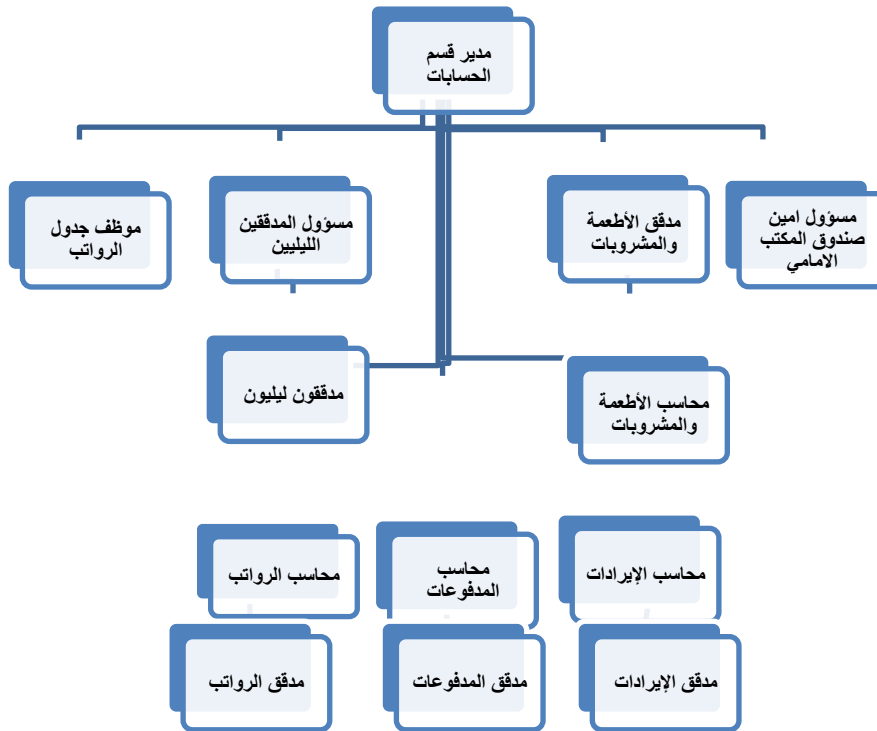
- 1 - تزويد الأقسام المختلفة في الفندق بالعناصر البشرية ( العاملين ) المطلوب والمؤهلة للعمل .
- 2 - اختيار العاملين الجدد وفحص وثائقهم لمعرفة مدى صلاحيتهم للوظيفة التي تقدموا عليها .
- 3 - القيام بتدريب العاملين من خلال دورات تدريبية في كل مدة وفي كل قسم من أقسام الفندق بالتبادل من أجل رفع خبراتهم ومهارتهم .
- 4 - عمل تقييم دوري لملفات الموظفين بالتنسيق مع رؤساء الأقسام التابعين لها واقتراح ترقياتهم ومكافأة المجتهدين منهم لدى إدارة الفندق وكتب الشكر والعقوبات .
- 5 - اعداد واحتساب الرواتب والتعويضات لجميع العاملين بالفندق .
- 6 - الاشراف على عملية التعيين في الفندق .
- 7 - تنسيق العلاقات ما بين الفندق والنقابات العمالية والعمل بواجب قوانين العمل الدولية لصناعة الفنادق .

## المبحث الثاني / قسم الحسابات

### Accounts Dept.

يعد هذا القسم المهم هو المسؤول عن جميع الشؤون المالية بالفندق ، إذ يتأسس هذا القسم مدير يسمى ( مدير قسم الحسابات ) أو ( المحاسبة ) وهو يشرف على عدد كبير من المحاسبين والمدققين وأمناء الصندوق وموظفين ، ويعد مسؤولا عن حسابات المدفوعات والمقبوضات اليومية العامة والاستاذ العام وتقدير الأرباح والخسائر واعداد التقارير لبيان الوضع المالي للفندق ورفعها الى الإدارة العليا واعداد التقارير الإحصائية الحالية للفندق ومقارنتها مع السابقين وأيضا الإشراف على اعداد الميزانيات العامة والخاصة بالفندق حتى يتسنى للإدارة معرفة ما يحدث من تطورات بالفندق من حيث الربح أو الخسارة وأيضا الإشراف على اعداد الاجور وقوائمها الخاصة لجميع الموظفين بالفندق .

ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي لقسم الحسابات والمالية كما في الشكل الآتي ( شكل رقم 5 / 2 ) .



(شكل رقم 5 / 2)

## وينقسم عمل هذا القسم الى أربعة اقسام أو حسابات هي :-

أ- الإيرادات :- وتمثل ما يحصل عليه الفندق من إيراد أو نقود جراء تقديمه خدمة بيع الغرف الرياضية والترفيهية وقاعات حفلات ومؤتمرات أو بيعه أطعمة ومشروبات للضيوف ومن الأقسام المختلفة .

ب- المدفوعات :- وتتضمن جميع المبالغ التي يدفعها الفندق لشراء المواد الأولية كالأطعمة والمشروبات ومواد التنظيف وقرطاسية وغيرها .

ج- حسابات الرواتب :- وهنا يجري اعداد رواتب جميع العاملين بالفندق بشكل دقيق ومفصل .

د- الموازنات والإحصاءات :- وهنا يجري اعداد الموازنات السنوية والتقارير الإحصائية لمعرفة المركز المالي للفندق والأرباح والخسائر سنويا .

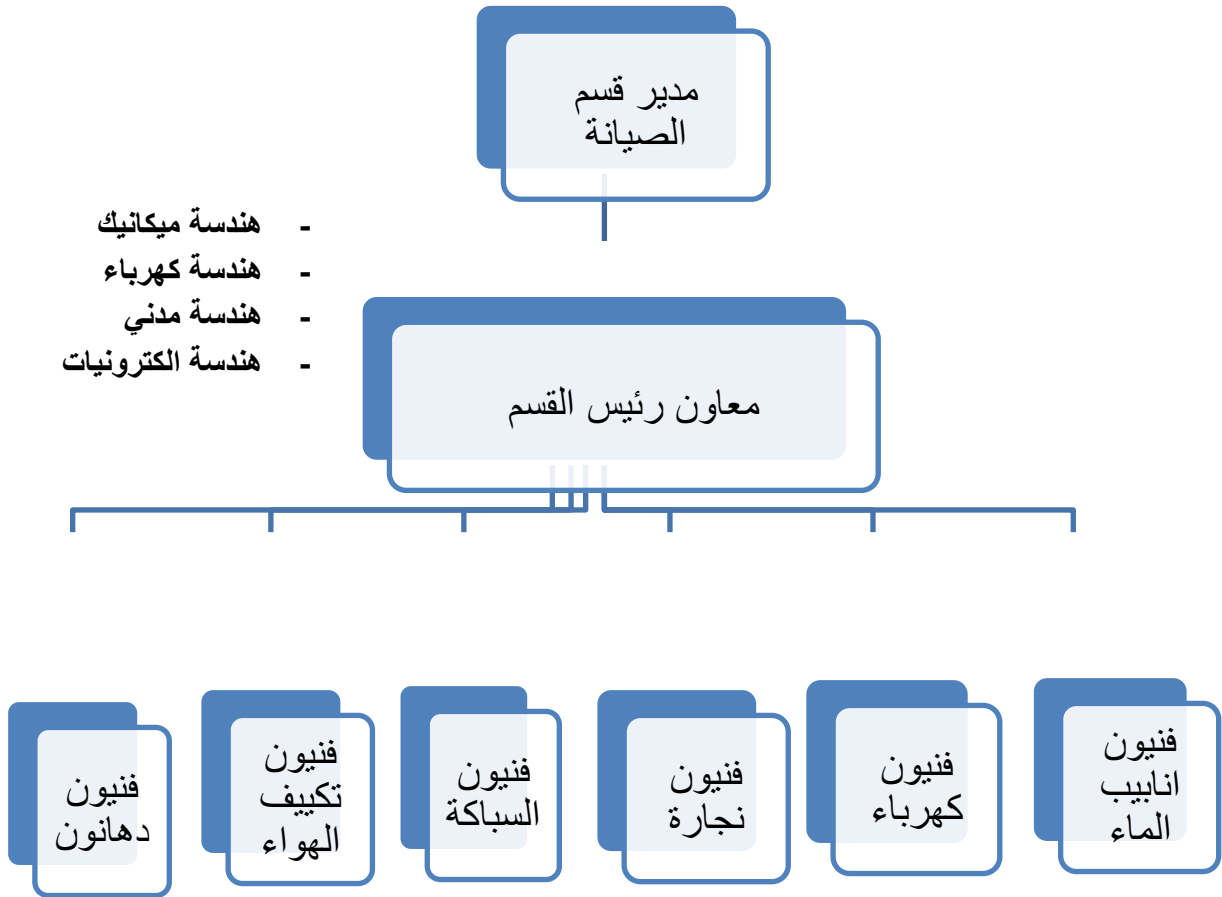
## Maintenance and Engineering Dept

من الأقسام الساندة في الفندق ويتبع هذا القسم للمدير العام حديثاً يوجد رئيس قسم الصيانة لديه شهادة هندسية، كما هو الحال للأقسام الرئيسية الأخرى وهو يعمل في الأقسام الخلفية ، بحيث لا يشعر الضيوف أو السياح بعمله ولا يروه ويعد العصب الرئيس للفندق ومرافقه ومعداته فهذا القسم مسؤول عن الكهرباء والماء والصرف الصحي والمياه الساخنة وأجهزة التبريد والإضاءة وكافة المعدات والآلات الموجودة بالفندق وصيانتها بالشكل الصحيح ، كما يقوم هذا القسم بإصلاح جميع الأعطال التي تحدث في جميع المعدات والتجهيزات بالفندق كما يعمل في هذا القسم طاقم كبير وفني يتكون من كبير المهندسين ومهندسين باختصاصات أخرى مختلفة ، وأشخاص مهنيين وحرفيين مختلفين لأعمال متنوعة كالحام والخراطة والسباكة والالكترونيات والكهربائيات وغيرها .

### من أهم واجبات هذا القسم ما يأتي :-

- 1 - القيام بإصلاح وصيانة الأثاث والتجهيزات والمعدات في الفندق .
- 2 - تزويد الفندق بالخدمات اللازمة لتشغيله، كالكهرباء، الماء الساخن، البخار، وتكييف الهواء وغيرها .
- 3 - أعمال السباكة للأدوات الصحية بالفندق وأعمال الحدادة والنجارة وغيرها .
- 4 - صيانة وإصلاح سيارات الفندق ومراقبة وتشغيل وصيانة الأجهزة والمعدات بالفندق .

والمخطط الآتي ( شكل رقم 3 / 5 ) يبين الهيكل التنظيمي لقسم الصيانة .



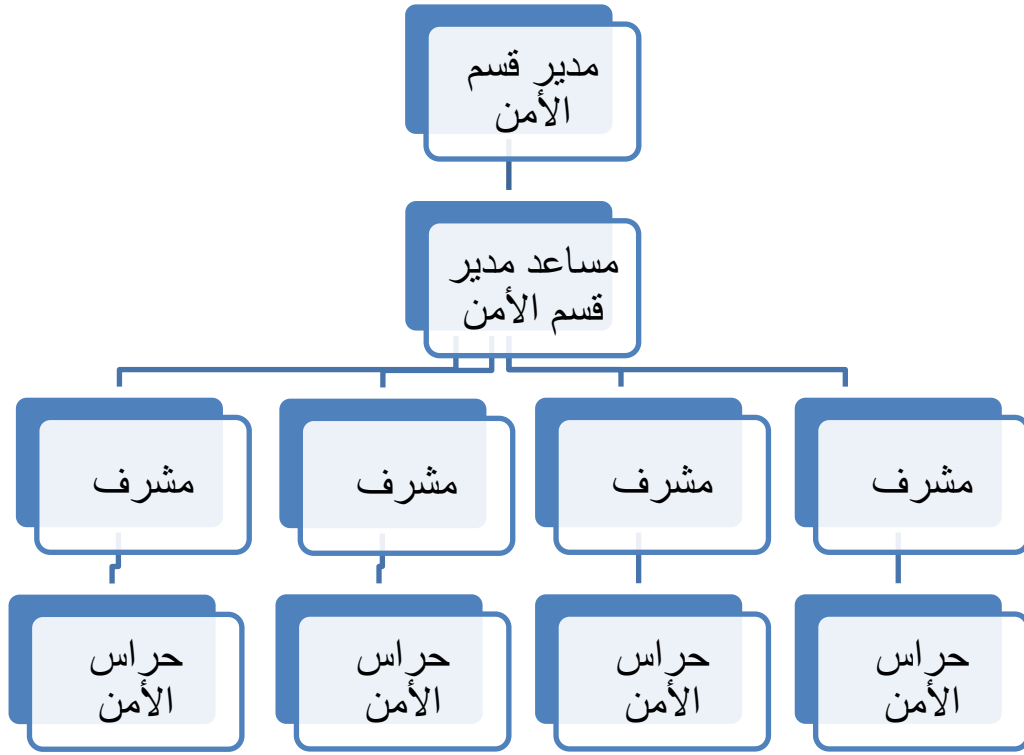
شكل رقم (5/3)

## Security Dept.

يهتم قسم الأمن كنظام فرعى بالفندق بشؤون المحافظة على الأمن والسلامة داخل الفندق والعمل على عدم فقدان أو سرقة أي ممتلكات خاصة بالضيوف أو الفندق ، لذا يجب ان يتمتع العاملون بهذا القسم بالكفاءة المهنية والتدريب الأمني العالي ،وعامة يتأسس هذا القسم مدير قسم الأمن ومساعدته ومجموعة من الحراس الأمنيين والمشرفين والذين يقومون بمراقبة كافة أروقة الفندق من أجل إتمام وتوفير الأمن داخل الفندق ،ومن مسؤولية هذا القسم هو تأمين الفندق بالكامل من الداخل والخارج إذ ان سمعة الفندق ومقدار توفر الأمن والأمان فيه من الامور الحساسة جدا والتي تؤثر على بقاء وتشغيل الفندق لذا تحرص جميع ادارات الفنادق على الاهتمام بالضيوف والسياح كافة والحفاظ على جميع ممتلكاتهم وعلى عدم حدوث أي حالة سرقة أو اعتداء أو قتل وغيرها من الظروف الطارئة الأخرى .

### ومن أهم واجبات هذا القسم :-

- 1 - مراقبة أبواب الفندق أثناء الليل والنهار ، وكذلك مراقبة تداول المفاتيح الخاصة بها .
  - 2 - إخلاء الفندق بسرعة في حالة التهديد الارهابي أو حدوث حريق أو كوارث طبيعية .
  - 3 - مراقبة أجهزة الإطفاء والتنبيه .
  - 4 - التأكد من اغلاق الأماكن بعد الانتهاء من العمل .
  - 5 - مراقبة الموظفين غير المخلصين والضيوف غير المرغوب فيهم .
  - 6 - مراقبة موقف السيارات منعا من السرقة .
  - 7 - تفتيش مخلفات الفندق عندما تخرج وتنقل الى الخارج .
  - 8 - توفير الهدوء لضيوف الفندق .
  - 9 - التعامل بمهنية مع الضيوف مثيري المشاكل .
  - 10 - اعداد الخطط الخاصة بالسلامة والإنذار وإطفاء الحرائق اخلاء النزلاء من الفندق .
- والمخطط الآتي ( شكل رقم 4 / 5 ) يوضح الهيكل التنظيمي لقسم الأمن .



شكل ( 4 / 5 )

## Laundry Dept.

يعد هذا القسم من الأقسام الفرعية المهمة التابعة لقسم الإيواء ، ونظرا لمساهمته في تحقيق قدر لابس به من الإيرادات الكلية للفندق ، وفي كثير من الفنادق يرتبط عمل هذا القسم مع قسم التدبير الفندقي ويعمل تحت اشراف المدير التنفيذي لقسم التدبير الفندقي ، وكما يتولى إدارة هذا القسم شخص مسؤول يسمى ( مدير الغسيل والكوي ) وتقع عل عاتقه مجموعة من المهام أو الواجبات وهي :-

- 1 - متابعة اداء القسم وتقديم الخدمة فيه .
  - 2 - اجراء اختبار للعاملين .
  - 3 - المحافظة على أي أوراق خاصة بالمغسلة سواء كانت تتعلق بالضيوف أو الموظفين .
  - 4 - التعامل بمهنية أثناء غسيل كل نوع من انواع الأقمشة المختلفة .
- اما أهم واجبات قسم الغسيل والكوي فقد جرت الاشارة اليه في الفصل السابق ( الفصل الرابع - المبحث الثاني - ) ، وفيما يخص الهيكل التنظيمي لقسم الغسيل والكوي فقد جرت الاشارة اليه أيضا في الفصل الثالث - المبحث الثاني - .

## أسئلة الفصل الخامس

السؤال الأول / عرف ما يأتي :-

إدارة الموارد البشرية، قسم الحسابات، قسم الهندسة والصيانة،

قسم الأمن، قسم الغسيل والكوي .

السؤال الثاني / ماهي واجبات ( مسؤوليات قسم إداره الموارد البشرية ) ؟

السؤال الثالث / ماهي أقسام قسم الحسابات والمالية ، عددها و اشرح واحده منها ؟

السؤال الرابع / ماهي أهم واجبات قسم الهندسة والصيانة عددها ؟

السؤال الخامس / عدد أهم واجبات قسم الامن .

السؤال السادس / اكمل الفراغات الآتية بما يناسبها :-

- 1 - قسم الموارد البشرية يترأسه شخص يسمى .....
- 2 - يتولى ادارة قسم الغسيل والكوي شخص مسؤول يسمى .....
- 3 - يجري اعداد الموازنات السنوية والتقارير الاحصائية لمعرفة ..... سنويا .
- 4 - يقوم قسم الهندسة والصيانة بتزويد الفندق بالخدمات اللازمة لتشغيله، ك .....
- 5 - إن ادارة الموارد البشرية هي .....
- 6 - من مهام قسم الموارد البشرية : ..... و ..... و .....
- 7 - من مهام قسم الحسابات : ..... و ..... و .....
- 8 - من مهام قسم الأمن : ..... و ..... و .....

السؤال السابع / ضع كلمة ( صح ) أمام العبارة الصحيحة وكلمة ( خطأ ) أمام العبارة الخاطئة، ثم صحح الخطأ إن وجد :-

- 1 - من مهام قسم الموارد البشرية القيام بتدريب العاملين من خلال دورات تدريبية في كل مدة و في كل قسم من أقسام الفندق بالتبادل من أجل رفع خبراتهم ومهارتهم.
- 2 - يهتم قسم الأمن كنظام فرعي بالفندق بشؤون المحافظة على الأمن والسلامة داخل الفندق ، والعمل على عدم فقدان أو سرقة أي ممتلكات خاصة بالضيوف او الفندق .
- 3 - من مهام قسم الحسابات عمل تقييم دوري لملفات الموظفين بالتنسيق مع رؤساء الأقسام التابعين لها واقتراح ترقياتهم ومكافأة المجتهدين منهم لدى إدارة الفندق .
- 4 - من مهام قسم الموارد البشرية مراقبة أجهزة الإطفاء والتنبيه .
- 5 - قسم الهندسة والصيانة من الأقسام الساندة في الفندق ،ويتبع هذا القسم لمدير قسم الموارد البشرية .
- 6 - من واجبات قسم الهندسة والصيانة القيام باصلاح وصيانة الأثاث والتجهيزات والمعدات في الفندق .
- 7 - يتأسس قسم الأمن المدير العام للفندق ويساعده مجموعة من الحراس الأمنيين والمشرفين الذين يقومون بمراقبة كافة أروقة الفندق من أجل اتمام وتوفير الأمن داخل الفندق .
- 8 - يقوم قسم الموارد البشرية بإجراء اختبار للعاملين في قسم الغسيل والكوي .
- 9 - قسم الأمن يقوم بتأمين الفندق من الداخل، إذ ان سمعة الفندق ومقدار توفر الأمن والأمان فيه من الامور الحساسة جدا ، والتي تؤثر على بقاء وتشغيل الفندق .
- 10 - من مهام وواجبات قسم الحسابات اعداد واحتساب الرواتب والتعويضات لجميع العاملين بالفندق.
- 11 - يعد قسم الغسيل والكوي من الأقسام الفرعية المهمة التابعة لقسم الإيواء ، إلا أن مساهمته في تحقيق الإيرادات للفندق ضئيلة .
- 12 - في كثير من الفنادق يرتبط عمل قسم الغسيل والكوي مع قسم التدبير الفندقي .
- 13 - من مهام قسم الموارد البشرية مراقبة الموظفين غير المخلصين والضيوف غير المرغوب فيهم.
- 14 - من مهام قسم الصيانة والهندسة صيانة وإصلاح سيارات الفندق فقط .

