إدارة الفنادق

**مقدمة**

مع ازدياد حركة السياحة العالمية وزيادة الرغبة لدى الافراد في الانتقال من مكان لآخر أو الانتقال من أجواء المدينة أو أجواء العمل الى السواحل والجبال ....الخ فإن أي سائح ينتقل الى مكان آخر لفترة تزيد عن (24) ساعة فإنه بالتأكيد يحتاج الى مأوى بعيد عن بيته ، والمكان الذي يوفر له هذه الخدمة بالطبع هو الفندق .

وقد ظهرت الفنادق منذ زمن بعيد على شكل خانات وتطورت حتى عام 1794م حيث تم انشاء أول فندق في الولايات المتحدة الامريكية وأطلق عليه اسم (City Hotel) في مدينة نيويورك ، كما تم انشاء أفخم فندق في العالم في مدينة بوسطن عام 1829م اطلق عليه اسم (Tremont House) وأعتبر رجال الفنادق في ذلك الوقت إن ديكور وبناء ومعدات هذا الفندق هو بداية الطريق لتكوين ونشأة صناعة الفنادق الحديثة في أمريكا .

ومنذ ذلك الوقت وحتى عصرنا الحالي أخذت الفنادق تتزايد وتتطور باستمرار وبصورة تدريجية بكافة أنواعها في معظم بلدان العالم ، حيث ساهمت في تزايدها عوامل متعددة أهمها : الانفجار السكاني ، وتزايد انتقال الافراد من مكان الى آخر بفضل تطور وازدياد وسائل النقل المختلفة ، وازدياد الوعي الثقافي والاجتماعي لدى الأفراد وازدياد الرغبة في زيارة المدن والبلدان الآخرى ، وتنامي حركة التجارة والصناعة والزراعة التي رافقتها زيادة في تنقل رجال الأعمال من مكان لآخر، فضلا عن ان صناعة الفنادق أصبحت في العصر الحالي ركنا أساسيا من أركان السياحة نظرا لكونها مصدرا مهما للحصول على النقد الأجنبي اللازم لتنفيذ خطط التنمية الشاملة ، إذ تشير الاحصائيات العالمية ان حوالي 32% من دخل السائح يصرف داخل الفندق ، كما انها أفضل وسيلة للقضاء على البطالة ، فصناعة الفنادق تعد من أكبر الصناعات توليدا لفرص العمل ، فهي بذلك إحدى المستلزمات الضرورية للحضارة الحديثة .

**مفهوم الفندق :**

الفنادق منظمات متعددة الأنواع والأشكال والأغراض ، انتشرت في كافة أرجاء العلم ، فهي عبارة عن أنظمة رئيسية جزئية من القطاع السياحي لكل بلد من بلدان العالم حيث تشكل بمجموعها نسبة معينة منه .

وتشير المراجع النظرية المتخصصة الى أن الفنادق تعتبر أحد العناصر الرئيسية التي ترتكز عليها صناعة السياحة فضلا عن وسائل المواصلات بكافة أنواعها وأشكالها وكذلك النشاطات التي تقوم بها .

وقد اختلفت آراء المنظمات المتخصصة وآراء الكتاب المتخصصين في مجال إدارة الفنادق حول تعريف الفندق ومن هذه التعاريف :

1. عرفت الجمعية الأمريكية للفنادق والموتيلات الفندق ( نزل أعد طبقا لأحكام القانون ليجد فيه الضيف المأوى والمأكل وخدمات أخرى لقاء أجر معلوم ) .
2. وعرف ويبستر الفندق على انه ( مبنى أو مؤسسة تمد الجمهور بالإقامة والطعام والخدمة ) .
3. وعرفت مجلة السياحة العربية في عددها الصادر في كانون أول 1972 الفندق السياحي بأنه ( عبارة عن نزل يعد طبقا لأحكام القانون ليجد فيه الضيف المأوى والمأكل والخدمة مدة معينة لقاء أجر معلوم ) .
4. ويمكن تعريف الفندق على أنه ( بناية أو مؤسسة تقدم خدمة الإقامة بالدرجة الأولى والأطعمة والمشروبات وخدمات أخرى لعامة الناس لقاء أجر معين ) .