## مصادر الفصل الخامس /

- 1- الجميلي – قصي قحطان خليفة، الموارد البشرية في الفنادق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان – الاردن، ط1، 2004م.
- 2- سعيد- سامي عبد القادر، فن الإدارة في صناعة الفنادق، مكتبة مدبولي، المطبعة الفنية، القاهرة، 1991م.
- 3- السيد علي – محمد أمين محيي الدين، ادارة الفنادق ورفع كفاءتها الانتاجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان – الاردن، ط1، 1998م.
- 4- كنة – علاء،/ ادارة الموارد البشرية في صناعة الضيافة، الناشر، مطبعة (Great space)، U.S.A، 2013م.

## المصادر الاجنبية

- 1- 'Hotel housekeeping management and operations' DREWS – SUDHIR 2008. 'McGraw- Hill offices
- 2- 'intro duction To the hospitality industry' & others' W·ROWS- CLAYTON 2012. ' U.S.A' john Wiley & sons



## الفصل السادس

### التزامات الإدارة الفندقية

#### أهداف الفصل :

- 1 - تسجيل الضيوف و إيوائهم وخدمتهم .
- 2 - الإعلان عن الخدمات الفندقية .
- 3 - مراقبة الحوادث وإجراءات التأمين ضد المخاطر .

## المبحث الاول / تسجيل الضيوف وإيوائهم وحمائتهم

سنتعرف عزيزي الطالب في هذا الفصل على كيفية تسجيل الضيوف وإيوائهم وحمائتهم في الفنادق ومن ثم الإعلان عن الخدمات الفندقية واخيرا عن مراقبة الحوادث وإجراءات التأمين ضد المخاطر في الفندق . وهذه الفقرات تبين مقدار المسؤولية التي تقع على كاهل الفندق، وسنبدأ أولا بمبحثنا هذا عن كيفية تسجيل الضيوف وإيوائهم وحمائتهم في الفنادق، وبالتالي، على الفندق أن يكون جادا في فهم معنى فن الخدمة الفندقية لكي يتمكن من خدمة ضيوفه وزبائنه بأفضل شكل ممكن، وان فن الخدمة الفندقية قد تطور سريعا بتطور صناعة السياحة والفنادق، وقد ازداد الإهتمام بقواعد الخدمة نظرا لما تحققه الخدمة الجديدة من عائد مادي على الفندق، فضلا عن أن الخدمة الفندقية تعني في المقام الأول تقديم الجودة وحسن المعاملة للعملاء ويعد الاتصال المباشر والجيد بين مقدم الخدمة والضيوف هو القيمة الأساسية التي سعى إليها الفندق، لذا لابد من وجود عمالة مدربة في كافة الأقسام التي تقدم الخدمة الفندقية ، ومن هنا لابد أن نتطرق أولا الى مفهوم الخدمة الفندقية .

### مفهوم الخدمة الفندقية :

أصبحت المنشأة الفندقية مع استمرار المنافسة في حاجة ماسة الى استراتيجيات وخطط رفيعة المستوى ، لإثارة وجذب العملاء وحصول الضيوف على الخدمة المناسبة أو المنتج المناسب بالسعر المناسب في المكان والوقت المناسبين في إطار تحقيق الربح للمنشأة الفندقية ومؤسسة الضيافة، وتعد الخدمات الفندقية المقدمة للعميل واحدة من أحد المداخل الرئيسية التي يعتمد عليها التسويق الفندقي الناجح، **والخدمة الفندقية** كما عرفها (Kotter and Armstrong) عام (1996) بأنها نشاط منفعة غير ملموسة يستطيع أن يقدمها طرف (المنتج) الى طرف آخر ( الضيوف ) دون أن يترتب على ذلك نقل ملكيتها من المنتج الى الضيوف، والخصائص التي تميز الخدمة الفندقية عن غيرها هي :-

1 - الخدمات الفندقية غير متجانسة (Heterogeneity).

2 - الخدمات الفندقية غير ملموسة (Intangibility).

3 - الخدمات الفندقية غير قابلة للتجزئة (Inseparability).

4 - الخدمات الفندقية غير قابلة للتخزين (Perishability).

**1 - الخدمات الفندقية غير متجانسة :-** تعبر الخدمات الفندقية أنها خدمات غير متجانسة ، نظرا لأنها متغيرة ويشترك العديد من الضيوف في استخدامها مما يؤدي الى اختلاف رأي كل زبون منهم في مستوى الخدمة التي حصل عليها ، كما أن الخدمات الفندقية المقدمة للضيف يختلف باختلاف مهارة من يقوم بتقديمها، وقد أدت كل تلك الأمور الى أن تكون الخدمات الفندقية خدمات غير متجانسة .

**2 - الخدمات الفندقية غير ملموسة :-** إن شعور الزبون بما يتلقاه من معاملة في الفندق هو شعور محسوس وليس ملموسا لذا فمن الواجب أن تكون جميع الخدمات المقدمة للضيف علاوة على الجو المحيط ينقل إليه الشعور بالراحة والبهجة ومدى تعاون العاملين معه ليقدموا إليه أفضل سبل الخدمة، وكل هذه المعايير تشكل ما يشعر به الزبون كإحساس عام أو ما نطلق عليه بـ(الإنطباع) .

**3 - الخدمات الفندقية غير قابلة للتجزئة :-** الخدمات الفندقية جميعها يجري تقديمها في مكان واحد في عمليات متتابعة ، مما يجعل استحالة تجزئة الخدمة .

**4 - الخدمات الفندقية غير قابلة للتخزين :-** هناك العديد من الأوقات التي تعاني فيها المنشآت الفندقية من الركود الموسمي ، وفي تلك الأوقات لا نستطيع تخزين الخدمات الفندقية لنعيد استخدامها في وقت آخر كما يحدث في أي صناعة أخرى، مما يجعلها من الخدمات غير القادرة على اكتساب منفعة زمنية من التخزين ، وبذلك فإن الخدمات الفندقية في النهاية هي خدمات مقدمة للضيف كما يجب أن يجري عن طريقها إشباع حاجات ورغبات الضيوف على اختلاف ميولهم وانتانهم .

### **أهم الخدمات المؤثرة على إشباع حاجات الضيوف :-**

إن من أهم الخدمات المؤثرة في إشباع حاجات الضيوف في المنشآت الفندقية ومؤسسات الضيافة ما يأتي :-

أ - خدمة الأغذية والمشروبات .

ب - خدمة الإيواء .

ج - خدمات النقل والاتصالات .

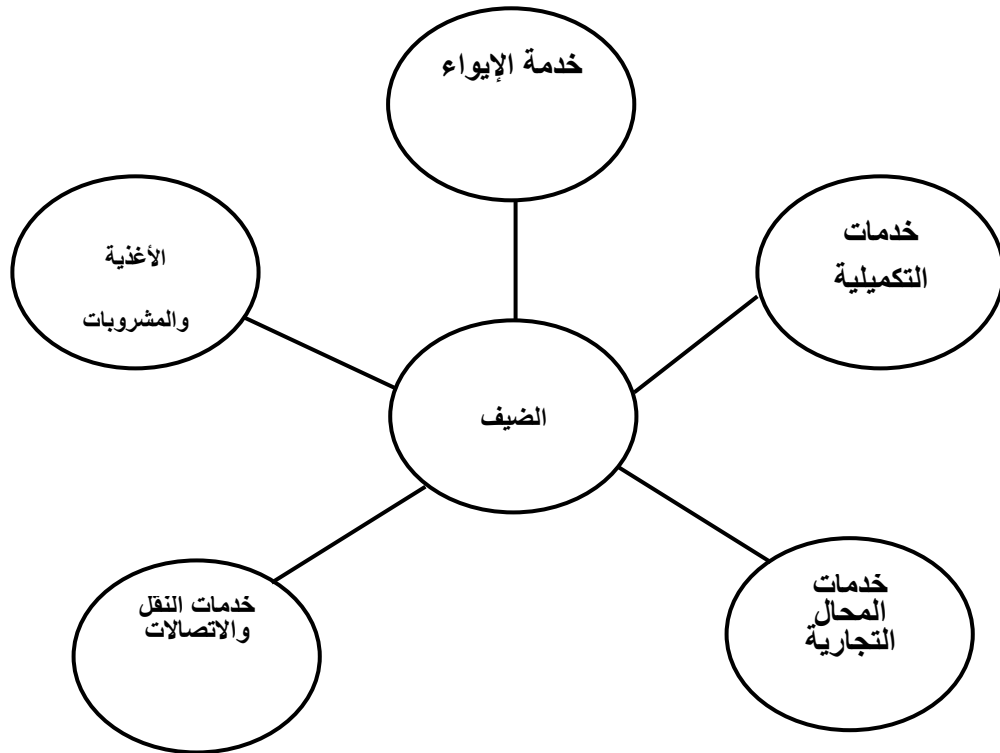
د - خدمات المحال التجارية .

هـ - الخدمات التكميلية ..

و- خدمات رياضة.

ز- خدمات ترفيهية

والشكل الأتي رقم ( 6 / 1 ) يوضح الخدمات المؤثرة في إشباع حاجات ورغبات ضيوف مؤسسات الضيافة .



شكل رقم ( 6 / 1 )

يتضح من الشكل السابق أن الخدمة الفندقية عبارة عن مجموعة من الخدمات التي تقدم للضيف، وكما ذكرنا أن تلك الخدمات لا تنتقل ملكيتها للضيف، لذا فهي عبارة عن نشاط أو عملية يزداد فيها الإنتاج والتوزيع ويعد الضيف جزءاً من الإنتاج ، وفي معظم الأحوال لابد من الاتصال المباشر بمقدم الخدمة للحصول عليها حيث أن القيمة الرئيسية في الخدمات الفندقية هي تنشأ نتيجة الاتصال المباشر بين مقدم تلك الخدمة والضيف، ومن أهم الخدمات التي تهتمنا في هذا المجال هي خدمة الأغذية والمشروبات .

أذ يعد قسم الأغذية والمشروبات هو أحد الأقسام التابعة لإدارة قسم الإنتاج، حيث تعد هذه الإدارة هي المسؤولة عن إمداد الضيوف بخدمات الطعام والشراب بالمطاعم المختلفة والكوفي شوب وغرف الفنادق ( خدمة الغرف ) فضلا عن الحفلات والاجتماعات والمؤتمرات ، ويمثل إيراد قسم الأغذية والمشروبات حوالي ( 40 % ) من حجم الإيرادات الكلية، حيث يعد من الأقسام التي تتضمن

نشاطات شراء وإعداد وتقديم خدمة الطعام والشراب في جميع الأماكن التي بها هذه الخدمة،  
وتتضمن إدارة الأغذية والمشروبات الأقسام الآتية :-

1 - قسم التجهيز والتحضير (Preparing) .

2 - المطبخ الرئيس (Main Kitchen) .



3 - المطاعم المتخصصة (Specially Restaurant) .

4 - خدمة الغرف (Room Service) .

5 - كوفي شوب (Coffee shop) .

6 - مخزن المأكولات (Food Store) .

7 - قسم الحفلات والمؤتمرات (Banquet & Convention Department) .



ويعد مدير الأغذية والمشروبات مسؤولاً مسؤولية كاملة عن جميع عمليات التشغيل التي يجري في كل الأقسام التي تتكون منها إدارة الأغذية والمشروبات ولذا يجب أن يكون مدير هذه الإدارة لديه خبرة كبيرة ومعرفة كاملة بطبيعة عمل كل قسم من أقسام إدارته وأن يكون قد مارس العمل بنفسه في المطابخ والمطاعم وأقسام الاستلام ومراقبة الأغذية والحفلات والمبيعات ، وتدريب أيضا في كافة أقسام الفندق ، هذا علاوة عن إتقانه لثلاث لغات على الأقل، وأن تكون اللغة الإنكليزية والفرنسية من بين هذه اللغات، كما يعد المسؤول الأول أمام الإدارة العليا للفندق عن كل ما يتعلق بإدارته ، ويقوم بإعداد الخطوط العريضة لسياسة إدارة الأغذية والمشروبات حتى يضمن زيادة مبيعات الأقسام التابعة له كالمطاعم والحفلات، كما أنه يعمل على تخفيض التكاليف للأطعمة والمشروبات المقدمة بالتعاون مع المختصين من رئيس طهاة ومراقب الأغذية، ويقوم بحاسبة الأقسام التابعة له عن أي قصور في عمليات التشغيل والتحقيق فيها ومحاولة علاج المشاكل الناتجة عن عمليات التشغيل وحلها وهو يتابع الإيرادات اليومية لكل مطعم على حدة حسب التقارير اليومية ومتابعة شكاوي الضيوف والعمل على حلها وتلافيها، ويتلخص عمل مدير الأغذية والمشروبات في الآتي :-

- 1 - إعداد سياسة تشغيل إدارته .
- 2 - هو حلقة الوصل بين الإدارة العليا للفندق والعاملين بإدارته لنقل وشرح سياسة الفندق لهم .
- 3 - الإشراف التام على قسم إنتاج الأطعمة ( الأغذية ) وقسم الضيافة ( الأطعمة والمشروبات ) .

4 - تنظيم السياسة التسويقية من خلال إنتاج الأطعمة وبيعها في قسم ( خدمة الأطعمة والمشروبات). المتمثلة بالمطاعم بكافة أنواعها داخل المؤسسة الفندقية لتحقيق ربح وعائد مالي لصالح الإدارة الفندقية كي تتمكن من فتح آفاق وتقديم خدمات أخرى لخدمة الضيوف ( الزبائن) .

### أهمية العنصر البشري في العمل الفندقي :-

تعد صناعة الفنادق ركنا رئيسا من أركان السياحة لما تقدمه من خدمات وظيفية في ميدان الاقتصاد الوطني وموردا من موارد الربح والحصول على العملات الصعبة للبلد إذا توافرت لها الإدارة الجيدة التي تطبق الأسس العلمية الصحيحة للإدارة والتنظيم لهذا النوع من الصناعة في يومنا هذا .



وتتميز صناعة الفنادق عن غيرها من الصناعات باعتمادها على عنصر العمل والكادر البشري، إذ أنها تعد من ضمن صناعة الخدمات ، وبالتالي فإن نجاح الفندق في تحقيق الأرباح وتوفير الخدمات للجمهور، يتوقف على الطاقات البشرية والفنية والإدارية التي تعمل فيه . فنجاح الفندق كمشروع إقتصادي وإجتماعي يتوقف على الإدارة الجيدة في اختيار العاملين ومعرفة مدى صلاحيتهم للعمل في هذا المجال بحسب كفاءتهم. فأقبال الجمهور على الفندق يرجع الى السمعة والشهرة التي أكتسبها الفندق من خلال تعامله مع الجمهور عن طريق الخدمات التي يقدمها لهم، وكما نعرف أن هذه الخدمات تعد من ضمن الإنتاج غير الملموس . فالنزلاء لا يترددون على مطعم الفندق إلا لعلمهم

بأسلوب وطريقة معاملة العاملين في المطعم لهم ونوعية الخدمة التي يقدمها المطعم لهم وكفاءة الطباخين في المطعم .



ونجد أن الفندق يكتسب شهرته من السمعة الحسنة للعاملين على أقسامه الأخرى، وليس فقط لضخامة البناية وجودة الأثاث والمعدات، فهذه ليست كافية لنجاح الفندق ، بل يجب أن يكون وراء ذلك كادر بشري إداري ومدرب تدريباً كافياً يحسن حب واستقبال وخدمة الناس .

### أهمية التعاون بين أقسام الفندق و ضرورته :-

لقد ذكرنا سابقاً أهمية التعاون بين أقسام الفندق المختلفة خاصة إذا ما علمنا أن أي خدمة تقدم إلى الضيف يساهم فيها قسمان أو أكثر من أقسام الفندق، على سبيل المثال إن إيصال الضيف الوافد من الصالة الرئيسية ( قسم الاستقبال ) إلى غرفته المجهزة والنظيفة يتطلب خدمة من المكتب الأمامي وحامل الحقائب وقسم التدبير الفندقي . وكذلك لو كانت الخدمة لضيف واحد في المطعم أو لضيف لديهم لقاء أو اجتماعاً في إحدى قاعات الفندق فإن الجهود المشتركة لنجاح وتقديم الخدمة اللازمة

لهم يتطلب التنسيق والعمل لعدة أقسام فندقية لغرض تقديم أفضل الخدمات وتحقيق وإشباع رغبات الضيوف .

الفشل في جانب معين في أي قسم من الأقسام أو لدى شخص ما في أي قسم من الأقسام يعني خدمة غير جيدة أو غير كافية وتسبب أرباكا في العمل والنتيجة لن يتحقق الإشباع المرغوب من قبل الضيف وهذه حالة تؤكد على ضرورة تعاون الأفراد والأقسام الفندقية فيما بينها أكثر على حتمية فهم العنصر البشري ، ليس فقط من وجهة نظر المستهلك ( الضيف ) ولكن أيضا من وجهة نظر المنتج ( العاملون في الفندق )، ولهذا نرى أنه لا توجد صناعة أخرى تؤكد على هذه الدرجة العالية من النضج وفهم العنصر البشري مثل صناعة الفنادق . ومن الملاحظ أنه نادرا ما يكون هناك أي شخص يستطيع أن يبيع بضاعة ما أو يقدم خدمة أن تكون له السيطرة على تجهيزها وتحضيرها وإنتاجها وتوزيعها ..... ألخ ما عدا في حالات الفندق الصغير ، إذ أن أقسامه قليلة ومحدودة يكون كافة العاملين فيه على معرفة كافية بكل أنواع العمل الذي يتم فيه .

### **وفيما يأتي بعض الأمثلة التي توضح ضرورة التعاون بين أقسام الفندق الواحد :-**

1 - مدير مبيعات فندق ما أو من يمثله بالبيع يبيع الى السيد (س) ،الذي هو رجل أعمال إحدى قاعات الفندق لغرض عقد اجتماع عمل ، وكذلك يتخلل الاجتماع حفلة عشاء ، ويتضمن أيضا إقامة لمدة يوم واحد في الفندق لأعضاء الاجتماع . فإن ممثل مدير المبيعات يقوم بترتيب البيع لهذه الخدمات ولكن تهيئة الغرف والطعام وتهيئة القاعة وإجراء التغييرات المطلوبة في الديكور والخدمة أثناء الاجتماع وغيرها من الأعمال تقوم بها أقسام مختلفة في الفندق ،إذ لا توجد سيطرة مباشرة من جانب قسم المبيعات عليها في حالة حدوث أي إشكال أو تقصير في الخدمة (عدم إشباع رغبات الضيف) فيكون مدير المبيعات أو ممثله مسؤولا مسؤولية مباشرة عن هذا التقصير أمام السيد ( س ) وبالتالي يعد تقصيرا كاملا للفندق كله وليس لقسم من الأقسام فقط .