**مراحل تطور صناعة الفنادق :**

تعد صناعة الفنادق من الصناعات القديمة جدا وإن ظهور الفنادق في العصور الاولى ارتبط ارتباطا وثيقا بظهور الضيافة نفسها ، فالضيافة أصلا كانت من أعظم مآثر الحضارات القديمة وخاصة في بلاد الشرق القديمة ولكن الضيافة كانت مجانية ولعل هذا السبب أدى الى تأخر نشوء الفنادق في هذه البلاد لاشتهار أهلها بكرم الضيافة المجانية .

ويمكن تقسيم العصور التاريخية التي مرت بها صناعة الفنادق الى ثلاثة مراحل هي :

**المرحلة الأولى : العصور القديمة :**

سميت هذه العصور بعصور الخانات البدائية وتعد النواة الاولى للفنادق ، وانتشرت وازدهرت هذه الخانات البدائية في حضارة وادي النيل والرافدين وفلسطين وذلك لازدهار نشاط التجارة في تلك العصور ، اذ كانت قوافل التجار تأتي الى هذه المناطق لغرض التجارة حيث كان البيع والشراء يتم عن طريق المقايضة . فكانت حاجة ماسة الى ايواء القوافل وتوفير أماكن الراحة والمياه لهم ولحيواناتهم التي تقطع الصحراء الى آسيا ، لذلك انبثقت بعض الاماكن لإيواء هذه القوافل وتوفير الراحة والاقامة لهم على الطرق التي يسلكونها .

أما السبب الآخر لنشوء هذه الخانات هو الحركة الدينية وزيارة الاماكن المقدسة في فلسطين وحاجة الزوار الى أماكن للراحة والطعام فانتشرت هذه الخانات بالقرب من الاماكن الدينية .

أما عند الاغريق فلم تعرف عندهم الخانات في بادئ الأمر نظرا لتأثرهم بالشعوب الشرقية المجاورة لهم وبكرم ضيافتهم خاصة مع مصر اذ تبادلوا العلم والمعرفة معهم وعبدوا بعض الآلهة المصرية بعد أن أعطوها أسماء اغريقية ، وكانت عاداتهم وعباداتهم تقتضي بأن كل ضيف غريب هو رسول الآلهة ومصدر سعادة لمن يستضيفه ، وكل مواطن ميسور الحال يخصص في منزله غرفة لايواء الأغراب .

هذا بالنسبة للضيافة الخاصة ، أما بالنسبة للضيافة العامة أي المدفوعة وهي الفنادق بمعناها المعروف فقد نشأت في أحضان المعابد ، فكان هناك نزل بالقرب من المعابد والاماكن المقدسة وكانت تجري في رحابها الاحتفالات والمراسم الدينية ويلجأ اليها بعض المرضى ليشاركوا باقي الحجيج هذه الاحتفالات باعتقاد منهم بأن البركة سوف تحل بهم ويشفون من أمراضهم . هكذا نرى ان الفنادق القديمة عند الاغريق كانت أساسا للفنادق الدينية والعلاجية الى حد ما ، أما بالنسبة للفنادق العلاجية عندهم فكانت محدودة وتتم بتأثير ديني وتنتشر قرب المعابد لاعتقادهم بأن بركة الآله المعبود سوف تحل عليهم وليس الدواء .

**المرحلة الثانية : العصور الوسطى :**

تعتبر فترة العصور الوسطى هي بداية تطور صناعة الفنادق حيث كانت تلك الفترة طويلة ورافقتها عوامل وظروف اقتصادية وتجارية وصناعية عديدة أثرت عليها كثيرا ، وأخذت الفنادق تغزو المدن الكبيرة واضمحلال الخانات في المدن الصغيرة .

انتشرت الخانات في تلك الفترة على خطوط نقل البريد لإيواء سعاة البريد وتقديم الطعام والشراب لهم ولحيواناتهم . ولكن بعد اختراع القاطرة توقفت عربات البريد عن السير وحلت محلها القاطرات . وكانت تنقل المواطنين الى مسافات بعيدة وبين العواصم الأمر الذي حرم القرى الصغيرة من المسافرين وبالتالي حرمت من الخانات التي من أهم عناصر استمرارها المسافر الذي يتعين إيواءه .

وأهم ما تمتاز به هذه العصور هي تطور الخان البدائي الى فندق كبير وانتشاره بالقرب من أماكن العبادة وداخل المدن وكانت هذه الفنادق الأولية مقسمة الى غرف صغيرة وبسيطة لإيواء الفقراء وغرف جيدة لإيواء الأغنياء وكانت غرف الأغنياء كبيرة وذات أثاث فاخر وفي بعض الاحيان توجد بها فسحة إضافية لتقديم الطعام .

والأسباب الرئيسية التي ساعدت على هذه التطورات في صناعة الفنادق هي اكتشاف البخار واختراع القاطرة والسيارة والدراجة البخارية ، الآمر الذي سهل وزاد من وسائل النقل وتطور طرق المواصلات ونقل أعداد كبيرة من المسافرين في وقت واحد الى مسافات بعيدة وفي زمن قليل ، ولقد ازدادت حركة التنقل في هذه الفترة بسبب انبثاق الثورة الفرنسية والقضاء على الاقطاع والهجرة من الريف الى المدن طلبا للعيش الرغيد .

هكذا أنشئت الفنادق الكبيرة في العواصم ولأول مرة ظهر أسم الفندق على لافتات كبيرة معلقة على شرفاتها وبدأ البناء الجديد يأخذ طرازا معينا مع متطلبات الخدمة وسهولتها ، وأصبحت الصالة العمومية في الطابق الأرضي وفي الأدوار العليا كانت الغرف . وبما أن الفندق الجديد يستوعب أحيانا عدد كبير من الأشخاص ولم يكن باستطاعة الفندقي وأسرته الصغيرة أن يخدموا هذا العدد الكبير من الضيوف فلجأوا الى معونة آخرين ليعملوا في المطبخ والمطعم وخدمة الطوابق بعد أن كان الخان الصغير يدار من قبل مالك الخان وأفراد أسرته . هكذا ظهر التخصص المهني في صناعة الفنادق ونشأت النواة الأولى لعلم إدارة الفنادق .

**المرحلة الثالثة : العصور الحديثة :**

رأينا في العصور السابقة مرحلة تطور الفنادق والتي استقر فيها الفندق على شكله العام ، كما إن مهنة الفنادق أصبح يطلق عليها صناعة الفنادق وأصبح لها إدارة خاصة تتميز عن الادارات الأخرى من حيث علميتها وخصوصيتها . وأصبح أصحاب رؤوس الأموال يتاهفتون على بناء واستغلال المشاريع الفندقية فنشأت شركات عالمية غرضها إنشاء وإدارة الفنادق الكبيرة وتسعى لإدخال أحدث وسائل البناء والإنشاء والتكنلوجيا والادارة الحديثة بها . وأصبحت الفنادق في يومنا هذا صناعة متميزة لها خصائصها بما يتعلق بها ، ولها أنظمتها وثقافتها وقوانينها وسياستها أيضا .وقد وصلت الولايات المتحدة الأمريكية للمرتبة الأولى في العالم إذ تمكنت من أن تسمو بالفندق الى أعلى درجات التقدم والتنظيم الفني ولاقتصادي والاداري ، أما في الدول الأوربية فنجد الإقامة في الفنادق منتشرة جدا ولا سيما في المدن الكبيرة الا أنها ما زالت تعتبر بعيدة جدا عن المستوى الذي وصلت اليه الفنادق الامريكية من حيث التقدم والادارة والتكنلوجيا والحجم .

كما أخذت الفنادق في العصر الحديث تنتشر بالقرب من المطارات والموانئ ، وكذلك خارج المدن في المناطق الطبيعية كالغابات والجبا ل والبحيرات والسواحل ، وانتشرت الموتيلات (فنادق راكبي السيارات) على الطرق السريعة والدولية لإيواء المسافرين بالسيارات وأخذت الموتيلات تغزو المدن وضواحيها في الولايات المتحدة الأمريكية .