2 - عائلة (م) تصل الى المكتب الأمامي، مسؤول الحجز يبيعهم الشقة ( 304 ) ويقترح عليهم الذهاب الى مطعم المشويات الموجود في الفندق لغرض العشاء والاستمتاع بالجو الهادئ ولكن في الوقت نفسه فإن مسؤول الحجز ليس لديه أي سلطة فيما يخص نظافة وترتيب الشقة أو نوعية الطعام أو الخدمة التي تقدم في المطعم ، ولكن إذا حدث أي تقصير أو إرباك في الخدمات المقدمة الى عائلة (م) نلاحظ أنها ستلقي باللوم على مسؤول الحجز عن سوء الخدمة وذلك التقصير ، والعكس صحيح إذا جرى إشباع رغبات عائلة (م) في الفندق والمطعم ، فإنها سوف تقوم بشكر مسؤول الحجز للخدمات التي قدمها هو والفندق معا .

هذه هي بعض الأمثلة التي توضح مدى أهمية التعاون و ضرورته ، الذي يجب أن يحصل بين أقسام وأفراد الفندق الواحد . وهذا يدل على مدى إنسجام وتنسيق وتنظيم العمل الفندقي . إذ كما ذكرنا سابقا أن إدارات الفندق المختلفة تعمل بصورة منظمة ومنسقة لغرض هدف واحد ، وهو تقديم أفضل الخدمات للضيوف وإشباع رغباتهم لغرض السمعة الحسنة وكسب رضى الجمهور عن الفندق .

## مؤهلات العمل الفندقى (Qualification of the Hotel Work)

تعد مؤهلات العمل فى الفنادق مؤهلات خاصة تختلف عن مؤهلات العمل فى الصناعات والمجالات الأخرى، وكما ذكرنا سابقا أن العمل الفندقى هو عمل خدمات وأغلبه عمل مباشر مع مختلف طبقات وشرائح المجتمع لهذا السبب فإن الشخص الذى يعمل فى هذه الصناعة يجب أن يحمل مؤهلات خاصة تمكنه من أداء أعماله بصورة صحيحة ، وفى الوقت نفسه تمكنه من الإنسجام فى العمل و الإبداع فيه ،ومن أهم هذه المؤهلات ما يأتى :-

1 - حب الناس والرغبة فى خدمتهم .



2 - يجب أن تكون لدى الشخص الذى يرغب العمل فى الفنادق قابلية الإنسجام السريع مع مختلف شرائح المجتمع ومع مختلف الحالات المتوقعة وغير المتوقعة .

3 - القابلية على السيطرة وضبط النفس والأعصاب فى المواقف المحرجة أو عند التعرض الى ضغط معين .

4 - إن الشخص الذى يتقدم فى السلم الوظيفى يجب أن يبرهن على إمكانياته القيادية ويضع فى الحسبان أن الاشخاص المؤهلين فى العمل الفندقى ممن يمتلكون الثقافة المهنية السياحية وبأشكالها الفندقية .

## المبحث الثاني / الإعلان عن الخدمات الفندقية

**الإعلان /** يهدف الإعلان الى خلق التأثير الفاعل في الجمهور المستهدف، وإقناعهم لتحقيق عملية الشراء للمنتج المعلن عنه، على أن يتحقق هدف جوهرى للإعلان وتمثل في توضيح مضامين ومنافع المنتج الذي تم الإعلان عنه وماهية خصائصه والمزايا التي يحققها للمشتري وبشكل صادق وحقيقي .

**الدعاية /** هي وسيلة اتصال غير شخصية، مدفوعة الأجر لزيادة الطلب على السلعة أو الخدمة، وذلك عن طريق نشر الأخبار الجيدة في وسائل النشر العامة .

وهنا لا نريد ان نطيل اكثر في توضيح الاعلان او أي فقرة من فقرات المزيج التسويقي، باعتبار ان الطالب قد درسها في الصف الاول، ولكن لابد لنا ان نوضح دور شبكة المعلومات العالمية ( النت ) في هذا المجال وبالاخص دور التسويق بصورة عامة، لأن التسويق في القرن الحادي والعشرين سمي بالتسويق الإلكتروني وقد ذكر كوتلر في كتابه ذائع عناصر ( مهمة في التسويق في القرن الحادي والعشرين ) ما يأتي :-

- 1- قاعدة بيانات للزبائن تشمل معلومات كثيرة عن زبائنها وما يفضلونه على أساس فردي .
- 2- اكتساب عملاء جدد صعب، لذلك حافظ على زبائنك الحاليين عن طريق رعاية واهتمام أكثر، هدايا للزبائن الأكثر قيمة، تهنئة في المناسبات، عروض خاصة .
- 3- تحولت الشركة من منظور التداول إلى منظور بناء وولاء الزبون بنسبة 60 % يعني أن تعطي الشركة 60 % من مهماتها لشركات وأفراد خارج الشركة ليقوموا بتنفيذها مما يوفر على الشركة الكثير من النفقات .
- 4- بدلا من كونهم موظفين بالشركة، يعني أن يقوم البائع باستثمار العلامة التجارية للشركة في بلده أو منطقتة وتقوم الشركة بتقديم الدعم له ويكون لها نسبة في الارباح مقابل اسم العلامة التجارية
- 5- البيع والتسويق والحصول على المعلومات عن طريق الوسائل الحديثة – التسويق الإلكتروني .
- 6- الوصول إلى الأسواق التي تريدها بشكل أسهل .

ومن هنا تظهر اهمية ادارة التسويق في هذا المجال، ويقع على هذه الادارة ( ادارة التسويق ) الكثير من الوظائف والمهام، لعل ابرزها الاتي :-

1- وضع الخطط التسويقية للفندق / وتشمل :-

أ - الخطة التسويقية قصيرة الاجل

ب - الخطة التسويقية طويلة الاجل.

2 - التنسيق مع إدارة المبيعات في الفندق على كيفية طرح المنتجات الجديدة في مرافق الفندق .

3 - الإعلان والترويج للفندق، واقسامه .

4 - مراقبة الخطط والعملية التسويقية .

5 - اتخاذ القرارات السريعة والصائبة في حال حدوث مشكلة ما في الإنتاج أو المبيعات أو المشتريات أو المجهزين وغير ذلك .

## المبحث الثالث / مراقبة الحوادث وإجراءات التأمين ضد المخاطر

أن توفير الأمن والسلامة من أهم مسؤوليات الفندق تجاه العاملين والنزلاء وضيوف الفندق، تقع المسؤولية الكبرى في هذا المجال على إدارة قسم الأمن بالفندق التي يكون أفرادها من رجال الأمن والسلامة المتدربين تدريباً جيداً للتعامل مع حالات الطوارئ والأحداث التي قد تقع بالفندق، فالخلل أو الإهمال في مجال الأمن قد يؤدي إلى حدوث الأضرار وخسارة كبيرة يتكبدها الفندق بسبب ذلك .

ولغرض الحفاظ على مستوى عالٍ من الأمن والسلامة بالفندق لابد من تضافر جهود جميع أقسام الفندق مع إدارة قسم الأمن لتحقيق ذلك الهدف، وإدارة الإشراف الداخلي تلعب دوراً كبيراً فيما يتعلق بالأمن والسلامة .

### أنواع الأخطار والحوادث :-

1. الإصابات والجروح التي قد تحدث للعاملين والضيوف.

2. الحريق، ويصنف إلى :-

أ- حرائق الدرجة الأولى .

ب - حرائق الدرجة الثانية .

ج - حرائق الدرجة الثالثة .

3. السرقة لممتلكات الفندق والنزلاء .

4. الأمراض والأوبئة .

وتلعب إدارة الإشراف الداخلي دوراً مهماً لمنع واكتشاف الأخطار أو الحوادث التي قد تحدث بالفندق والعمل على منع حدوثها، وبالأخص فيما يتعلق بالناحية الصحية .

## دور إدارة الإشراف الداخلي في مجال السلامة :-

1. الحذر أثناء العمل وخصوصا في حمل ونقل بعض القطع والمفروشات التي قد تسبب الإصابة للعاملين.
2. التأكد من سلامة المعدات والأجهزة المستخدمة في العمل والتي قد تسبب إصابات أثناء الاستخدام .
3. ارتداء الملابس الواقية أثناء العمل وخصوصا في التعامل مع المواد الكيميائية .
4. التعرف على المواد الكيميائية المستخدمة في العمل وكيفية الوقاية في حالة سوء الاستخدام والتأكد من عدم تركها أو إبقائها في الأماكن العامة وغرف الضيوف .
5. وضع علامات التحذير أثناء العمل خصوصا عند استخدام المياه مما قد يسبب الانزلاق .
6. التأكد من تجفيف الرخام والأرضيات بعد تنظيفها .
7. التأكد من المفروشات وحواف الكراسي والأسرة .
8. تنظيم وتعقيم دورات المياه والمناطق العامة بالفندق لقتل الجراثيم والأوبئة .
9. التأكد من التوصيلات الكهربائية والأجهزة الكهربائية بالفندق .
10. إزالة بقايا الأطعمة وتنظيف سلات المهملات ووظايات السجائر وتعقيمها بشكل دوري .
11. تخزين المواد الكيميائية المستخدمة في التنظيف بعيدا عن الأطعمة .
12. التأكد من إرشادات السلامة وإشارات المخارج للطوارئ .
13. تبليغ قسم الصيانة في حالة وجود أي خلل أو عطل في جميع أجزاء الفندق ومخارج الطوارئ والتمديدات الكهربائيه .
14. تجهيز الطوابق بمعدات أجهزة أطفاء الحرائق.
15. تجهيز الفندق بالكامل بنظام انذار الحرائق والدخان ومنظومة رش الماء والتأكد من فحصها دورياً كل شهر والتأكد من كمية المياه الموجودة في الخزانات الضخمة في اعلى سطح الفندق ولا تقل الكمية عن خزان يسع ( 10 الاف لتر ماء ) جاهزة دائماً لأطفاء اي حريق اوتوماتيكياً.
16. تجهيز كاملاً بأجهزة انذار وصافرات في حالة حدوث حريق.

## دور إدارة الإشراف الداخلي في مجال الأمن :-

1. التبليغ عن الأشخاص المشكوك في تصرفاتهم ومراقبتهم .
2. التبليغ عن الضيوف بدون أمتعة ومراقبتهم .
3. التبليغ عن وجود أسلحة أو قنابل في غرف الضيوف لوزارة الداخلية لأتخاذ اللازم.
4. التأكد من إغلاق النوافذ والأبواب بعد عملية التنظيف .



5. التبليغ عن وجود جريمة وعدم السماح لأي أحد بالاقتراب من مكان وقوع الجريمة حتى وصول رجال الشرطة .
6. سؤال الضيوف والعاملين في حالة تواجدهم في غير الأماكن المخصصة لهم .
7. الحفاظ على خصوصية الضيوف وعدم الإفصاح بأي معلومات تخصهم لأي شخص .

## التعامل مع الحوادث :-

هناك بعض الإجراءات التي تتبعها إدارة الإشراف الداخلي في التجاوب مع وقوع الحوادث، وهي :-

1. تحديد الحادث والإصابات وحالاتها .
2. اكتشاف مدى خطورة الحادث أو الإصابة .
3. تبليغ الأشخاص المختصين للتعامل مع الحادث .
4. القيام بعمل الإسعافات الأولية التي يجب تدريب العاملين عليها .

5. عمل تقرير بالحادث وتسليمه إلى الشخص المختص .

6. في حالة حدوث حريق يجب توجيه الضيوف إلى مخارج الطوارئ والتفتيش في الغرف للتأكد من إخلاء الغرف .

### الإسعافات الأولية :-

تستعمل الإسعافات الأولية لمعالجة بعض حالات الطوارئ أو الإصابات حتى وصول المختصين ونقل المصابين إلى المستشفيات .

### أولا / أدوات الإسعافات الأولية :-

هنالك بعض الأدوات التي يجب أن تحتويها حقيبة الإسعافات الأولية في الفندق والتأكد من توفرها باستمرار، وهي :-

أ - قطع قماش معقمة متوسطة وكبيرة .

ب - عدد كاف من الأربطة المختلفة وكمية من القطن المعقم، والشاش المعقم .

ج - شريط لاصق طبي .

د - ملقط معقم .

هـ - مقص معقم .

و - مرهم للحروق .

ز - قطن طبي خاص للعيون .

### ثانيا / التنفس الصناعي :-

عند توقف تنفس أي شخص بسبب اختناق أو غرق أو صدمة كهربائية لابد من عمل تنفس صناعي.

## خطوات عمل التنفس الصناعي :-

- 1 - تنظيف فم المصاب من أي أجسام غريبة .
- 2 - رفع رقبة المصاب ووضع وسادة تحت الكتف ثم إمالة رأسه للخلف مع الاحتفاظ بفكه مرتفعا كي يبقى مجرى الهواء مفتوحا .



- 3 - غلق أنف المصاب بأصبعي السبابة والإبهام ثم أخذ شهيقا عميقا وضع فمك فوق فم المصاب بإحكام والنفخ بشدة حتى ترى صدره يرتفع .
- 4 - رفع فمك من المصاب وترك الزفير يخرج وكرر ذلك 12 مرة .

## أسئلة الفصل السادس

- السؤال الاول / ماهي الخصائص التي تميز الخدمة الفندقية عن غيرها ؟
- السؤال الثاني / عدد أهم الخدمات المؤثرة في إشباع حاجة الضيوف في المنشآت الفندقية .
- السؤال الثالث / ماهي الأقسام التي تتضمنها إدارة الأغذية والمشروبات ؟ عددها .
- السؤال الرابع / ماهي أعمال مدير قسم الأغذية والمشروبات ؟
- السؤال الخامس / وضح دور ادارة الإشراف الداخلي في مجال الأمن الفندقي .
- السؤال السادس / وضح دور إدارة الإشراف الداخلي في مجال السلامة الفندقية .
- السؤال السابع / ماهي أهم مؤهلات العمل الفندقي ؟
- السؤال الثامن / وضح أهمية العنصر البشري في العمل الفندقي .
- السؤال التاسع / ماهي أنواع المخاطر والحوادث ؟
- السؤال العاشر / وضح أهمية التعاون بين أقسام الفندق .
- السؤال الحادي عشر / ماهي خطوات عمل التنفس الصناعي ؟
- السؤال الثاني عشر / ماهي أهم الادوات التي يجب أن تحتويها حقيبة الاسعافات الاولية في الفندق ؟
- السؤال الثالث عشر / كيف يتم التعامل مع الحوادث في الفنادق ؟

السؤال الرابع عشر / ضع كلمة صح امام العبارة الصحيحة، وكلمة خطأ امام العبارة الخاطئة، ثم صحح الخطأ أن وجد :-

- 1 - عند توقف تنفس أي شخص بسبب اختناق أو غرق أو صدمة كهربائية لابد من نقله للمستشفى فوراً .
- 2 - تستعمل الإسعافات الأولية لمعالجة بعض حالات الطوارئ أو الإصابات حتى وصول المختصين ونقل المصابين إلى المستشفيات .
- 3 - تبليغ قسم الأمن في الفندق في حالة وجود أي خلل أو عطل في جميع أجزاء الفندق ومخارج الطوارئ والتמידات الكهربائية .
- 4 - أن من دور إدارة قسم الاطعمة والمشروبات التبليغ عن وجود جريمة وعدم السماح لأي أحد بالاقتراب من مكان وقوع الجريمة حتى وصول رجال الشرطة .
- 5 - يجب الحفاظ على خصوصية الضيوف وعدم الإفصاح بأي معلومات تخصهم لأي شخص .
- 6 - الدعاية هي وسيلة اتصال شخصية مدفوعة الأجر لزيادة الطلب على السلعة أو الخدمة .
- 7 - يهدف الإعلان الى خلق التأثير الفاعل في الجمهور المستهدف، وإقناعهم لتحقيق عملية الشراء للمنتج المعلن عنه .
- 8 - يجب أن تكون لدى الشخص الذي يرغب العمل في الفنادق قابلية التلائم السريع مع مختلف شرائح المجتمع ومع مختلف الحالات المتوقعة وغير المتوقعة .
- 9 - يجب أن تكون لدى الشخص الذي يرغب العمل في الفنادق القابلية على السيطرة وضبط النفس والأعصاب في المواقف المحرجة أو عند التعرض الى ضغط معين .
- 10 - من اعمال مدير الاغذية والمشروبات إعداد سياسة تشغيل إدارته وادارة الفندق والاستقبال
- 11 - مدير الاغذية والمشروبات هو همزة الوصل بين الإدارة العليا للفندق والعاملين بإدارته لنقل وشرح سياسة الفندق لهم .
- 12 - من اعمال مدير الاغذية والمشروبات الاشراف التام على قسم أنتاج الأطعمة ( الاغذية ) فقط

السؤال الخامس عشر // وضح كلا مما يأتي :-

2 - الدعاية

1 - الاعلان

## مصادر الفصل السادس /

- 1- احمد ، علي عوض – الخدمة الفندقية – مبادئ الادارة الفندقية صادر من دار النشر والتوزيع ، الفيوم ، مصر، 2005م.
- 2- د. السلامه ، مطلب- التزامات الادارة الفندقية – المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني – الرياض،
- 3- عبد الهادي ، عمار – تسجيل وإيواء وحماية الضيوف إدارة الأيواء – دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان 2001م.
- 4- شبكة المعلومات العالمية (النت).



## الفصل السابع

# تطور المطاعم ووظائفها

### أهداف الفصل :

- 1 - المطاعم ومفهومها وتطورها .
- 2 - معايير اختيار موقع المطعم و تصميمه .
- 3 - الوظائف المطعم .

## تعريف المطاعم و تطورها :-

**عرف المطعم بأنه** ( مكان تقدم فيه المأكولات والمشروبات للزبائن ) .

كان تشغيل المطاعم في بداية الأمر على جوانب طرق السفر ليتمكن المسافرون من التوقف للراحة واستعادة حيويتهم . أما اليوم فإن المطاعم تكاد تكون في كل مكان ، في الشوارع الهادئة والطرق المزدهمة، وفي الفنادق والمطارات ومحطات الحافلات والقطارات، وكذلك في المنتزهات والمباني التي تضم المكاتب وفي مراكز التسوق . تشكل المطاعم الجزء الأكبر في صناعة خدمة الطعام . وتشكل المحلات التي تقدم الطعام للناس خارج بيوتهم جزءا من هذه الصناعة، بما فيها المدارس والمستشفيات والمصانع وغيرها الكثير .

**كما عرف المطعم بأنه** (مكان عام للتغذية المشتركة، قابل لاستقبال وخدمة أشخاص عديدين بسرعة) .

وبهذا المفهوم يكون المطعم من الأماكن الحديثة .

أما في الماضي فكانت توجد أماكن شبيهة بالمطاعم الحالية، إلا أن طابعها الشعبي ، يجعلها شبيهة بالخان الحديث، أو بمتجر المواد الغذائية. وترجع قلة المطاعم الملائمة لأشخاص ينتمون إلى طبقة عالية إلى عدة أسباب تقنية واقتصادية واجتماعية، وبالأخص إلى قلة تطور وسائل المواصلات الفردية والجماعية، وإلى قلة أمن المسافرين في حين كانت توجد البقالات التي تزود بالأكل، وتوفر أماكن النوم أيضا .

وفي القرون الوسطى، زادت بيوت الضيافة نظرا لتطور التجارة وطرق الحركة وكان روادها من التجار والطلبة والزوار يطلبون منها الطعام أيضا .

ولم تتحسن الأوضاع في القرون الأتية إلا قليلا .

وفي القرن التاسع عشر بدأت تقوم في المدن والأماكن المزدهمة الفنادق والمطاعم الحديثة التي جهزت خصيصا لمساعدة المسافرين ورجال الأعمال، والعوائل . وفي بداية الأمر، قامت المطاعم لتكون مكملة للفنادق، أو لأماكن الأعياد ، أو لأماكن الاستجمام . ثم أخذت بعد ذلك تتخذ لها شكلا وطابعا خاصا . فلما تأكدت مناسبة إنشاء مطاعم جديدة مستقلة بذاتها، وجدت المشكلة الإنسانية، والتوزيعية، والاقتصادية للمطعم أكثر من حل كما كان متوقعا، نظرا - لا لتلبية الغرباء فقط - بل لتلبية مختلف طبقات السكان المقيمين في المدينة من الموظفين، الطلبة، المعنيين، والعزاب .