**أهمية صناعة الفنادق The Importance of Hotels Industry :**

إن تحليل إحصائيات الفنادق في معظم بلدان العالم الثالث يبين أن عدد الفنادق قد ازداد في السنوات الأخيرة بنسب متفاوتة لأهميتها المتنامية لأفراد المجتمع والاقتصاد الوطني التي تكمن في المحاور الرئيسية التالية : توفير الخدمات للأفراد ، والحصول على الإيرادات والعملة الصعبة ، وتأمين فرص العمل ، وتعليم وتدريب الأفراد العاملين في المجالات المختلفة ، وتنمية المناطق الجغرافية التي يتم إنشاؤها فيها وتطوير الصناعات المرتبطة بها . وفيما يلي شرح موجز لكل محور منها :

1. **تقديم الخدمات للأفراد :**

ان الفنادق في العصر الحالي لا تقدم للأفراد خدمة الإيواء فقط إنما أخذت تقدم كل التسهيلات والحاجات الضرورية مثل المأكل والمشرب والمطاعم المتخصصة والصالات العامة وتنظيف الملابس والنوادي الرياضية والليلية والمسابح والأسواق التجارية والخدمات المصرفية والبريدية والهاتفية بالإضافة الى خدمات أخرى مثل السكرتارية والترجمة ، والفنادق في الوقت الحالي تعتبر أحد مستلزمات الحضارة الحديثة كمراكز اجتماعية وثقافية تلبي حاجات المجتمع ورغباته وتسمح بإقامة المسافرين الذين يتنقلون يوم بعد يوم أو ساعة بعد ساعة في شتى أنحاء العالم أما لضرورة العمل أو لمجرد الاستجمام أو لأغراض أخرى بعيدا عن مواطنهم الأصلية .

1. **الحصول على الإيرادات والعملة الصعبة :**

تعتبر صناعة الفنادق ركنا أساسيا من أركان السياحة نظرا لما تقدمه من خدمات وظيفية في ميدان الاقتصاد الوطني وذلك نتيجة للأموال التي تضخها ولكونها وسيلة للحصول على العملة الصعبة اللازمة لتنفيذ خطط التنمية الشاملة في بلدان العالم الثالث خاصة إذا توفرت فيها الإدارة الجيدة التي تطبق الأسس العلمية الصحيحة للإدارة والتنظيم ، فهي تستحوذ على النصيب الأكبر من ميزانية الضيف ، حيث تشير الدراسات والأبحاث ان الضيف الذي يزور دولة ما ينفق حوالي 31,99 % من ميزانيته على الفنادق ويتوزع المبلغ المتبقي على المشتريات والتسوق بنسبة 29,43% الطعام 13,37% النقل 25,21% .

1. **توفير فرص العمل :**

تبين المراجع النظرية المتخصصة ان الصناعة الفندقية من أكبر الصناعات في العالم توليدا لفرص العمل إذ تعتبر مصدرا هاما للعمالة سواء كانت مباشرة أم غير مباشرة ، فبالإضافة الى العمالة المباشرة التي تعمل في مختلف النشاطات الاقتصادية للفندق وهناك عمالة غير مباشرة التي توفرها مئات من الصناعات المغذية للصناعات الفندقية سواء في مرحلة الإنشاء كشركات المقاولات والبناء أو في مرحلة التجهيز بالأثاث والأرضيات والديكورات وأجهزة المطابخ والمصاعد ...الخ ، أو في مرحلة التشغيل التي تقوم بدورها باستخدام منتجات وخدمات الآلاف من المنظمات الموردة لجميع أنواع الأطعمة والمشروبات .

1. **تعليم وتدريب الأفراد العاملين في المجالات المختلفة للفندقة :**

معظم الفنادق يمكن أن تلعب دورا هاما في مجال تعليم الأفراد العاملين وتدريبهم من مختلف الفئات : إداريين ، فنيين ، طلاب في المجالات المختلفة للفندقة وغيرها من المجالات الأخرى ذات الصلة بغرض زيادة كفاءتهم والمامهم بالعمل وتطوير مهاراتهم وترقيتهم لكي يقوموا بأعمالهم على أفضل وجه وبأقل جهد وتكلفة ممكنة وذلك باستخدام أهم طرق التعليم والتدريب فيها وهي : التعلم والتدريب أثناء العمل ، والتعليم والتدريب بواسطة المحاضرات والندوات ، والتعليم والتدريب بواسطة الحالات العملية ، إذ أن تنمية مهارات التعامل مع الناس سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو ضيوفا تعتبر من العوامل المحددة لنجاح العمل داخل الفنادق سواء على مستوى الإدارة العليا أو مستوى الإدارة الوسطى أو على مستوى الإدارة المباشرة .