وإن الأسباب التي أدت إلى تسهيل المنزل، استخدمت نفسها لتحديد تطوير وزيادة عدد المطاعم . ففي المدن الكبيرة لم يعد المطعم العادي كافيا لمتطلبات العمال الذين يتمتعون بمدة توقف العمل القصيرة، مما دعا الشركات والمؤسسات العامة والخاصة للأخذ بعين الاعتبار مسألة بناء المطاعم في داخل الشركة وحذت المكتبات والمتاحف والمحطات، والجامعات، والبورصات حذو الشركات نظرا لمناسبة استمرار العمل من دون توقف .

ثم تبع ذلك المباني الخاصة مثل عمارات المكاتب، والمتاجر الكبيرة، ومن ثم تبعها المباني العامة وهكذا ارتأت جميع المباني التي يتردد عليها الجمهور ويزاول فيها نشاطا ما . أنه من الضروري أن تكمل خدماتها، بإنشاء مطعم خاص بها . فضلا عن ذلك، فإن المطاعم التقليدية، ومطاعم الفنادق، طرأت عليها تعديلات غير طفيفة لتلبية متطلبات الحياة الحديثة بطريقة أفضل، محاولة تحسين خدماتها، وجاعلة من قاعة الطعام مكانا مريحا يجذب الرواد، ثم زادت في نوع الأطباق التي تقدمها لتلبي مختلف الأذواق وهكذا .

### معايير اختيار موقع المطعم و تصميمه :-

إن أهم الشروط الواجب توافرها عند إنشاء المطعم هي :-

#### أولا / الموقع

يجب التأكيد على أهمية موقع ومكان المطعم سواء كان موقعه داخل المنشأة الفندقية أو في موقع مستقل ، وقد لا يكون هناك أي موضوع اخر أكثر أهمية من الاختيار الصحيح لموقع المطعم حيث انه الأساس الذي تركز عليه الدراسات الأولية، والتي تؤدي بالنتيجة الى بداية ناجحة ، ويعتمد استمرار ذلك النجاح على توافر بعض العناصر الأخرى مثل درجات الخدمات ونوع المطعم والأسعار ... الخ .

وفي الدول المتقدمة سياحيا وفندقيا تتواجد مؤسسات استشارية عديدة تضع خبراتها تحت تصرف المستثمرين في هذا المجال لاختيار موقع المطعم مع إجراء مسح كامل للسوق أو المنطقة .

يعتمد تحديد موقع المطعم على قدرة إدارة المطعم أو خبراء المطاعم والفنادق في اتخاذ القرار السليم والمناسب لضمان نجاح تشغيل المطعم وتحقيق عائد مناسب للمساهمين أو المستثمرين ، ويجب التركيز على جانب مهم هو أن لكل نوع من أنواع المطاعم خصوصية تميزه عن غيره من الأنواع الأخرى عند اختيار موقع هذه المطاعم فموقع مطاعم الخدمة الذاتية يختلف بلا شك عن موقع المطاعم المتخصصة الفرنسية أو الشرقية .

## وأن من أهم الأسس التي يعتمد عليها اختيار موقع المطعم هي :-

### 1 - الكثافة السكانية والفئات العمرية :-

أن وجود كثافة سكانية عالية تدل دلالة إيجابية ومؤثرة ، ولها دور مهم في زيادة المبيعات وإرتياد عدد أكبر من الرواد المطعم أو الفندق وهذا يعتمد على عامل آخر وهو نسبة المطاعم أو الفنادق الى نسبة الكثافة السكانية، ويجب على متخذ قرار اختيار موقع المطعم أن يكون لديه إلمام كاف بنسبة السكان وتركيزهم. ولا بد من مراعاة نقطة حيوية هي معرفة الفئات العمرية للمنطقة واختيار المطعم المناسب لكل فئة ، وهذا يعني تصنيف الكثافة السكانية الى كبار السن ، شباب ، أطفال ، نساء ، رجال،.... الخ ، حيث أن لكل فئة متطلبات وعادات وتقاليد يجب مراعاتها .

### 2 - تأثير الأنشطة المجاورة :-

لا يختلف أثنان على حقيقة واحدة هي أن الثقل المادي أو المحرك لنشوء المطاعم يكون نتيجة لتركز مؤسسات ونشاطات صناعية وتجارية وتعليمية، ويؤكد ذلك انتشار المطاعم التي تقدم الوجبات السريعة مع تقدم الصناعة والتجارة في المدن الأوروبية والأمريكية ومراكز المدن التجارية والتي تحقق أرباحا هائلة ، فعلى سبيل المثال أن سلسلة مطاعم ماكدونالدز للهامبرجر والبطاطس لها فروع تبلغ حوالي (9000) مطعم في العالم، وتنتشر هذه السلسلة من المطاعم في مراكز صناعية وتجارية وتعليمية في مراكز المدن وإن انشغال الناس ساعات طويلة في مصانعهم ومكاتبهم ومؤسساتهم ومدارسهم وجامعاتهم يجعلهم يلجأون الى تناول وجبات سريعة ورخيصة ، لذا يجب على المستثمر أو صاحب المطعم أن يضع نصب عينه هذه الحقيقة عند اختياره للموقع . فالموقع الذي تتواجد فيه حركة سياحية أو تجارية أو صناعية ومطاعم وفنادق يجب دراسة طبيعتها ودرجة تصنيفها حتى يمكن للمستثمر والإدارة أو المالك أن يختار ما هو مناسب أو مكمل لهذه الأسواق .

### 3 - قدرة المواطن الشرائية :-

من الأخطاء السيئة في تخطيط الموقع أن يختار المالك أو المستثمر لمشروعه الضخم منطقة يكون معدل دخل الفرد فيها منخفضا والقدرة الشرائية للمواطن فيها متدنية حيث يكون ذلك قد حكم على مشروعه بالخسارة وبالفشل مسبقا كما يجب أن يتناسب نوع المطعم مع القدرة الشرائية للمواطن في مكان المشروع .



#### 4 - سهولة الوصول :-

عند اختيار موقع المطعم أو الفندق يجب أن يضع المصمم أو المستثمر في حسابه سهولة الوصول الى مطعمه أو مشروعته ، وفي أكثر الأحيان إذا كان المطعم على الطريق الخارجي فمن الأفضل أن يكون في منتصف الطريق بين مراكز المدن ، وإذا كان داخل المدن فمن الأهمية بمكان دراسة وسائل الطرق والمواصلات التي تصل الى مكان المطعم سواء كان النقل العام أو الخاص ولا يكفي بالاعتماد على النقل الخصوصي ، لأن ذلك يؤدي الى محدودية الضيوف المترددين على المطعم .

#### 5 - التشريعات القانونية وقانون العمل :-

تختلف القوانين والتشريعات من بلد الى آخر على الرغم من جهود المنظمات العالمية ومؤسسات الأمم المتحدة التي تعمل على توحيدها، كما يختلف أيضا قانون العمل من منطقة الى أخرى ، فلكل بلد قوانينه وتشريعاته الخاصة به والتي تحكم اتجاه ومسار الحياة التي يعيشها الأفراد

#### 6 - مراكز تجهيز المواد الأولية :- قديما وقبل اكتشاف وتصنيع المجمدات والثلاجات باحجام

كبيرة كان المستثمرون يضعون مراكز التجهيز للمواد الغذائية والخضروات ضمن أولويات اهتماماتهم لضمان إنسياب هذه المواد للمطاعم والفنادق بشكل دائم ومستمر دون انقطاع .

أما في الوقت الحاضر ومع التقدم والتطور التكنولوجي في مجال حفظ الأغذية فقد توفرت المجمدات بكثرة وبدرجة أقل من (18) درجة تحت الصفر المنوي ، مما سهل الاحتفاظ بالمواد الغذائية واللحوم والأسماك اوقات أطول وبكميات وطاقات أكبر للخزن ، مما يساعد في الحصول على ميزة الخزن لتلافي زيادة الأسعار في موسم غير موسمه .

#### 7 - الاستقرار السياسي والاقتصادي والجغرافي :-

في حالات الاضطرابات السياسية أو الاقتصادية وكذلك بالنسبة للكوارث الطبيعية لا يمكن المجازفة باستثمار مبالغ قد تكون عرضة للضياع أو الدمار في أية لحظة ، فالسياحة بشكل عام وعمل الفنادق والمطاعم بشكل خاص يتحسن كثيرا بالاستقرار السياسي ، كما أن وجود الفنادق والمطاعم السياحية في منطقة ما يدل بوضوح على أن الوضع السياسي مستقر في تلك المنطقة أو البقعة من العالم ، لذلك يجب أن يراعي المستثمر هذه الملاحظة فضلا عن أن الاستقرار الاقتصادي هو المحرك الرئيس للاستقرار السياسي أما الكوارث الطبيعية ومناطق البراكين والفيضانات وغيرها من المناطق التي تقع ضمن مراكز الهزات الأرضية يجب مراعاتها أيضا عند اختيار موقع المطعم و أنشائه .

#### 8 - العادات والتقاليد :-

تعد الدراسة الدقيقة لاتجاهات وتقاليد الشعوب الخاصة بأهل المنطقة التي يجري اختيار المطعم أو الفندق فيها من الأساسيات التي يعتمد عليها اختيار نوع المطعم أو النادي أو الفندق ، حتى تتكيف لما هو صالح لاستخدامات المواطنين وما هو مشجع لرغباتهم لارتياح المطعم أو النادي ، لأن تقاليد الشعوب تختلف وتتنوع من مكان الى آخر، حتى تصميم المطعم يخضع هو الآخر لاعتبارات الفلكلور والتقاليد السائدة في المنطقة وهو ينعكس بشكل أو بآخر على وضع الأيدي العاملة في المنطقة مثل عمل المرأة، فقد يكون ميسورا المرأة أن تعمل في مجال الفنادق أو المطاعم في منطقة ما، وغير ميسور ذلك في منطقة أخرى، كذلك لا يجوز مثلا إنشاء مطعم ذي طراز غربي بحت في مناطق شرقية صرفة، ومن هنا فإن رجل الأعمال الفندقية والسياحي الذي يهمل تقاليد وعادات وثقافات المنطقة يكون كالقارب الذي يسير عكس اتجاه الرياح والأمواج .

#### 9 - المنافسة :-

ينقسم المنافسون لأي مشروع الى قسمين هما :-

- أ - منافسون مباشرين .  
ب - منافسون غير مباشرين .

والمنافس المباشر هو المنافس الذي يقع في منطقة نطاق خدمات المشروع نفسها ويقدم خدمات تتشابه كثيرا مع خدمات المشروع. أما المنافس غير المباشر فهو إما أن يكون قريبا من نطاق خدمات المشروع و يقدم فقط جزءا من خدمات المشروع ، أو أن يكون في نطاق بعيد عن خدمات المشروع ولكن يقدم خدمات تتشابه مع خدمات المشروع وتعد دراسة المنافسين من الدراسات المهمة وذلك نظرا لأن الأسواق الدولية والمحلية في ظل سياسة السوق المقترح تخضع بشكل كبير الى قوانين المنافسة . فعند دراسة المنافسين يجب أن نحدد من هم أهم المنافسين المباشرين وغير مباشرين لخدمات المشروع وكذلك درجة سيادة هؤلاء المنافسين على السوق ، كما يجب دراسة العاملين ومستوى الأسعار المقدمة من هؤلاء المنافسين ومدى قدراتهم التنافسية ، فقد تكون القدرة التنافسية ناتجة من إحدى العوامل السابقة وبناء على تحليل المنافسة الموجودة بالسوق نستطيع تحديد شكل رئيس لمستوى الخدمة الذي يجب ألا تقل عنه ، وكذلك مستويات الأسعار وما غير ذلك وعند إجراء تحليل للمنافسة يجب أن يشمل هذا التحليل كافة نقاط المنافسة بين المشروع وغيره من المنافسين .

#### 10 - التطور السياحي وتكامل الخدمات :-

إن تكامل الخدمات وتطور العناصر السياحية في منطقة ما ضرورة حيوية فالمناطق التي تخلو من ملامح سياحية أو وجود مكملات أخرى كالضيوف والمسافرين والمصطافين سوف يكون عدد ضيوفها أقل بكثير من المناطق المتكاملة التي يوجد فيها الفنادق والمطاعم والنوادي والصيدليات ومحلات التجميل وصالونات الحلاقة وغيرها من العناصر التي تساعد كثيرا في رفد الحياة للمنطقة ، لذلك يجب أن توضع هذه العوامل ضمن الأولويات التي يتم اختيار مناطق إنشاء المطاعم أو النوادي على أساسها، وهي لا تتعارض مع وجود منافسين في المنطقة لو درست وقيمت على أسس سليمة .

#### 11 - العنصر البشري :-

تتفق الشركات العالمية الفندقية والمؤسسات والجمعيات التي تختص في عمل المطاعم والفنادق على أن تدفع ( 27 % ) من المبيعات وهي كلف تدفع على شكل رواتب وفوائد وامتيازات للعاملين وهذا المؤشر دليل على الدور الكبير والمهم الذي تلعبه العمالة والكوادر البشرية ، على الرغم من توفر الآلة والمعدات ومحاولة الدول المتقدمة بعد الثورة الصناعية إحلال الآلة محل الإنسان حيث نجحت وما زالت مستمرة في مسعاها إلا أن ذلك لاينطبق على العمل الفندقي والمطاعم ، لأن هذا القطاع يعتمد اعتمادا كبيرا على العنصر البشري وعلى إرضاء أذواق الناس وقبول استحسانهما أما الآلة فهي عاجزة عن تقديم التعابير والانفعالات والذوق في إرضاء الضيوف، لذا فإن تأثير العنصر البشري هو المسمى الحقيقي لنجاح أو فشل أي منشأة فندقية .

## ثانيا / هندسة المطعم و بنائه :

إن هندسة وتصميم المطاعم مسألة رئيسة ومهمة ، ذلك لأن إنشاء المطاعم الكبيرة بخدماتها المتشعبة والنشاطات والتسهيلات التي تضمها تحتاج الى مهارة عالية وتخصص دقيق لإكمالها من دون أخطاء فنية يعاني منها المستثمر والإدارة لاحقا عند إدارتها للمشروع .

إن هندسة وبناء المطعم تخصص ينفرد به مهندسون ومصممون لهم خبرة طويلة في وضع هندسة المنشآت الفندقية بصورة عامة والمطاعم بصورة خاصة وتمنح بعض الدول النامية حق الإدارة لشركات عالمية متخصصة في مجال الإدارة الفندقية مثل شركات شيراتون العالمية أو شركة ميرديان أو شركة هيلتون وغيرها ، ولهذه الشركات أقسام متخصصة تضم مهندسين ومصممين فنادق لهم خبرة طويلة في إنشاء وتصميم وبناء الفنادق والمطاعم .

### وأن من أهم الأسس التي يجب مراعاتها عند إجراء التصميم الهندسية لإنشاء

### المطعم، ما يأتي :-

#### 1 – المسافة بين مراكز الإنتاج ( المطبخ ) ومراكز البيع ( صالة الطعام ) :-

من النقاط التي يجب الاهتمام بها عند إنشاء فندق او مطعم المسافة بين مراكز الإنتاج (المطبخ) ومراكز البيع (صالة الطعام) ، فكلما كانت هذه المسافة قريبة كانت الخدمات أفضل والتنسيق أفضل بين العاملين في المطبخ والمطعم .

#### 2 – تناسب حجم المخازن مع مراكز الإنتاج ومراكز البيع :-

تعاني كثير من المشاريع الفندقية أو المطاعم من مشاكل سريعة منذ افتتاحها نتيجة لعدم الاهتمام الكافي بالمخازن ، فالمخازن مهمة لأي مشروع صناعي أو تجاري أو فندقي ، حيث أن عمل المطاعم والفنادق يعتمد بدرجة كبيرة على نوعية وطبيعة المخازن ، ويجب أن توجد المخازن ضمن قياسات ومواصفات علمية دقيقة ويتناسب حجمها مع حجم الإنتاج والمواد الأولية الداخلة فيه ، كذلك يجب أن يتناسب حجم الإنتاج مع مقدار الطلب عليه وسعة المطاعم، ويجب ألا يغيب عن ذهن المصمم تنوع وتعدد المخازن ، لأن بعض المواد الغذائية سريعة التلف ولا يجوز حفظها جميعا في مخزن واحد .

### 3 - سهولة إنسياب الخدمات بين مراكز الإنتاج ومراكز البيع :-

قد يؤدي أحيانا الاقتصاد في المكان أو الأموال الى مردود عكسي ، حيث يحمل عمليات التشغيل ومرونة التحرك متاعب كثيرة ، فالممرات بين المطبخ والمطعم يجب أن تكون مناسبة حيث تسمح بإنسياب الخدمات من وإلى المطبخ بشكل مرن ومناسب .

### 4 - التهوية السليمة في مركز الإنتاج :-

قد يصادف الكثير من الضيوف عند ارتيادهم المطاعم خلال جلوسه روائح مختلفة ناتجة من إعداد الطعام في المطبخ ، ويعود سبب ذلك الى أخطاء التصميم التي يغفل عنها المصممون للمشروع عند الإنشاء فتكون أجهزة تهوية وساحبات الهواء في مركز الإنتاج غير مناسبة مع حجم الإنتاج ووجود فتحات تسمح بدخول هذه الروائح الى المطبخ دون التمكن من السيطرة عليها ومنعها .

### 5 - مرونة الحركة داخل المطعم :-

إن المتعارف عليه في مجال الخدمات الخاصة بالأطعمة والمشروبات هو أن راحة الضيوف ناتجة من راحة العاملين ، فمراعاة المسافة ومرونة الحركة داخل المطعم بشكل مناسب يؤدي الى راحة العملاء والعاملين في الوقت نفسه، أما الممرات التي تسهل إنسيابية خروج الضيوف والعاملين بسهولة فهي ضرورية .

### 6 - مرونة حركة الدخول والخروج :-

يجب أن تكون أماكن استقبال وخروج الضيوف بعيدة عن مناطق دخول وخروج العاملين، حيث أنه من غير المعقول جعل دخول وخروج العاملين من المنطقة نفسها التي يجري استقبال الضيوف و خروجهم منها للأسباب الآتية :

أ - إزعاج الضيوف وعدم راحتهم وشعورهم بالضيق لكثرة دخول العاملين و خروجهم .

ب- تشابك العلاقة بين الضيوف والعاملين ليست من مصلحة المطعم .

ج - تسهيل عملية الاختلاس والسرقة وفقدان السيطرة والرقابة لاسيما أن الإدارة تشعر بالحرج أمام الضيوف لتطبيق إجراءات الرقابة تجاه العاملين .

### 7 - موقع الاستلام والتجهيز والتشغيل :-

تعد مناطق استلام المواد الأولية من أغذية ومشروبات من المناطق المهمة التي يعتمد عليها نجاح أو إخفاق أي مشروع خدمي - بالأخص المطاعم - ، لأن العمل بها هو عمل مترابط ومنسق ويتكون من دوائر مترابطة مكملة لبعضها . وقد تكون هذه المناطق بعيدة عن منطقة المخزن وبذلك تتحمل إدارة المطاعم أو الفنادق أعباء التلوث وتلف المواد الغذائية خاصة في المناطق الحارة إذ أن عدم وجود منطقة متكاملة للإستلام يعرض المواد الغذائية الى سرعة التلف بسبب وجود عدة عوامل كالحرارة أو الرطوبة أو وجود حشرات وغيرها وكذلك قد تتعرض الخامات الى السرقة والتلاعب، ويقترح وجود حاوية للنفايات بالقرب من مناطق الاستلام للتخلص من المواد التالفة فيها مع تنظيفها باستمرار وإضافة المعقمات وقد تطورت هذه الفكرة الى إعداد غرف تبريد لهذه النفايات لحين التخلص منها .