1. **تنمية المناطق الجغرافية التي يتم إنشاؤها فيها وتطوير الصناعات المرتبطة بها :**

الفنادق تعمل على تنمية البنية التحتية للمنطقة الجغرافية التي يتم إنشاؤها فيها وهي الدور ومحلات التسوق والمطاعم والمشارب والمنظمات المختلفة المحاذية والقريبة منها حيث يتحسن عملها ويزداد ذلك نتيجة لنسب الإنفاق العالية التي يصرف السائح فيها أو الضيف في المنطقة الجغرافية التي يقع فيها الفندق .

**خصائص صناعة الفنادق Characteristics of Hotels Industry :**

يتميز النشاط الفندقي بالصفات التالية :

1. حساسية النشاط الفندقي للأحداث السياسية كالحروب المستمرة والخلافات السياسية بين الدول تؤثر بصورة مباشرة على نمو عملية السفر الى هذه المنطقة والى صعوبة التنبؤ بها .
2. حساسية النشاط الفندقي للظروف الاقتصادية للدول التي تصدر السواح فالعملة القوية تمكن مواطنها وحاملها من السفر والإنفاق بسخاء في الدول التي تعاني من انخفاض عملتها .
3. يعتبر مفهوم الخدمة من المفاهيم الأساسية في الصناعة الفندقية حيث يقاس النجاح بمستوى الخدمة المقدمة وهذا يتطلب القياس المستمر لدرجة رضاء الضيوف لهذه الخدمات .
4. يعتبر العنصر البشري هو الأساس في الصناعة الفندقية فبالرغم من تطور الآلية والمكننة إلا أن ذلك لم يقلل من أهميته .
5. هناك العديد من النشاطات التي تتم داخل الفندق في نفس الوقت كخدمات الإقامة وإعداد الطعام وتقديم الشراب وهذا يتطلب المقدرة على التنسيق لضمان تقديم هذه الخدمات بكفاءة وهنا يبرز دور الإدارة .
6. ساعات العمل 24 ساعة يوميا ولمدة 7 أيام في الاسبوع أي يتميز النشاط الفندقي بنظام الخدمة المستمرة على مدار اليوم .
7. يتأثر النشاط الفندقي بالموسمية وهذا أحد مشاكله الأساسية لذلك يتطلب الإعداد والتسويق لبرامج شاملة بأسعار مخفضة في أوقات انخفاض الطلب .