كما يجب أيضا الاهتمام بالاختيار السليم لمناطق تهيئة مستلزمات التشغيل وغسل الأدوات حيث تعد هذه المناطق من المناطق المهمة التي تجهز وتستقبل أعدادا كبيرة من الزجاجات والصحون ويجب أن يعطي المهندس أو المصمم والإدارة على حد سواء أهمية قصوى لهذه المسألة ذلك أن توفير الحيز المناسب والواسع يحقق خدمات سريعة ومواد نظيفة وسليمة وصحية وفي الوقت نفسه تجنب حدوث أضرار في مواد التشغيل لأهميتها وندرتها أحيانا.

## 8 - الديكور :-

إن عوامل الجذب كثيرة وهي التي تجذب الضيوف الدائمين باستمرار الى المكان المفضل لديهم ويعد وجود الديكور في المطعم أو الفندق مع نوع الطعام وجودته مع الخدمة والإستقبال والإبتسامة الدائمة ضمانا أكيدا لعودة نسبة عالية من ضيوف المطعم .



ومن هذه المعادلة نستنتج أهمية الاختيار السليم للديكور العام، وقد وصل فن اختيار وخلق الجو العام للمطاعم والفنادق درجة متقدمة من الذوق والجاذبية وليس ضروريا أن يكون الاختيار مكلفا وثمينا ، فالأهم هو تجانس الألوان وسهولة استخدام الأثاث وجاذبية الإنارة والزوايا والاختيار السليم لتوزيع الصوت الموسيقي ، لذلك فالديكور المبسط الذي يتسم بالجاذبية ويخلق البهجة ويؤثر على الناحية النفسية للضيف وتردده الدائم على المكان، مما يؤدي الى السمعة الطيبة والشهرة التي تسعى إليها أي منشأة .

### ثالثا / الإنارة

تعد الإنارة من العناصر الرئيسية التي تلعب دورا بارزا في تحديد شكل المطعم و كفاءته، وتختلف طرق وأساليب الإنارة وشدتها وأشكالها باختلاف الفعاليات والاستعمالات وتنقسم الإنارة الى قسمين طبيعية من ضوء الشمس وصناعية (وهي المعروفة لدينا بالمصابيح الكهربائية والفلوروسنت وغيرها من تراكيب الإضاءة بمختلف قدراتها الضوئية)، وفي الإنارة الطبيعية يجب مراعاة اختيار الاتجاه الشمسي ، بالنسبة للصالة لما لها من التأثيرات النفسية والفسولوجية التي يولدها ضوء الشمس، أما الإنارة الصناعية فعند وضع الخطط والتصاميم لإنارة أي فضاء من هذه الفضاءات (داخلية أو خارجية) يجب تحديد الإنارة الخاصة به .

### رابعا / الألوان

تؤثر الألوان على الإنسان وتولد شعورا بالراحة أو العكس ، كما تؤثر الألوان بصورة غير مباشرة على توسيع أو تصغير المساحات ، وتكون الألوان القوية التأثير ملائمة للمساحة الصغيرة الحجم في الغرف ، كما أن الألوان الضعيفة التأثير تكون ملائمة للمساحة الكبيرة الحجم ، اما الألوان الدافئة فتولد شعورا بالإنارة والفعالية أكثر من الألوان الباردة التي تستعمل للراحة وقلّة الفعالية وتعتمد تلك التأثير على درجة المعان وقوة إثارة اللون ، ويولد اللون الأبيض شعورا بالنقاء والنظافة ويلعب دورا رئيسا للعزل بين الألوان .

### خامسا / تنسيق الزهور

فن التزيين بالزهور يحتل مكانا كبيرا في الحياة اليومية كونه يعطي الراحة و الطمأنينة وتتميز الزهور بألوانها الجميلة الجذابة ولكل لون خصائص ومعان يتميز بها عن اللون الآخر، وتنسيق الزهور عملية مهمة جدا لخلق طبيعة جميلة وجذابة داخل مكان العمل ، ولا يمكن نسيان أن الجمال هو في البساطة، ويعد اختيار المزهرية عاملا مهما ويجب أن يكون بسيطا في الشكل واللون وأن

يحقق التوافق بين نوع المزهريّة والزهور، وبإمكان موظفي المطعم أن يطيلوا من عمر الزهور المستعملة بإضافة كمية من السكر في الماء ، ويراعى كذلك وضع الزهور في مكان رطب وذّي تهوية جيدة ورشها بالماء البارد عند اشتداد درجات الحرارة، لذلك لا بد من الاستعانة بالمختصين في ذلك المجال ، حيث أن تلك العملية ذات قواعد وأسس أن لم يجري تنفيذها بالشكل العلمي السليم فسوف تفقد الإحساس بها .

## أسئلة الفصل السابع

السؤال الاول / ما الشروط الواجب توافرها عند إنشاء المطعم ؟

السؤال الثاني / عرف المطعم، ثم اذكر بأيجاز مراحل تطور المطاعم .

السؤال الثالث / ما الاسس التي يعتمد عليها عند اختيار موقع المطعم ؟

السؤال الرابع / ما الأسس التي يجب مراعاتها عند إجراء التصميم الهندسية لإنشاء المطعم ؟

السؤال الخامس / ضع كلمة صح امام العبارة الصحيحة ، وكلمة خطأ امام العبارة الخاطئة، ثم صحح الخطأ أن وجد :-

1 - يجب أن تكون أماكن استقبال وخروج الضيوف ضمن مناطق دخول وخروج العاملين في المطعم .

2 - فن التزيين بالزهور يعطي الراحة و الطمأنينة، وتتميز الزهور بألوانها الجميلة الجذابة ولكل لون خصائص ومعان يتميز بها عن اللون الآخر .

3 - تؤثر الألوان على الإنسان وتولد شعورا بالراحة أو العكس ، كما تؤثر الألوان بصورة غير مباشرة على توسيع أو تصغير المساحات بصورة عامة وبالأخص في المطعم .

4 - تعد مناطق استلام المواد الأولية من أغذية ومشروبات من المناطق الثانوية التي يعتمد عليها نجاح أو إخفاق المطعم .

5 - يؤدي الاقتصاد في المكان أو الأموال - بالنسبة للمطعم - الى مردود إيجابي ، حيث يحمل عمليات التشغيل ومرونة التحرك ايجابية كثيرة .

6 - ينقسم المنافسون لأي مشروع - خاصة المطاعم - الى ثلاثة اقسام، هم :-

أ - منافسون مباشرون      ب - منافسون غير مباشرين      ج - منافسون عرضيون

## مصادر الفصل السابع /

- 1- حمزه ،محمود – عبد الرحمن ، زينب – الاشراف الداخلي في صناعة الفنادق والمطاعم، الاسكندرية ، 2006م.
- 2- راشد ، اسامه – عامر ، نهله جابر – أسس الصيانة الفندقية- دار الوفاء ، القاهره ،2004م.
- 3- شبكة المعلومات العالمية (النت)
- 4- طنطاوي ، علاء ، إدارة الفنادق والمطاعم ، مكتب عين شمس ، القاهرة 1999م.
- 5- عباس، مهدي – تخطيط وإدارة المنشآت الفندقية – القاهرة 1993م.

## الفصل الثامن

# مواصفات مدير المطعم والعاملين في المطعم

### أهداف الفصل :

- 1 - مواصفات مدير المطعم .
- 2 - مهارات مدير المطعم .
- 3 - المواصفات الشخصية للعاملين بالمطعم .
- 4 - مهارات العاملين بالمطعم .

## المبحث الأول / مواصفات ومهارات مدير المطعم

### مواصفات مدير المطعم

لابد ان يتحلى مدير المطعم بصفات القيادة والكياسة ليتمكن من ان ينجح في عمله ويعكس صورة طيبة عن المطعم لدى الزبائن شأنه شأن أي مدير آخر ناجح في المجالات الاخرى، ولعل النقاط العامة في صفات مدير المطعم مأخوذه من صفات المدير الناجح، نوجزها بالآتي :-

- 1 - التحصيل الدراسي ( خريج معهد سياحة او بكالوريوس ادارة الفنادق) .
- 2 - الرغبة في إتقان العمل وتحسينه .
- 3 - اعتبار العمل متعة يتمتع بها لا ثقلا على كاهله .
- 4 - القدرة على التنفيذ في الوقت المناسب .
- 5 - القوة البدنية والصحة العامة .
- 6 - الصبر ، والنفس الطويل ، وضبط النفس ، والتحكم في الأعصاب في المواقف الحرجة، خصوصا المثيرة منها ، والهدوء أمام الأزمات مع الاندفاع الداخلي الشديد لحلها .
- 7 - الانضباط واحترام الوقت مبدءا بنفسه وملتزما بتطبيقه على الآخرين، بالقدر الممكن .
- 8 - احترام القوانين والأنظمة وتطبيقها على شخصه وعلى غيره، فإن المدير الذي لا يطبق القوانين على نفسه يعد مديرا فاشلا .
- 9 - الحزم، وعدم التردد في اتخاذ القرار .
- 10 - الثقافة العامة والسعي لزيادتها باستمرار .
- 11 - التعرف على البيئة المحيطة والتكيف معها .
- 12 - الإقتصاد في الإمكانيات وترشيد استخدامها .
- 13 - حسن توزيع العمل على المرؤوسين، حسب قدراتهم، والسعي للتعرف على هذه القدرات وتطويرها .
- 14 - التنسيق بين نشاطات المطعم المختلفة .
- 15 - الإهتمام بالتدريب المستمر لشخصه ولمرؤوسيه في المطعم، أفرادا وجماعات، حتى يكون على الدوام مدربا ومتدربا .
- 16 - المحافظة على موجودات المطعم .



### صالة مطعم فخمة

16 - الثقة بالنفس، احترام النفس، الإلتزام، الإخلاص، النزاهة، الصبر وقوة التحمل، والاستقامة، طيبة القلب وكرم النفس .

17 - تبسيط إجراءات التعامل مع زبائن المطعم .

### مهارات مدير المطعم

نحن نعلم جيدا بان إدارة المطعم هي وظيفة لها العديد من المتطلبات بسبب ساعات العمل الطويلة، في يوم العمل الواحد ( 12 ساعة ) وفي بعض الأحيان يزيد عن ذلك، وعلى مدار الأسبوع، وعليه لابد ان يمتلك مدير المطعم مهارات متنوعة، لعل اهمها ماياتي :-

- 1- التنظيم الجيد، والأهتمام بالتفاصيل .
- 2-مهارات عمل جيدة ، ذو خبرة في معالجة الأمور المالية وما يتبعها .
- 3-مهارات التعامل من الناس ( التعامل مع كل من الزبائن والمستخدمين ) .



- 4- القدرة الجيدة للتعامل مع مشاكل العاملين ، وعدم إزعاج الزبائن .
- 5- مهارات جيدة في تحفيز العاملين .
- 6- مهارات جيدة في الاتصال .
- 7- المرونة والقدرة على مواجهة التغيرات التي تعصف بالمهنة .
- 8- القدرة الجيدة للتعامل مع الأزمات .
- 9- القدرة الجيدة على التنسيق لأكثر من شئ في آن واحد .
- 10- مهارات جيدة للتعامل مع الضغوطات .

إن مدير المطعم بحاجة الى أن يكون على مستوى جيد من التعليم والتدريب، وعليه فإن سلاسل المطاعم الإقليمية والوطنية، تفضل تشغيل الأفراد الذين تخرجوا من كليات السياحة والفندقة، والتي تخصص في برامجها وشهاداتها في المطاعم أو إدارة الطعام، وشهادة في بكالوريوس إدارة خدمات الطعام تعد نقطة قوة في التحضير لهذه المهنة في إدارة المطاعم .



إن معظم سلاسل المطاعم تقدم برامج تدريبية متنوعة وضحمة في إدارة المطاعم، ففي مطاعم الخدمة الذاتية أو الخدمة السريعة، هنالك تعبئة للمواقع الإدارية بتشجيع وترفيح العاملين ذوي الخبرة والأستعداد الجيد لتقديم الخدمات .

## مهام مدير المطعم :-

- 1 - يخطط وينظم أعمال الخدمات بالمطعم نيابة عن صاحبه من أجل توفير الطعام و الشراب وتقديمه لرواد المطعم .
- 2 - يدير ويراقب نشاطات العاملين لضمان تشغيل المطعم على أساس جيد ومربح .
- 3 - يخطط وينسق ويشرف على مهام العاملين في قاعات الطعام والطبخ وغيرها .



- 4 - يشتري المواد الغذائية، ويتشاور مع رئيس الطهاة حول إعداد قائمة ألوان الوجبات وأصنافها .
- 5- ينظم ويشرف على ترتيبات إقامة الولائم والحفلات أو الاحتفالات الخاصة وفقا للمتطلبات واللوائح والاشتراطات الصحية السائدة .
- 6- يحقق ويعالج الشكاوى المتعلقة بالطعام أو الخدمة .
- 7- يعين العاملين، ويصدر التعليمات والأوامر، ويصدر قرار الفصل كلما دعت الضرورة لذلك .

## كما يمكن ان يقوم مدير المطعم بالمهام الأخرى الآتية :-

- 1 - متابعة سجلات المصروفات والإيرادات والأمور المالية الأخرى بما يحقق المستوى الأمثل فى الأداء والجودة .
- 2 - مسؤول عن تحقيق أهداف وخطة المطعم .
- 3 - مسؤول عن تطبيق لوائح ونظم المطعم .
- 4 - مسؤول عن إدارة جميع العاملين بالمطعم ، ورفع مستوى إنتاجيتهم الى الحد الأقصى .



5- مسؤول عن تدريب ومتابعة تدريب جميع العاملين ( جدد - قدامى ) حسب الخطة الموضوعية من إدارة التدريب .

6 - مسؤول عن توافر كل الخامات اللازمة للعمليات التشغيلية بكميات تتناسب مع حجم وطبيعة العمل .

7 - مسؤول عن توافر الشروط الصحية والمهنية القياسية للعاملين والخامات وأماكن التجهيز والتحضير وأماكن الخدمة للضيوف خارجية أو داخلية .

8 - مسؤول عن متابعة صيانة واصلاح جميع المعدات المستخدمة في التحضير والتجهيز والخدمة .

9 - مسؤول عن حل مشاكل رواد المطعم بالطريقة الصحيحة.

10 - مسؤول عن إبلاغ مديره بكل التفاصيل الإدارية والتشغيلية ليوم العمل اذا طلب منه ذلك .

11 - مسؤول عن خلق روح الإهتمام فى الساعات الحرجة لدى العاملين.

12 - مسؤول عن تنمية الموارد البشرية فى مطعمه وخلق جيل جديد لكل وظيفة بالمطعم.

13 - مسؤول عن توافر كل الخامات اللازمة لتشغيل المطعم بالحد الامثل للكل . وبناء عليه يكون مسؤولا ماديا امام الشركة عن نقص الإيرادات نتيجة لعدم توافر الخامة اذا كان السبب راجعا الى سوء ادارة بالمطعم .

14 - يقوم بتنفيذ البرامج التسويقية الخاصة بالمطعم والمحددة من الإدارة التسويقية وعمل تقارير بالنتائج .

15 - مسؤول عن تطبيق نظم الاشتراطات الصحية و السلامة والأمن ( الدفاع المدني ) فى المطعم وتواجد كل الشروط الصحيحة المقررة من الشركة الدالة على التطبيق لتقديمها الى الجهات الرسمية فى حالة زيارتهم للمطعم ، ويكون مسؤولا مسؤولية مباشرة أمام الإدارة عن الإخلال بأي منها.

16 - مسؤول عن توفير كل سبل العمل السلس بالمطعم لموظفيه حتى يتم الحصول على القدر المطلوب من الإنتاجية .

17 - مسؤول عن توريد وتأمين إيرادات الشركة ومتابعة سلامة الإيداع من الناحية الأمنية ابتداء من الفرع وحتى ايداع البنك .

### مدير المطعم وادارة الوقت :-

لكي يكون مدير المطعم ناجحا عليه أن يحترم الوقت بشكل ممتاز ، لأنه يتعامل مع جمهور كبير ومتنوع من الزبائن وكذلك العاملين في المطعم .

ولعل من الامور التي يجب على مدير المطعم الإهتمام بها في هذا المجال ماياتي :-

- على مدير المطعم الاستفادة واستغلال الوقت .
- ان يرسم في ذهنه صورة للسيطرة على الوقت والتعامل معه باحترافية وإتقان .
- عمل جدول المهام، وجعله أسلوب حياة يومي .
- تقسيم المطعم إلى اقسام صغيرة، لتنفيذ الأعمال جزءا جزءا، إلى أن ننتهي منها تماما.

## مدير المطعم والتفاوض :-

إن مهارة التفاوض ( فن تعامل و فن الخدمة و فن الاقناع ) تعد من أهم المهارات التي تضمن النجاح في المطعم والفوز بالعديد من الصفقات الجديدة وزيادة الزبائن .

**وتعرف عملية التفاوض** بأنها عملية يقوم جميع الاطراف المشتركين فيها بالانتقال من موضعهم الحالي إلى نقطة يمكن عندها الوصول إلى اتفاق بينهم . بالطبع ترتبط عملية المفاوضات هذه بالعلاقات القائمة بين الاشخاص المشتركين فيها، فقد كانت وما تزال من صميم عمل مدير المطعم. ويحاول كل شخص من المشتركين في هذه المفاوضات أن تكون له اليد العليا في المناقشة التي تدور بينهم ، ولعل كافة ضيوف المطعم يتمتعون بهذه المهارة، لذا وجب على مدير المطعم اتقانها بشكل جيد تعكس فيه السمعة الطيبة وسرعة الاستجابة لطلبات الزبائن .

## المبحث الثاني / الموصفات الشخصية ومهارات العاملين بالمطعم

المقومات الرئيسية المطلوبة من العاملين في المطاعم اثناء عملهم في المطعم :-

أولاً :- المظهر والسلوك والنظافة الشخصية للعاملين /

على العاملين في المطعم إتباع قاعدة ( نظف حيثما كنت ) وتتمثل في تكرار غسل اليدين مباشرة بطريقة سليمة عند بداية العمل وبعد التعامل مع الأغذية الطازجة وأي مواد ملوثة ، وبعد كل عملية من عمليات إعداد أو تجهيز للغذاء ، وبعد كل توقف عن العمل ، وبعد الخروج من دورة المياه، وبعد لمس أي جزء من أجزاء الجسم مثل الشعر أو الفم أو الأنف ، وبعد العطس وبعد العودة إلى المكان إذا اضطر العامل للخروج لأي سبب من الأسباب . كذلك عليه أن يكون :-

- 1 - حسن المظهر من حيث العناية التامة بالنظافة الشخصية .
- 2 - ان يرتدي زيا موحدا نظيفا وقت العمل ويجب حفظه في خزائن مغلقة داخل غرف خاصة لتغيير الملابس .
- 3 - أن يرتدي ملابس واقية وأغطية رأس نظيفة وأحذية خاصة حسب ماتقتضيه الحاجة أثناء العمل.
- 4 - أن يعتني بتقليم ونظافة الأظافر .
- 5 - أن يرتدي قفازات صحية غير منفذة من النوع الذي يستعمل مرة واحدة، وكمامة لتغطية الأنف والفم عند العمل في تحضير وتجهيز المنتج حيثما يلزم ذلك، مع مراعاة أن ارتداء القفازات لا يغني عن غسل الأيدي جيدا .
- 6 - أن يمتنع عن لمس الشعر أو الأنف أو الفم أو الأذن، أو البصق والسعال في مكان العمل .
- 7 - أن يمتنع عن ارتداء الحللي والخواتم والساعات والدبابيس خلال تداول الأغذية .



- 8 - أن يمتنع عن تناول المأكولات والمشروبات والامتناع عن التدخين في أماكن الإعداد والتجهيز والتقديم وداخل المستودعات .
- 9- أن يمتنع نهائياً عن النوم في أماكن العمل أو المستودعات .

### ثانياً:- التدريب على الشؤون الصحية /

يجب أن يدرّب جميع العاملين بالمطعم على الشروط والقواعد الصحية لتداول الأغذية لمنع تلوثها وحسب التعليمات التي تصدرها الدوائر الصحية .

### ثالثاً :- الواجبات الرئيسية للمسؤول عن المطعم أو المطبخ /

- 1 - ضمان مطابقة الغذاء المتداول في المطعم وفقاً للشروط الصحية الرسمية .
- 2 - توفير الإشراف المناسب على متداولي الغذاء (العاملين في المطعم) لضمان التزامهم بالممارسات السليمة لتداول الأغذية .
- 3 - ضمان تدريب العاملين في المطعم في مجال سلامة الغذاء والمجالات ذات العلاقة وحسب التعليمات التي تصدرها الدوائر الصحية .



- 4 - استبعاد أي من العاملين في المطعم عن تداول الغذاء في حال إصابته بأي مرض أو إصابة قد تؤثر على سلامة الأغذية .
- 5 - التعاون مع السلطة الرقابية المختصة بتسهيل عمل مفتش الأغذية أثناء الزيارة التفتيشية وتمكينه من الوصول إلى المعلومات والوثائق ذات العلاقة .
- 6 إبلاغ السلطة الرقابية المختصة عن أي تغييرات جوهرية في المؤسسة الغذائية أو في الأغذية التي يتم تداولها في المؤسسة أو عند إغلاق المؤسسة .

#### رابعاً :- الرقابة الذاتية /

- 1 - على مسؤولي المطعم أو المطبخ تطبيق برنامج للرقابة الذاتية في موقعهم ، يكون مبنياً على مبادئ نظام تحليل المخاطر، ويحق للدوائر الصحية أن تقرر شمول البرنامج لجوانب محددة من تشريعات الغذاء .
- 2 - على مسؤولي المطعم أو المطبخ تزويد السلطة الرقابية المختصة بما يثبت تطبيقهم لكافة تعليمات الصحة العامة .
- 3 - على مسؤولي المطعم أو المطبخ الإحتفاظ بالوثائق الخاصة ببرنامج الرقابة الذاتية، بحيث يجري مراجعة وتحديث هذه الوثائق على الدوام، والاحتفاظ بالبيانات والسجلات لمدة مناسبة يحددها المطعم .

## خامساً :- تتبع الأغذية /

- 1 - يجب على مسؤول المطعم أو المطبخ وضع آلية تسمح بتتبع جميع الأغذية المتداولة في المطعم ، وكذلك المواد المضافة للأغذية وأي مادة يمكن أن تصبح في تماس مع الأغذية أثناء تصنيعها أو تجهيزها أو تعبئتها، وخلال جميع مراحل تداولها .
- 2 - يجب على مسؤول المطعم أو المطبخ التعرف على جميع الأشخاص أو المؤسسات التي زودت مؤسسته بالأغذية ، أو بالمواد المضافة للأغذية ، أو بأي مادة يمكن أن تصبح في تماس مع الأغذية أثناء تصنيعها أو تجهيزها أو تعبئتها، وذلك من خلال آليات وإجراءات موثقة يمكن للمؤسسة العامة للغذاء والدواء الاعتماد عليها .

## صفات ومهارات العاملين في المطعم :-

يجب على مدير المطعم ان ينتبه الى صفات العاملين معه في المطعم، ولعل أهم هذه الصفات والمهارات ، هي :-

- 1- اللباقة والكياسة والإبتسامة والمظهر الجيد .
- 2 - الثقة بالنفس والإطمئنان .
- 3 - القدرة على اقناع الزبائن .
- 4 - الرغبة في إنجاز الأعمال التي توكل اليه .
- 5 - الإنصات الجيد .
- 6 - الصبر .
- 7 - السماحة في التعامل .
- 8 - محبته لمساعدة الضيوف .

## أسباب عزوف الشباب عن العمل في المطاعم :-

أدت العادات الاجتماعية وثقافة (العييب) في المجتمع إلى عزوف الشباب عن العمل في المطاعم خلال السنوات الماضية، ولعل مما عزز تلك النظرة القاصرة هو رفض أولياء الأمور عمل أبنائهم في هذه المهنة، إلى جانب غياب الوعي والإرشاد من جانب الأسر والمدارس ووسائل الإعلام بأشكالها المختلفة، إلا أن الوضع قد تغير قليلا نتيجة زيادة وعي أفراد المجتمع والشباب أنفسهم نحو أهمية العمل في هذه المهنة الشريفة، لاسيما بعد الآثار الإيجابية للحملات التصحيحية لأوضاع العمالة التي

نتج عنها وجود العديد من الوظائف الشاغرة في هذا المجال . ولكن الشباب مازال ينتظر التشجيع والدعم وتوفير الحوافز التي تساعد على الاستمرار في هذه المهنة .

وقد أصبحنا نرى بين الحين والآخر وجود العديد من الشباب البغدادي والبصري والموصلي وغيرهم من المحافظات الاخرى ممن يعملون في المطاعم، سواء في طهي وإعداد الطعام أو تقديمه أو في تقديم لائحة الحساب للزبائن، وغيرها من الأعمال التي تتطلبها هذه المهنة، إذ أن أكثر ما يحتاجه الشباب في هذه الحالة هو التشجيع والدعم وزرع الثقة في نفوسهم، إلى جانب أهمية دور القطاع الخاص في استيعاب الراغبين منهم في ممارسة هذه المهنة، وكذلك الدور الكبير الذي يجب أن تبذله الجهات المعنية في هذا المجال، فضلا عن ضرورة زيادة الوعي بأهمية ممارسة هذه المهنة، خاصة من جانب مدارس التعليم الثانوي والتعليم المهني ووسائل الإعلام المختلفة، ويحتاج الشباب العامل في المطاعم إلى الدعم والتشجيع ويبقى من المهم أن يجد الشباب التشجيع من جانب الجهات المعنية عبر دعمهم ومنحهم بعض الحوافز والمميزات، ومن ذلك التأمين الصحي وكذلك زيادة الرواتب، وغيرها من المحفزات المعقولة، وهو ما سيؤدي إلى زيادة نسبة العاملين في هذا المجال .

## أسئلة الفصل الثامن

السؤال الاول / ضع كلمة ( صح ) أمام العبارة الصحيحة وكلمة ( خطأ ) امام العبارة الخاطئة، ثم صحح الخطأ إن وجد للعبارات الآتية :-

- 1 - على العاملين في المطعم إتباع قاعدة ( نظف حيثما كنت ) .
  - 2 - يجوز ارتداء الحلي والخواتم والساعات خلال تداول الأغذية .
  - 3 - ضمان تدريب العاملين في المطعم في مجال سلامة الغذاء والمجالات ذات العلاقة وحسب التعليمات التي تصدرها ادارة الفندق .
  - 4 - المحافظة على موجودات المطعم من مسؤوليات العاملين في المطعم و ليس مسؤولية مدير المطعم .
  - 5 - على مدير المطعم الإهتمام بالتدريب المستمر لشخصه فقط حتى يكون دوما مدربا و متدربا .
  - 6 - على مدير المطعم احترام القوانين والأنظمة وتطبيقها على العاملين فقط بدقة .
  - 7 - على مدير المطعم أن يكون حازما غير متردد في اتخاذ القرار .
- السؤال الثاني / عدد خمسا فقط من صفات المدير الناجح .

السؤال الثالث / هل تنطبق صفات المدير الناجح على مدير المطعم، و لماذا ؟

السؤال الرابع / عدد ستة فقط من أهم مهارات مدير المطعم .

السؤال الخامس / عدد ستة من أهم مهام ( واجبات ) مدير المطعم .

السؤال السادس / وضح أهمية الوقت لمدير المطعم .

السؤال السابع / وضح أهمية التفاوض لمدير المطعم .

السؤال الثامن / ماهي المقومات الرئيسية المطلوبة للعاملين في المطاعم ؟

السؤال التاسع / عدد خمسا فقط من أهم صفات العاملين في المطاعم .

السؤال العاشر / وضح أسباب عزوف الشباب عن العمل في المطاعم .

السؤال الحادي عشر / املأ الفراغات الآتية بما يناسبها :-

1 - على مدير المطعم أن ينتبه الى صفات العاملين معه في المطعم، ومن أهم هذه الصفات والمهارات ، هي :- أ - ..... ب - ..... ج - .....

د - ..... هـ - ..... و - .....

2 - على مسؤولي المطعم أو المطبخ تزويد السلطة الرقابية المختصة بما يثبت تطبيقهم لكافة تعليمات .....

3 \_ من الواجبات الرئيسية للمسؤول عن المطعم أو المطبخ ضمان مطابقة الغذاء المتداول في المطعم وفقا .....

4 - إن أهم الواجبات الرئيسية للمسؤول عن المطعم أو المطبخ هي :- أ - .....

ب - ..... ج - ..... د - .....

هـ - ..... و - .....

5 - لكي يكون مدير المطعم ناجحا عليه أن يحترم الوقت بشكل ممتاز لأنه يتعامل مع جمهور كبير

ومتنوع من الزبائن وكذلك العاملين في المطعم، ولعل من الأمور التي يجب على مدير المطعم

الإهتمام بها في هذا المجال ، هي :- أ - ..... ب - .....

ج - ..... د - ..... هـ - .....

6 - تعرف عملية التفاوض بأنها .....

7 - إن من أهم المهام الأخرى التي يقوم بها مدير المطعم هي :- أ - .....

ب - ..... ج - ..... د - .....

## مصادر الفصل الثامن /

- 1- الدباس – نزيه، ادارة المطاعم وتنظيم الحفلات والمؤتمرات، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2002م.
- 2- حافظ – عبد الكريم، الادارة الفندقية والسياحية، دار اسامة للنشر والتوزيع، 2010م.
- 3- حسن – ابراهيم جابر، ادارة المطاعم، مطبعة هيئة المعاهد الفنية، 2000م.
- 4- كنة – علاء يوسف، الموارد البشرية في المطاعم، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان – الأردن، ط1، 2004م.
- 5- شبكة المعلومات العالمية (النت).

## الفصل التاسع

# أنواع المطاعم والهيكل التنظيمي

### أهداف الفصل :

- 1 - المطاعم التقليدية .
- 2 - مطاعم الأكلات السريعة .
- 3 - مطاعم الدرجة الأولى .
- 4 - الهيكل التنظيمي للمطاعم .

المطاعم التقليدية ثلاثة أنواع هي :-

- أ - مطعم يقدم لائحة يومية محددة .
- ب - مطعم يقدم لائحة حسب الطلب .
- ج - مطعم يقدم لائحة يومية فضلا عن لائحة حسب الطلب .

ومن امثلة هذه المطاعم ماياتي :-

1 - مطاعم فنادق أو بيوت العائلات ( بنسيونات العائلات) معنى كلمة بنسيون هو (فندق صغير) ولا يقصد بهذه المطاعم بانها مخصصة للعوائل فقط ولايسمح فيها للعزاب ومن اهم رواد هذه المطاعم سكان البنسيونات أنفسهم، وتقدم هذه المطاعم وجبتين يوميا ( الفطور إحداها ) .

وتتميز هذه المطاعم بما يأتي :-

- أ - تتميز باعتدال أسعارها .
- ب - ثبات أسعارها .
- ج - تقدم قائمة طعام ثابتة .
- د - الجلوس على طاولات مشتركة .

وقد انتشر هذا النوع من المطاعم في القرن التاسع عشر، ولكن بدأ بالانحسار في الوقت الحالي، ويوجد حاليا مثل هذه المطاعم في العالم الغربي وفي دول شرق اسيا .



2 - مطاعم الفنادق / وهي مطاعم راقية وخدمتها جيدة وأسعارها مرتفعة ، وتقدم ثلاث وجبات رئيسة لنزلاء الفندق، ومن أشكال المطاعم الأخرى بالفندق الكوفي شوب، المطاعم المتخصصة ( صيني - هندي ... الخ ) .



3-المطاعم الكلاسيكية / تقدم خدمة المأكولات والمشروبات للرواد المختلفين

4 – المطاعم العلاجية / توجد هذه المطاعم في الفنادق العلاجية والمستشفيات العلاجية ومناطق النقاهة والاستشفاء، وان أعداد هذه الفنادق قليلة، وتقدم هذه المطاعم قوائم طعام تناسب نظام علاج روادها ، وتتفق وتعليمات الأطباء المعالجين .

5 – المطاعم السياحية / روادها من السائحين، وتقدم هذه المطاعم الأغذية والمشروبات مع الخدمة الجيدة وحسن الضيافة وهي محددة السعر من جانب الدوائر التابعة لهيئة السياحة .

### ثانياً / مطاعم الاكلات السريعة (Fast Food Restaurants)

هذه الانواع من المطاعم تركز على عاملين رئيسيين هما :-

2 – رخص الاسعار

1 – سرعة الخدمة

وفي هذه المطاعم يظهر الآتي :-

1 – غياب طقم الشوك والسكاكين والصحون الخزفية والزجاجية عن الطاولات ، لأن الطعام يؤكل مباشرة من الطبق البلاستيكي أو العلب المجهزة للاستخدام المرة الواحدة الواحد .

2 – الحساب يدفع مقدماً.

مثال على هذه المطاعم : ماكدونالدز، هارديز، كنتاكي، مطاعم الشاورما السريعة والهمبركر.



## ثالثا / مطاعم المشاوي

مطعم المشاوي هو مطعم ذو طابع خاص، تقدم فيه المأكولات المشوية، والتي يجري إعدادها أمام الزبائن، من لحوم وطيور وأسماك مع ما يتبعها من صالصات وخضار وزينة بإشراف طاه خبير متمرس يعاونه عمال أكفاء لهم الخبرة الواسعة في هذا المجال .



### ويجهز بالمعدات الآتية :-

- 1- مفروشات فخمة .
- 2- معدات رفيعة المستوى ( فضية، زجاجية، بورسلانية ) .
- 3- إنارة وأضواء مميزة .
- 4- ديكور جذاب .
- 5- برادات واجهة مجهزة بأواني خاصة لعرض الأطباق .
- 6- أفران خاصة .
- 7- سلامندر للتحمير .
- 8- مقالي خاصة .
- 9- معدات للتقطيع والتوليع .
- 10- معدات للتقديم .
- 11- التهوية .

## رابعاً / مطاعم الإختصاص

انتشرت هذه المطاعم في كافة أرجاء العالم، وحملت معها الى البلد المضيف حضارتها وتقاليدها في إعداد وتقديم المأكولات الوطنية حتى أنها استقدمت اليد العاملة والمواد الأولية من المواطن الأم، وصنعتها بطابعها من حيث الديكور والتجهيز ، فجاءت هذه المطاعم صور حية للبلد الذي تمثله، ونخص بالذكر - المطعم الشرقي - المطعم اللبناني - المطعم الصيني - المطعم الهندي - المطعم الياباني .

وتجهز مطاعم الاختصاص عادة تجهيزا يختلف اختلافا بسيطا عن غيرها من المطاعم من حيث الأدوات والمعدات ، لكنها تتميز عنها بطرق تحضيرها وأساليب تقديمها للأطعمة .

## خامساً / المقاهي

يصعب تحديد موقع معين للمقاهي وغالبا ما تكثر في المناطق الرئيسية من المدن والشوارع المعروفة، وتمتاز بأنها تملك بهوا داخليا وقسما خارجيا معرضا للهواء الطلق كالحديقة والرصيف وغيرها .

وتجهز المقاهي بأنواع عديدة من الادوات و المعدات و الاجهزة، هي :-

- 1- كاونتر يتناسب وحجم العمل .
- 2- خزائن ورفوف ثابتة لحفظ وعرض المواد والمشروبات .
- 3- طاولات عادية وبأحجام مختلفة سهلة التنظيف .
- 4- مقاعد جلدية أو بلاستيكية .
- 5- أدوات زجاجية وبورسلانية .
- 6- أدوات غير قابلة للصداء ( ستانس ستيل ) .
- 7- طاولات ساخنة لحفظ الأطعمة الساخنة .
- 8- طاولات ساخنة وعادية لحفظ البورسلانية .
- 9- برادات للمقبلات والحلويات والمشروبات الباردة .
- 10- براد لصنع الثلج .
- 11- ماكنات خاصة لإعداد القهوة والشاي والنسكافيه .
- 12- ماكنات خاصة لليمون والعصير .
- 13- ديكور بسيط خال من التعقيد .
- 14- إنارة زاهية وكافية .
- 15- تهوية مدروسة بعناية لمنع امتداد روائح الطعام الى قاعة الزبائن .



وتفرش القاعة الداخلية بأثاث جيدة، أما القسم الخارجي منها فطاولاته ومقاعدہ وبقاى مستلزماته فهى خفيفة الوزن يسهل نقلها، مصنوعة من مواد لا تتأثر كثيرا بالمطر أو بأشعة الشمس إذا ما تعرضت لها .

ويجري في المقاهى تقديم المأكولات الخفيفة والسهلة التحضير مثل السندويشات وقطع الحلوى، المشروبات الساخنة والباردة والمثلجات .

### سادسا / الهيكل التنظيمي للمطعم

يكون المدير العام أو رئيس مجلس الإدارة أو مجموعة المالكين أو المدير المفوض على رأس الهرم في المطاعم الكبيرة ومطاعم الدرجة الأولى، ويتبع هؤلاء مدراء أقسام الطعام ثم العاملين، وفي المطاعم الصغيرة يكون مالك المطعم على رأس الهرم ويتبعه موظفون وعمال عدة .

ويظهر لنا في المجموعتين من المطاعم أعلاه وجود طاقم يأتي بعد المدير، وسندرج هؤلاء للتعرف على الهيكل التنظيمي للمطعم .

### مدير الأطعمة والأشربة (Food and Beverage Manager) :

ويرتبط بالمدير العام مباشرة وغالبا ما يكون نائبا له . Reports To. ويشرف على جميع موظفي أقسام الأطعمة والأشربة، ويجب ان يتمتع بكفاءة عالية وان يكون ذو اختصاص عال في

إعداد وإنتاج وبيع الأطعمة والمشروبات، وذو مستوى علمي رفيع ويتقن عدة لغات، ويمتلك شخصية قوية وعنده المقدرة على إدارة وتدريب الموظفين التابعين له، وعلى دراية تامة بالأعمال الإدارية والتنظيمية والحسابية . ويتولى مدير الاطعمة والمشروبات مهام عملية كثيرة اهمها :-

- 1- تحضير لوائح الطعام .
- 2- الاشراف على تحضير الأطعمة وبيعها .
- 3- انتقاء الموظفين و صرفهم .
- 4- المشتريات .
- 5- المخازن .
- 6- دوائر الطهي .
- 7- حساب الكلفة وبيان الأرباح والخسائر .
- 8- التنظيفات .

### مدير قاعات الطعام (Restaurant Manager) :

يرتبط مدير قاعات الطعام بمدير الاطعمة والمشروبات ، ويشرف على رؤساء ومستخدمي قاعات الطعام، ويجب أن يتمتع بكفاءة عالية ويكون من حملة الشهادات الفندقية العالية، وأن يكون قد مارس وظيفة رئيس الخدم مدة خمس سنوات على الأقل . وأن يعرف معرفة تامة أصول إعداد وتقديم الأطعمة والمشروبات، ويتكلم عدة لغات وذو ثقافة عالية، وأنيق وذو شخصية قوية ومحبوبة .

#### ومن اهم مهامه مايتي :-

- 1- الاشراف و المراقبة على كافة فروع الخدمة .
- 2- مساعدة رئيس الخدم في استقبال الزبائن .
- 3- رفع التقارير اليومية والشهرية الى مدير الاطعمة والمشروبات .

### رئيس الخدم

يرتبط رئيس الخدم بمدير قاعات الطعام ، ويشرف على مستخدمي قاعات الطعام، وأن رئيس الخدم هو الشخص المسؤول عن الأعمال التي تجري في قاعة الطعام . ويجب ان يتمتع ريس الخدم بالمؤهلات الآتية :-

- 1- من حملة الشهادات الفندقية العالية .
- 2- يعرف معرفة تامة أصول إعداد وتقديم الأطعمة والمشروبات .