**المشكلات التي تواجه الإدارة الفندقية Problems Facing Hotel Industry :**

1. إن أصعب مشكلة تواجه هذه الصناعة هي انها صناعة كثيفة رأس المال لأن أغلب هذه الأموال تعتبر تكاليف غارقة في المباني والأرض حيث انه عادة ما يتم بناء معظم الفنادق في وسط المدينة وفي الأماكن التي ترتفع فيها أسعار الأراضي هذا بالإضافة الى استثمار جزء كبير من رأس المال في المباني والتجهيزات والأثاث وهذا يسبب مشاكل يندر أن توجد في أي صناعة آخرى .
2. لا يستطيع أي فندق مهما كانت إدارته ناجحة أن يحقق معدل اشغال 100% إلا بصعوبة كبيرة ولكن ذلك يمكن تحقيقه في صناعات اخرى كثيرة .
3. من الصعب على الفندق أن يغير نشاطه أو المنتج أو الخدمات التي يقدمها ، فإذا انخفض الطلب نتيجة لظروف اقتصادية أو سياسية فإن الإيراد الضائع لن يعود أبدا بعد ذلك لان المعيار هو بيع الليلة الفندقية فإذا لم يحضر الضيف لشراء منتوج لهذه الليلة بالفندق فإن هذه الليلة لا يمكن بيعها بعد ذلك أبدا ، وقد يحدث العكس في الصناعات الأخرى حيث يمكن تخزين المنتج الى أن تتحسن الظروف ويتم بيعه .
4. إن رضاء الضيف عن الخدمة الفندقية من الممكن أن تتدخل فيه عوامل غير موضوعية كثيرة وذلك لاختلاف العوامل الثقافية للضيوف فما يرضي الضيف الألماني قد لا يرضي الضيف العراقي وهذا يجعل الصناعة الفندقية من أصعب الصناعات أمام رجل التسويق ففي الصناعات الأخرى توجد خصائص معينة للمنتج متفق عليها ويتم من خلالها قياس مدى رضاء الضيف .
5. نظرا لارتفاع مستوى المعيشة وإمكانية الحصول على الراحة والاستمتاع داخل المنزل فإن الصناعة الفندقية بدأت تواجه منافسة من الضيوف أنفسهم حيث ان لديهم كل ما في الفندق بل وأكثر مما دفع الكثير من الفنادق الى بذل أقصى جهد لإشباع حاجات الضيوف وهذا يضيف عبء جديد على موارد الفندق وإدارته .
6. للبيانات دور أساسي في الصناعة الفندقية ولكن تحتاج هذه الصناعة الى بيانات دقيقة عن تاريخ الضيوف وثقافاتهم ومتطلباتهم في الخدمة هذا بالإضافة الى بيانات كاملة عن السلع والخدمات ، وهذه البيانات تحتاج الى إمكانيات مالية ضخمة وغالبا توجد في المنظمات الفندقية الكبرى .
7. إن الصناعة الفندقية صناعة موسمية يتراوح معدل إشغالها من 30-50% في فنادق المنتجعات أو المصايف ومن 50-90% في فنادق وسط المدينة .
8. إن الفندق مؤسسة أو نشاط ثابت يصعب نقله أو تحريكه فهو لا يذهب الى المستهلك بل المستهلك هو الذي يذهب الى الفندق ، أي أن الخدمة يجب أن تستهلك في مكان إنتاجها وهذا يتطلب قدرة فائقة ومستمرة لقسم التسويق في محاولة لجذب الضيوف .
9. إن الخدمة الفندقية لا تخزن فالغرفة التي لا تباع اليوم لا يمكن بيعها في اليوم التالي وهذا يعكس أهمية بذل أقصى الجهود لتقليل الغرف غير المباعة الى أدنى حد ممكن .
10. تعتبر الفنادق من أكثر المشروعات عرضه للتضخم وارتفاع اجور العمالة وذلك لأن أغلبها يعتمد على القروض في البناء وهذا يؤثر تأثيرا سلبيا خاصة في الدول التي تعاني من انخفاض قيمة عملتها خاصة إذا ما كانت القروض بالعملة الصعبة .

**متطلبات النجاح في الصناعة الفندقية How to succeed in Hotel Industry :**

إن نجاح الفنادق وزيادة نسب الإشغال فيها مرهون بنجاح إدارتها والاستفادة من جميع العوامل التي تساعد على تحسين إيراداتها ومن هذه العوامل :

1. **الموقع :** وهو ذو أثر كبير على الإقبال عليه إن كان في وسط المدينة (تجاري) أو في منطقة جميلة (كمنتجع) أو على الطريق السريع (كالموتيلات) .
2. **الإعلان :** وهو وسيلة مهمة من وسائل التسويق والترويج والفنادق الأمريكية تنفق كثيرا على الإعلان خاصة إذا كان الإعلان موفقا .
3. **السعر :** وهو عامل مهم من عوامل نجاح الفندق وبخاصة إذا كانت أسعاره اقتصادية أو معتدلة إضافة الى تقديمه بعض الخدمات المجانية (كالمسبح مثلا) .
4. **الأطعمة والمشروبات :** وقد تكون من أسباب شهرة الفندق والإقبال عليه ونجاحه لتقديمه أطعمة متميزة أو مطاعم متخصصة .
5. **تصميم الفندق وديكوره :** كلما كان ديكور الفندق الداخلي والخارجي جذابا ومؤثرا بالإضافة الى التجهيز والنظافة يمكن أن يتحقق الإقبال عليه .
6. **الخدمات الأخرى التي يقدمها الفندق :** وهذه من مميزات الفنادق ومدى تكامل هذه الخدمات مثل الفاكس والبريد وسيارات الأجرة والبنوك ...الخ .
7. **الإدارة الناجحة :** خاصة في المكتب الأمامي فحسن الاستقبال له دور كبير في ذلك والابتسامة للضيوف هي من أسباب النجاح للمنظمة الفندقية .