3- يتكلم عدة لغات وذو ثقافة عالية .

4- إداريا حكيما في معالجة شؤون مرؤوسية.

### ومن اهم مهام رئيس الخدم :-

- أ- توزيع الأعمال اليومية في قاعة الطعام .
- ب- إعداد مناهج توزيع الفرص الأسبوعية والسنوية .
- ت- مراقبة دوام الموظفين التابعين لقاعة الطعام .
- ث- مراقبة نظافة المعدات في المطعم .
- ج- أعمال تبديل البياضات .
- ح- جلب المؤن من المخازن .
- خ- تحضير عربات وطاولات الخدمة .
- د- يؤمن الطلبات بين الدوائر وقاعات الطعام .
- ذ- يرسل الأدوات والمعدات التي استعملها الضيوف الى دوائر الجلي .
- ر- يساعد رئيس القسم في أعمال تحضير المطعم .
- ز- التدريب على الأعمال التي يقوم بها رئيس القسم بغية التوصل تدريجيا الى مستوى عملي يؤهله للترقية الى درجة أعلى .



## رئيس القسم (Captain – Chef De Rang)

يرتبط رئيس القسم برئيس الخدم ، ويشرف على المساعدين و المتدربين .

### مؤهلاته :-

- 1- حاصل على شهادة فندقية أولية تؤهله للقيام بهذه الوظيفة .
- 2- يجيد لغة على الأقل فضلا عن لغته الأم .
- 3- سريع الفهم .
- 4- قوي الملاحظة .
- 5- حسن المظهر .
- 6- ذو وجه بشوش يوحي بالثقة .

### ومن مهامه :-

- 1- يتأكد من نظافة المطعم، البياضات والأدوات والمعدات .
- 2- يشرف على مهام التحضيرات الأولية .
- 3- يتأكد من سلامة تحضير الطاولات وعربات الخدمة .
- 4- يستلم طلبات الطعام من الضيوف في حال انشغال أو غياب رئيس الخدم .
- 5- يقوم بتقديم قائمة الحساب ، وذلك بعد انتهاء الزبائن من تناول الطعام .
- 6- يشرف على تحضير الطاولات من جديد لاستقبال زبائن جدد .
- 7- ينوب عن رئيس الخدم في حال غيابه .

## المساعد (Waiter):

يرتبط المساعد (مساعد الخدمة) برئيس القسم، ويجب ان يتمتع بالمؤهلات الآتية :-

- 1- شهادة فندقية ، أو له من الخبرة العملية التي تؤهله لهذه الوظيفة .
- 2- يتكلم لغة أجنبية غير لغته الأم .
- 3- ذكي وقابل للتعليم والتقدم في مهنته .



### من مهامه :-

المساعد عضو مهم و فعال في قسم الخدمات ، وعليه واجب تأدية المهام الآتية :-

- 1- أعمال تنظيفات فروع الخدمة .
- 2- أعمال التحضيرات اليومية والإسبوعية في قاعات الطعام .
- 3- تنظيف الطاولات قبل تحضيرها .
- 4- المحافظة على الطاولات غير المشغولة نظيفة ومرتبّة .
- 5- خدمة الزبائن بلباقة وهدوء واحترام .
- 6- تنفيذ سياسة المطعم بحذافيرها .

### النادل المشروبات

يرتبط ساقى المشروبات ( سواء كانت باردة أو ساخنة ) برئيس الخدم، ويجب أن يتمتع بالمؤهلات التي يتمتع بها رئيس القسم العلمية والعملية نفسها فضلا عن معرفته الواسعة بطرق خدمة المشروبات وبالاخص القهوة العربية، ومن اهم مهامه :-

- 1- أن يقدم لائحة المشروبات الساخنة والباردة كافة الى الزبائن، بعد انتهاء رئيس الخدم من استلام طلبات الأطعمة ( المنيو ) .
- 2- أن يساعد الزبائن في اختيار المشروبات التي تتناسب وأنواع الأطعمة المطلوبة .
- 3- أن يحضر الأقداح المناسبة أن تطلب ذلك .

4- أن ينظم بيان طلب المشروبات التي جرى اختيارها جانب قبل الزبائن .



### مقطع اللحوم

يرتبط قطاع اللحوم (مقطع اللحوم) برئيس الخدم، ومن مؤهلاته يجب ان يكون متخصصا بتقطيع جميع أنواع اللحوم، الطيور، الأسماك . ويمتاز بمهارته في التقطيع أمام الزبائن، وهذا فن وعلم بحد ذاته ، لأنه يختلف عن التقطيع في دوائر الطهي ، ولأن هذه العملية مهمة من الناحية الاقتصادية للمؤن.

### أما اهم مهامه فهي :-

- 1- عرض أصناف اللحوم، الطيور والأسماك على عربة خاصة ذات عجلات من المطاط والخشب مجهزة بمدفأة خاصة لحفظ المواد المعروضة ساخنة .
  - 2- يقوم مقطع اللحوم بتقطيع وتقديم ما يرغبه الزبائن من الأطعمة ويقدم معها التوابل والصالصات والخضار .
- ويمنع على القطاع منعا باتا شحذ ( سن ) السكاكين في حضور الزبائن بل يعتمد الى سنها أبان التحضيرات الأولية .

## خادم المقبلات (Hors D'oeurier):

يرتبط خادم المقبلات برئيس الخدم، وهو رئيس قسم يكلف بخدمة المقبلات وعرضها على الزبائن، ويجب ان يمتاز بدوق رفيع في ترتيب الأصناف وتناسقها مع بعضها البعض على ان تبقى محافظة على طعمها مخافة فسادها، ويكلف خادم المقبلات في بعض الفنادق بإعداد وتحضير المقبلات بنفسه وفي بعض الفنادق تسلم اليه جاهزة .  
وهناك فنادق لا تستدعي حركة العمل فيها تخصيص خادم للمقبلات بل تناط مسؤولية عرضها وخدمتها الى الزبائن برؤساء الأقسام .



فضلا عما ذكر من وظائف ، هناك وظائف اخرى مثل موظف الخدمة في أقسام المطعم المختلفة فهناك موظفو الخدمة لغسل الأواني والصحون في المطبخ موظفو خدمة لغسل الارضيات واخرى فضلا عن الحراس وعمال الصيانة والسائقين عند وجود خدمة التوصيل .



## أسئلة الفصل التاسع

السؤال الاول / وضح أهم ماتتميز به مطاعم فنادق العائلات ( البنسيونات ) .

السؤال الثاني / ماهي أبرز مظاهر مطاعم الاكلات السريعة ؟

السؤال الثالث / ماهي أهم التجهيزات لكل من :-

- أ - مطاعم المشاوي .  
ب - المقاهي .

السؤال الرابع / اشرح بايجاز مطاعم الاختصاص .

السؤال الخامس / وضح أهم المهام لكل من :-

- أ - مدير الاطعمة والأشربة .  
ب - مدير قاعات الطعام .  
ج - رئيس الخدم .  
د - رئيس القسم .  
هـ - المساعد .  
و - ساقى المشروبات .

ز - قطاع اللحوم

السؤال السادس / ماهي أهم الصفات اوالمؤهلات التي يجب ان تتوفر في كل من :-

- أ - مدير الاطعمة والأشربة .  
ب - مدير قاعات الطعام .  
ج - رئيس الخدم .  
د - رئيس القسم .  
هـ - المساعد .  
و - ساقى المشروبات .  
ز - قطاع اللحوم .

السؤال السابع / املأ الفراغات الآتية بما يناسبها :-

- 1- المطاعم التقليدية ثلاثة انواع هي أ - ..... ب -  
..... ج - .....
- 2- تتميز مطاعم فنادق العائلات ب أ - ..... ب -  
..... ج - ..... د -  
.....
- 3- مطاعم الفنادق هي مطاعم ..... وخدماتها  
..... واسعارها .....
- 4- انتشرت مطاعم فنادق العائلات في القرن .....، أما الان فقد بدأت هذه  
المطاعم ب .....  
.....
- 5- توجد المطاعم العلاجية في ..... و  
.....
- 6- تركز مطاعم الاكلات السريعة على عاملين رئيسيين هما :-  
أ - ..... ب - .....
- 7- مطعم المشاوي هو مطعم ذو ..... تقدم فيه .....
- 8- غالبا مايكون موقع المقاهي في .....
- 9- تمتاز المقاهي بانها تملك .....
- 10- يرتبط مدير الاطعمة والاشربة ب .....
- 11- يرتبط مدير قاعات الطعام ب .....
- 12- يرتبط رئيس الخدم ب .....
- 13- يرتبط ساقى المشروبات ب .....
- 14- يرتبط قطاع اللحوم ب .....
- 15- يرتبط خادم المقبلات ب .....
- 16- يجري في المقاهي تقديم ..... و .....
- ..... مثل .....

## مصادر الفصل التاسع /

- 1- البرزنجي ، امال كمال حسن ، إدارة المطاعم ، الجامعة المستنصرية ، 2010 م.
- 2- السيد، د. هاله حسن ، خدمة المطاعم بين النظرية والتطبيق الاسكندرية 2008 م.
- 3- حسن – ابراهيم جابر ، إدارة المطاعم ، مطبعة هيئة المعاهد الفنية ، 2000 م.
- 4- شبكة المعلومات العالمية (النت).

## الفصل العاشر

# طرق الخدمة

### أهداف الفصل :

- 1- الخدمة الانكليزية وآلياتها .
- 2- الخدمة الفرنسية وآلياتها .
- 3- الخدمة الأمريكية وآلياتها.
- 4- الخدمة الروسية وآلياتها.
- 5- قواعد وأصول خدمة الضيف .

عزيزي الطالب ونحن نتكلم في هذا الفصل عن طرق الخدمة نلاحظ الصورة الآتية سواء كانت في مطعم خاص خارجي أو مطعم خاص بفندق، دعونا نفكر، كم طريقة أو أسلوب نتمكن من خدمة زبائننا ( زبائن المطعم عند زيارتهم المطعم ) لكي نحقق مبتغاهم في زيارة المطعم مرة ثانية ؟

**(( على المدرس ان يجمع افكار الطالب حول طرق الخدمة التي يعتقدونها اولاً ومن ثم**

**مناقشتها، وبعد الانتهاء من المناقشة يكون الدخول في مقدمة الفصل ))**



### المقدمة

تقوم المطاعم بتقديم الطعام لروادها بأساليب مختلفة ومتنوعة من مطعم لآخر بحسب طبيعة المطعم ونوع الأطعمة المقدمة وعدد الأشخاص والمهارات المتوفرة لدى الموظفين . وقد نلاحظ ان المطعم الواحد قد يتبنى أكثر من طريقة خدمة ، واضعا بعين الاعتبار من هذا التنوع عدم إصابة الزبائن بالملل ومصحة العمل المتمثلة في السرعة والجدارة في توصيل الطعام للزبائن بأحسن الحالات المرجوة ، ولهذا يجب على مدير الطعام والشراب أن يكون على معرفة تامة بطرق تقديم الطعام و إيجابياتها وسلبياتها ومعداتنا ونوعية الضيوف الذين يفضلون هذه الطرق .

ان من اهم الطرق الرئيسية للخدمة هي :-

1 / طريقة الخدمة الانكليزية (English service)

2 / طريقة الخدمة الفرنسية (French or Cart Service)

3 / طريقة الخدمة الامريكية (American or Plate Service)

4 / طريقة الخدمة الروسية (Russian or Platter Service)

### المبحث الاول / طريقة الخدمة الانكليزية (English service)

بدأت الخدمة الانكليزية بعرض الطعام على الزبائن ويوضع لهم في صحنهم من لدن رئيس القسم . هذه الطريقة مفضلة في الحفلات والولائم الكبيرة بحيث يقدم الطعام بالتساوي دون تأخير . ولقد أصبحت الخدمة الانكليزية الحديثة من أرقى انواع الخدمات حيث يجري عرض أصناف الطعام على الزبائن ، ومن ثم وضعها امامهم من على طاولة الخدمة، ويعد هذا النوع من الخدمة من الطرق الراقية ويعد خليط من الخدمة الروسية وخدمة العائلة والخدمة الذاتية .

ومن القواعد الرئيسية في هذه الخدمة ما يأتي :-

- 1- وضع عربية الخدمة أمام طاولة الزبائن وعليها الصحن والمعدات اللازمة .
- 2- عرض الطعام أولاً على الضيوف .
- 3- وضع الاطباق والصحن على الجهة اليمنى ( إلا في خدمة الحساء ) إذ يوضع إناء الحساء في الجهة اليمنى والصحن في الجهة اليسرى .
- 4- يستخدم النادل اليد اليمنى ويتمشى مع عقارب الساعة حول الطاولة .
- 5- يقوم النادل بالانحناء من الجهة اليمنى للزبون حاملاً الإناء و واضعاً مزينة على يده اليسرى، ويقترّب من صحن الزبون حتى مسافة انج واحد مع مراعاة عدم لمس صحن الزبون .
- 6- وضع معدات الخدمة كالشوكة والملقعة على إناء الطعام من الجهة القريبة للزبون .



إيجابيات الطريقة الانكليزية :-

انها تعطي الزبائن حرية اختيار الكميات و الأطعمة المرغوبة بحسب الطلب .

**اما سلبياتها :-** فهي متعبة جدا لعمال السفرة ، حيث يضطر النادل للائحاء لمدة طويلة حتى ينتهي الزبائن من اختيار طعامهم وبالتالي تحتاج لأيدي عاملة أكثر من الطرق الأخرى ، مما يحتاج لتكلفة أكثر .



## المبحث الثاني / طريقة الخدمة الفرنسية (French or Cart Service)

تمتاز هذه الطريقة بالمهارة والأناقة ، وقد تدعى أحيانا بالخدمة بوساطة العربة نظرا لاعتمادها على عربة ال (Gueridon) ، حيث يجري تحضير الطعام أو مكوناته تحضيراً جزئياً في المطبخ على يد الطهارة ، ثم ينقل بوساطة العربة للمطعم ويجري اكمال تجهيز الأكل على العربة أمام الزبائن ، ومن ثم يقطع ويوضع في الصحون ويقدم للضيوف .

### ومن القواعد الرئيسية في هذه الخدمة :-

- 1- إنهاء أعمال تحضير الأكل في المطعم بأيدي رئيس المضيفين باستخدام العربة .
  - 2- يجري نقل الأكل من المقالي النحاسية الخاصة المستخدمة على العربة باستخدام الملعقة و الشوكة كل منها بيد .
  - 3- تقدم جميع المأكولات والمشروبات من الجهة اليمنى للزبون مستخدمين اليد اليمنى .
  - 4- يجري سحب جميع المأكولات والمشروبات من الجهة اليمنى للزبون مستخدمين اليد اليمنى .
  - 5- يقدم الطعام بالدوران مع عقارب الساعة حتى آخر زبون .
- صورة لمطعم فرنسي يعتمد على طريقة الخدمة الفرنسية



## من ايجابيات هذه الطريقة :-

- 1- يحصل الضيف على خدمة راقية واهتمام خاص .
- 2- يجري تحضير الطعام بصورة استعراضية ملفنة للنظر ومسلية ، والتي بدورها تشجع الزبائن على طلب الأكلات المختلفة .
- 3- كون الطعام يحضر جزئيا في المطعم ، فهذا يقلل العمل في المطبخ وبالتالي تقل كلفة عمال المطبخ.

## اما أهم سلبياتها فهي :-

- 1- تحتاج ليد عاملة ذات مهارات وخبرة عالية .
- 2- تحتاج لمساحات واسعة في المطعم لتمكين عبور العربة وهذا بدوره يقلل من عدد المقاعد والطاولات المستخدمة .
- 3- مدة الخدمة وتناول الطعام تكون طويلة .
- 4- اسعار المأكولات باهظة الثمن ، مما يقلل عدد مرتاديها، وذلك يعود للأسباب الآتية :-  
أ- تكاليف التشغيل عالية ، حيث تحتاج لأيدي عاملة بأعداد أكبر وتكون هذه الأيدي العاملة مدربة ذات خبرة عالية في المطعم ، ولهذا السبب تكون الأجور مرتفعة .  
ب- تحتاج لرأس مال كبير نظرا لارتفاع تكلفة المعدات المستخدمة مثل المقالي النحاسية .

## مقارنة بين الخدمة الفرنسية والانكليزية :-

- 1- **الخدمة الفرنسية** تشكل عامل هدر في الوقت على عكس **الخدمة الانكليزية** التي تتيح للمؤسسة توفير وقت العاملين فيها .
- 2- **الخدمة الفرنسية** تصلح للحفلات الصغيرة فقط ، بينما تصلح **الخدمة الانكليزية** لجميع الحفلات والولائم .
- 3- **الخدمة الانكليزية** تبرز للزبائن فعالية وذوق العاملين في المؤسسة من حيث اللياقة والإتقان في العمل ، على عكس **الخدمة الفرنسية** التي تعتمد على خدمة الزبائن نفسها بنفسها .

## المبحث الثالث / طريقة الخدمة الامريكية (American or Plate Service)

تعد من أكثر الطرق استخداما في العالم و عادة ما تدمج مع احدى الطرق المذكورة سالفها، وتجري عن طريق تحضير الطعام وتزيينه ووضعه في صحنون في المطبخ بأيدي الطباخين ومن ثم يجري نقله بواسطة عمال الخدمة الى المطعم من المطبخ مباشرة على أواني لتوضع أمام الضيوف وقد يستخدم في بعض المطاعم عمال لتوصيل الصحنون من المطبخ لمحطات قريبة لعمال الخدمة من أجل وصول الطعام بشكل سريع للضيوف . وفي حالة استخدام الاواني يطلق على هذه الخدمة بـ ( Arm Service ) .

### من القواعد الرئيسية في الطريقة الامريكية :-

- 1- تقديم الطعام في صحنون معدة في المطبخ من على شمال ( يسار ) الزبون، باستخدام اليد السرى مع تجنب التقاطع أمام وجه الزبون .
  - 2- يجري سحب صحنون الزبده والخبز والادوات المستخدمة الموجودة على يسار الزبون كالشوكة من اليسار ( يمكن اعتماد اسلوب سحب المعدات المستخدمة من جهة اليسار دائما ) .
  - 3- يجري تنزيل المشروبات بحسب طلب الزبائن بالدوران حول الطاولة مع عقارب الساعة ومن على يمين الزبون . مع العلم ان الشوربات تعد من المشروبات وبهذا يجري تنزيلها وسحبها من يمين الزبون .
  - 4- مراعاة عدم مقاطعة الزبائن عن طريق سحب الأدوات الموجودة على يسار الزبون مثل الصحن الجانبي والشوكة من يسار الزبون والأدوات التي على يمينه وذلك بالدوران حول الطاولة بعكس عقارب الساعة .
  - 5- يجري تنزيل طلبات الزبائن على الطاولة نفسها بوقت واحد وسحبها أيضا .
- ولابد من الاشارة الى أمرين مهمين في هذه الطريقة، وهما :-

- أ- يجري سحب صحنون ومعدات شخصين يتكلمون مع بعضهم البعض من الجهة الخارجية، وذلك لمراعاة عدم ازعاجهم .
  - ب- في المطاعم التي تستخدم المقاعد المتصلة يجب تقديم الطعام من الجهة الخارجية .
- للطريقة الامريكية في تقديم الطعام إيجابيات منها :-

- 1- يقضي عمال المطعم معظم أوقاتهم في المطعم مما تمكنهم خدمة الضيوف بشكل أفضل .
- 2- خدمة الضيوف تكون سريعة وبأماكن عمال المطعم خدمة عدد أكبر من الضيوف في وقت قصير،

حيث بإمكان النادل ان يخدم ( 14 ) الى ( 18 ) ضيف وهذه نسبة تعتمد على درجة ونوع المطعم .

3- تحديد كمية الطعام و ترتيبها و تزيينها يجري بنسب متساوية على يد الطاهي .

4- لا نحتاج في هذا النوع من الخدمة لعمال لديهم خبرات كبيرة، لذلك تكون الأجور قليلة ، وعملية التدريب على تقديم الطعام تكون سهلة .

5- لا يحتاج هذا النوع من الخدمة لمعدات باهظة الثمن كالعربات والاوني الخاصة .

6- لا يحتاج لمساحات كبيرة في المطعم حيث الجهد الأكبر يكون في المطبخ .

7- تكون الأسعار أرخص مقارنة بأنواع أخرى من الخدمات .

**اما أهم سلبياتها فهي :-**

قليلة وتتمثل في فقدان عملية تقديم الطعام للمهارات والأناقة ، حيث يكون تركيز الزبون على المنظر العام للصحن .

### المبحث الرابع / طريقة الخدمة الروسية (Russian or Platter Service)

تعد هذه الطريقة من الطرق المفضلة في أكثر المطاعم والفنادق خصوصا في الحفلات والمجموعات الكبيرة التي يكون فيها الطعام موحد للكل، وتعتمد هذه الطريقة على تحضير أطباق بيضاوية كبيرة مصنوعة من ماده السنتيل أو الفضة تدعى (Platter)، حيث يجري اعدادها بطعام الزبائن في المطبخ بأيدي الطهارة ، ومن ثم ينقلها للمطعم بشكل استعراضي بأيدي عمال السفارة ، ويقوم النادل يوضع الطعام للضيوف مستخدما الشوكة والملعقة مع مراعاة عدم تشويه منظر الطبق .

**القواعد الرئيسية لهذه الخدمة :-**

1- يكون تقديم الطعام بوساطة شوكة ملعقة محمولة باليد اليمنى لنقل الطعام لصحون الزبائن من الصحن البيضاوي ( Platter ) .

2- لكل طاولة يستخدم ( Platter ) واحد يحتوي على وجبة كاملة، مع وجود استثناء للمجموعات الكبيرة ، حيث من الممكن أن يقوم كل نادل بحمل نوع من الطعام وتقديمه للضيوف ، على سبيل

المثال يقوم نادل بحمل اللحوم وآخر يتبعه بالخضروات وآخر بالنشويات متقلين من طاولة لأخرى حتى الإنتهاء وذلك للسرعة .

3- يقدم الطعام من يسار الزبون .

4- يجب حمل طبق الطعام على الذراع واليد اليسرى .

5- يجري التنقل حول المائدة بعكس عقارب الساعة .

6- في حال وجود صلصة يجب استخدام ملعقة خاصة بها .

### القواعد العامة للخدمة على الطريقة الروسية :-

1- يجري تحضير طبق (السكب) البيضوي و تزيينه في المطبخ ، و يخصص هذا الطبق بحيث يكفي حاجة طاولة كاملة .

2- في حال وجود صلصة يجب وضعها في معدات خاصة ، وألا تكون على مقربة من الضيف بل على الجهة الأخرى .

3- يجري تنزيل الصحون الفارغة للزبانن في الجهة اليمنى باليد اليمنى قبل إحضار طبق الطعام مع مراعاة تسخينها في حال كانت الوجبة ساخنة .

4- عدم السماح لطبق السكب بلمس الزبانن .

5- يجب خفض طبق السكب حتى انج واحد فوق صحن الزبون لمنع سقوط الطعام المسكوب على طاولة الزبانن .

6- يجري ترتيب الأكل على طبق السكب على شكل عقارب الساعة كالآتي :- ( بافتراض أن الارقام التي سترد في ترتيب الأكل على طبق السكب هي ارقام الساعة )

أ- اللحوم بين الرقم 4 الى الرقم 7 .

ب- الزينة الرقم 3 .

ت- النشويات بين الرقم 12 الى الرقم 2 .

ث- الخضروات بين الرقم 8 الى الرقم 10 .

تتمثل ايجابيات الخدمة بالطريقة الروسية بالآتي :-

1- تعد طريقة سريعة خصوصا في الحفلات .

2- الطعام يبدو رائعا عند تقديمه .

3- كل شخص يأخذ حاجته من الطعام .



أما أهم سلبياتها ، فهي :-

1- هذه الخدمة تحتاج الى عامل مدرب بشكل جيد على هذا النوع من الخدمة .

2- تكاليف عالية لشراء الأجهزة الفضية المستخدمة في تقديم الطعام مثل الفضة للسكب .

وبعد أن تعرفنا على طرق الخدمة الرئيسية لا بد ان نتعرف عزيزي الطالب على طرق أخرى لعل أهمها:-

1- الخدمة بالطريقة العائلية أو العربية (Family or Arabic Service)

2- طريقة الخدمة الذاتية (Self Service)

## أولا / الخدمة بالطريقة العائلية أو العربية :-

تعتمد الخدمة بالطريقة العائلية على تحضير الأكل بوساطة الطهاة في المطبخ ووضعها في صواني بيضوية كبيرة حتى يجري نقلها بوساطة النادل الى طاولة الضيوف ، حيث يقوم الشخص المضيف بتمرير الصحون لضيوفه ويأخذ كل شخص حاجته من الطعام ويمرر الطعام للذي يليه حتى تصل للشخص المضيف في الأخير، واشتهرت هذه الخدمة بهذا الأسم كونها شبيهة بطريقة الأكل في المنازل، اما ارتباطها بالتسمية العربية فيعود لعادتنا وتقاليدنا المتمثلة في كرم الضيف وتقديم الضيوف على أنفسنا .

### إيجابيات هذه الطريقة هي :-

- 1- تحتاج لمساحات صغيرة في المطعم .
- 2- لا تحتاج لمعدات خدمة خاصة .
- 3- وقت الخدمة يكون سريع .
- 4- عادة ما تكون أسعارها معتدلة .

### أما سلبياتها فهي :-

- 1- صعوبة السيطرة على تقطيع الطعام لقطع متساوية .
- 2- الأجواء العائلية التي يجب توفرها في هذه الخدمة من الممكن أن تصبح مزعجة في المطعم في حال شعور الضيف بعدم الإهتمام به .
- 3- تحتاج الى طاولات كبيرة الحجم لتتنوع لصواني الطعام .

## ثانيا / طريقة الخدمة الذاتية

لهذه الطريقة شكلان مختلفان ، ولكنها تجتمع في كونها تعتمد على الضيف نفسه في انتقاء طعامه واحضاره للطاولة، وهذان الشكلان هما :-



### أ - مطاعم الوجبات السريعة

في هذا المطعم عادة ما تكون الوجبات جاهزة مثل الهمبركر ووجبات الدجاج و البيتزا حيث يتجه الزبون لحجز الطلبات، ويدفع سلفا ثمن وجبته ثم ينتظر قليلا الى أن يستلمها ويذهب بها الى الطاولة التي يختارها، وعند الانتهاء ، ويقوم عامل النظافة برمي النفايات المتبقية في حاوية المهملات المخصصة علما ان هذه الخدمة غير مقيدة باوقات محددة .



## ب - خدمة البوفيه

وهي تشبه الى حد ما السوق الصغير حيث توضع المأكولات على طاولات طويلة مرتبة بشكل جيد وملفئة للنظر ، يقوم الضيف بدفع مبلغ محدد من المال ويسمح له باختيار ما يطيّب له من المأكولات المعروضة عليها ، وتكون هذه المأكولات ملبية لحاجات جميع الضيوف كونها تشتمل على تشكيلة واسعة من السلطات ، الحساء ، الأطباق الرئيسية من لحوم وأسماك ، النشويات كالارز والبطاطا، والحلويات والفواكه . كما يقوم احد الطهاة بمساعدة الزبائن في سكب وجباتهم واحيانا في تحضير بعض المأكولات ، اما الزبائن على سبيل المثال يقوم الطهاة في بعض الفنادق الفخمة بتحضير أصناف البيض المقلي أمام الزبائن وبقية المأكولات الاخرى حسب رغبة الزبون .



يجري اختيار هذه الخدمة للحفلات والأعداد الكبيرة ، حيث تكون سهلة للعاملين في المطعم عن خدمة الضيوف بالطرق الاخرى ، وليس من الضروري أن يتوفر موائد وكراسي مع نظام البوفيه ، ففي كثير من الأحيان تقدم بشكل حفلات كوكتيل .

### وفيما يأتي بعض الصعوبات التي تواجهها المطاعم التي تقدم خدمة البوفيه :-

- 1- قد تكون كلفة خدمة البوفيه عالية .
- 2- يجب توفير كميات كبيرة من الصحون والشوك والسكاكين والملاعق وغيرها من الأدوات المستخدمة لهذه الخدمة والتي تكون عالية التكلفة .
- 3- يجب توفير معدات تسخين للمحافظة على الأكل ساخنا ، أو أدوات تبريد للأكل البارد وهذه المعدات تكون مكلفة أيضا وقد تحتاج لتمديدات كهربائية .

- 4- روائح الطعام والزيوت المنبعثة من الطعام من الممكن أن تتلف الأثاث والستائر ... الخ ، وبخاصه إذا تم تقديم خدمة طهي لبعض الطعام ، كما ورد سالفاً .
- 5- يتطلب خدمة البوفيه نظاماً معيناً في النظافة والترتيب ، ويجب على عمال الخدمة إبقاء حاويات وسخانات الطعام ممتلئة دائماً والمحافظة على طاولة البوفيه نظيفة من المأكولات التي قد تسقط من أطباق الزبائن أثناء السكب .

### قواعد الخدمة :-

لخدمة الضيف قواعد واصول يستفاد منها اولئك الأشخاص الذين تمرسوا العمل في هذا المجال،  
لعل أهم هذه القواعد هي :-

- 1- وضع فوطة الخدمة على الساعد الأيسر بين الخدمة والخدمة .
- 2- وضع الادوات والمعدات على صينية عند نقلها بخلاف الصحون .



- 3- مسك السكاكين من قبضتها والملاعق والشوك من نصفها والأقداح من اسفلها والفناجين من آذانها والصحون من أطرافها .
- 4- مسك الأباريق من أعناقها والزجاجيات من وسطها أو أسفلها .
- 5- تحاشي تلميع وتنظيف المعدات في حضور الزبائن .
- 6- تنظيف الطاولات قبل تحضيرها .



7- تقطيع المأكولات على قواعد خشبية أو في الصحون .



8- التأكد من نظافة المعدات قبل تقديمها .

9- اعتبار المعدات غير نظيفة ، وغير صالحة للإستعمال عند وقوعها على الأرض .

10- تقديم الصحون الساخنة مع المأكولات الساخنة .

11 - المحافظة على الطاولات غير المشغولة نظيفة مرتبة ويتم وضع أدوات والمعدات .

12 خدمة الزبائن بلباقة وهدوء واحترام .

13 تنفيذ سياسة المطعم بحذافيرها .

## أسئلة الفصل العاشر

السؤال الاول / وضح القواعد الرئيسية للطرق الآتية :-

- 1- طريقة الخدمة الانكليزية .
- 2- طريقة الخدمة الفرنسية .
- 3- طريقة الخدمة الامريكية .
- 4- طريقة الخدمة الروسية .
- 5- طريقة الخدمة العائلية أو العربية .

السؤال الثاني / ماهي أهم قواعد الخدمة، اذكرها ؟

السؤال الثالث / عدد أهم الإيجابيات كل من الطرق الآتية :-

- 1- طريقة الخدمة الانكليزية .
- 2- طريقة الخدمة الفرنسية .
- 3- طريقة الخدمة الامريكية .
- 4- طريقة الخدمة الروسية .
- 5- طريقة الخدمة العائلية أو العربية .

السؤال الرابع / اذكر أهم السلبيات لكل من الطرق الآتية :-

- 1- طريقة الخدمة الانكليزية .
- 2- طريقة الخدمة الفرنسية .
- 3- طريقة الخدمة الامريكية .
- 4- طريقة الخدمة الروسية .
- 5- طريقة الخدمة العائلية أو العربية .

السؤال الخامس / ماهي أشكال طريقة الخدمة الذاتية ؟

السؤال السادس / ( هنالك صعوبات عدة تواجه المطاعم التي تقدم خدمة البوفيه )

اذكر هذه الصعوبات بالتفصيل .

السؤال السابع / قارن بين الخدمة الفرنسية والخدمة الانكليزية .

السؤال الثامن / اشرح بأختصار ما يأتي :-

1- مطاعم الوجبات السريعة .

2- خدمة البوفية .

السؤال التاسع / املأ الفراغات الآتية بما يناسبها :-

1- من إيجابيات طريقة الخدمة ..... أنها تعطي الزبائن حرية اختيار الكميات والأطعمة المرغوبة بحسب الطلب .

2- طريقة الخدمة ..... تمتاز بالمهارة والأناقة .

3- طريقة الخدمة ..... تشكل عامل هدر في الوقت بينما طريقة الخدمة ..... تتيح للمؤسسة توفير وقت للعاملين فيها .

4- طريقة الخدمة ..... مفضلة في الحفلات والولائم الكبيرة .

5- طريقة الخدمة ..... تصلح للحفلات الصغيرة بينما تصلح طريقة الخدمة ..... لجميع الحفلات والولائم .

6- من إيجابيات طريقة الخدمة ..... بأن الضيف يحصل على خدمة راقية واهتمام خاص .

7- من إيجابيات طريقة الخدمة ..... انها تحتاج لمساحات صغيرة في المطعم .

8- لاتحتاج طريقة الخدمة ..... معدات باهظة الثمن كالعربات والأواني الخاصة .

9- في طريقة الخدمة ..... يكون وقت الخدمة سريعا .

10 - من أهم سلبيات طريقة الخدمة ..... أن يكون عامل الخدمة مدربا بشكل جيد على هذا النوع من الخدمة .

## مصادر الفصل العاشر /

1. البرزنجي ، امال كمال حسن ، إدارة المطاعم ، الجامعة المستنصرية، 2010 م.
2. حسن – ابراهيم جابر ، إدارة المطاعم ، مطبعة هيئة المعاهد الفنية ، 2000 م.
3. ديب ، بدري جميل ، الأطعمة و الأشربة ، المديرية العامة للتعليم المهني، 1994 م.
4. كتاب انتاج طعام ، للصف الثاني ثانوي (منهجي) ، دولة فلسطين .
5. شبكة المعلومات العالمية (النت).

## محتويات الكتاب

الصفحة	الموضوع	الفصل
3	المقدمة	
5	مراحل تطور صناعة الفنادق وخصائصها	الأول
8	المبحث الأول / مفهوم الصناعة الفندقية	
8	تعريف الفندق	
10	العوامل التي ادت الى انتشار وتطور صناعة الفنادق في العالم	
11	الفروع والمكونات لصناعة الفنادق	
12	المبحث الثاني / مراحل تطور الصناعة الفندقية	
13	التطور التاريخي للصناعة الفندقية	
14	الفنادق عبر التاريخ	
15	تاريخ الفنادق حسب المؤرخين العرب	
17	المبحث الثالث / خصائص الصناعة الفندقية	
19	اثار الصناعة الفندقية	
20	المبحث الرابع / مشكلات الصناعة الفندقية	
22	اسئلة الفصل الأول	
25	مصادر الفصل الأول	
27	مفهوم الإدارة الفندقية ووظائفها	الثاني
28	المبحث الأول / مفهوم الإدارة الفندقية	
30	المبحث الثاني / المستويات التنظيمية للإدارة الفندقية	
32	المبحث الثالث / وظائف الإدارة الفندقية	
35	المبحث الرابع / مهارات مدير الفندق	
37	اسئلة الفصل الثاني	
39	مصادر الفصل الثاني	
41	تصنيفات الفنادق وهيكلها التنظيمي	الثالث
42	المبحث الأول / تصنيفات الفنادق	
49	المبحث الثاني / الهياكل التنظيمية للفنادق	
49	تعريف الهيكل التنظيمي	
54	اسئلة الفصل الثالث	
56	مصادر الفصل الثالث	
57	اقسام الفندق التشغيلية	الرابع
58	المبحث الأول / قسم المكتب الأمامي	
61	الإستقبال	
63	الإستعلامات	
64	الحجز	
65	البدالة والتلكس والفاكس	
65	المراسلون أو حاملو الحقائب	
66	امناء صندوق المكتب الأمامي	
67	المبحث الثاني / التدبير الفندقي	
70	مدير التدبير الفندقي	
71	اللوندري ( المكوى )	

72	المبحث الثالث / قسم الأطعمة والمشروبات	
78	مدير الأطعمة والمشروبات	
80	المبحث الرابع / قسم المبيعات والعلاقات العامة، أو التسويق والبيع	
82	اسئلة الفصل الرابع	
84	مصادر الفصل الرابع	
85	اقسام الفندق المساندة	الخامس
86	المبحث الاول / قسم الموارد البشرية	
88	المبحث الثاني / قسم الحسابات	
90	المبحث الثالث / قسم الهندسة والصيانة	
92	المبحث الرابع / قسم الأمن	
94	المبحث الخامس / قسم الغسيل والكوي	
95	اسئلة الفصل الخامس	
97	مصادر الفصل الخامس	
99	التزامات الإدارة الفندقية	السادس
100	المبحث الأول / تسجيل الضيوف و ايوائهم و حمايتهم	
100	مفهوم الخدمة الفندقية	
101	أهم الخدمات المؤثرة على إشباع حاجات الضيوف	
105	أهمية العنصر البشري في العمل الفندقي	
106	أهمية التعاون بين اقسام الفندق و ضرورته	
109	مؤهلات العمل الفندقي	
110	المبحث الثاني / الاعلان عن الخدمات الفندقية	
112	المبحث الثالث / مراقبة الحوادث وإجراءات التأمين ضد المخاطر	
113	دور إدارة الإشراف الداخلي في مجال السلامة	
114	دور إدارة الإشراف الداخلي في مجال الامن	
114	التعامل مع الحوادث	
115	الإسعافات الاولية	
117	أسئلة الفصل السادس	
119	مصادر الفصل السادس	
121	تطور المطاعم ووظائفها	السابع
122	تعريف المطاعم و تطورها	
123	معايير اختيار موقع المطعم و تصميمه	
123	أولا / الموقع	
128	ثانيا / هندسة المطعم و بناءه	
131	ثالثا / الانارة	
131	رابعا / الألوان	
131	خامسا / تنسيق الزهور	
133	اسئلة الفصل السابع	
134	مصادر الفصل السابع	
135	مواصفات مدير المطعم والعاملين فيه	الثامن
136	المبحث الأول / مواصفات ومهارات مدير المطعم	
139	مهام مدير المطعم	
141	مدير المطعم والوقت	
142	مدير المطعم والتفاوض	

143	المبحث الثاني / مهارات العاملين بالمطعم و مواصفاتهم الشخصية	
146	صفات العاملين في المطعم و مهاراتهم	
146	أسباب عزوف الشباب عن العمل في المطاعم	
148	اسئلة الفصل الثامن	
150	مصادر الفصل الثامن	
151	أنواع المطاعم والهيكل التنظيمي	التاسع
152	أولا / المطاعم التقليدية	
154	ثانيا / مطاعم الأكلات السريعة	
155	ثالثا / مطاعم المشاوي	
156	رابعا / مطاعم الاختصاص	
156	خامسا / المقاهي	
157	سادسا / الهيكل التنظيمي للمطعم	
164	اسئلة الفصل التاسع	
166	مصادر الفصل التاسع	
167	طرق الخدمة	العاشر
169	المبحث الأول / طريقة الخدمة الانكليزية	
171	المبحث الثاني / طريقة الخدمة الفرنسية	
173	المبحث الثالث / طريقة الخدمة الامريكية	
174	المبحث الرابع / طريقة الخدمة الروسية	
177	أولا / الخدمة بالطريقة العائلية أو العربية	
177	ثانيا / طريقة الخدمة الذاتية	
182	اسئلة الفصل العاشر	
184	مصادر الفصل العاشر	
185	محتويات الكتاب	

نعم  
بحمد الله