

د. محمد عيسى وطفي

المحاضرة الثانية

التنظيم الفندقي (الهيكل التنظيمي)

هو تحديد الأدوار والعلاقات لكافة المستويات الإدارية في الفندق وتحديد واضح للسلطات والمسؤوليات في الهيكل التنظيمي للفندق، وفتح قنوات الاتصال بين العاملين وإدارة الفندق والمتعاملين معهم من ضيوف وموردين. والهيكل التنظيمي ليس هدفاً بحد ذاته بل هو أداة لتحديد الأسس التي يتم خلالها يتم تحديد المكونات الرئيسية للفندق. ويوضح الشكل التالي نموذجاً لهيكل تنظيمي لفندق تقريبي وليس قياسياً، حيث يمكن أن يكون أكبر من ذلك وللتنظيم الفندقي يعتمد على تحديد العلاقات مع ضرورة التنسيق بينها عمودياً و أفقياً.

أقسام التنظيم الفندقي:

ينقسم البناء التنظيمي للفندق الى قسمين رئيسيين هما

أ- الأقسام الإدارية:

تشمل مكتب مدير الفندق وادارته والحسابات والمراقبة والامن والخزينة والمستخدمين.

ب- الأقسام الفنية:

تشمل الغرف، الاغذية والمشروبات، المخازن، المغسلة،..... الخ وهذه الأقسام لها علاقة بالعملية الإنتاجية في الفندق.

لا تخرج هذه التقسيمات عن التقسيمات الواردة في مراجع الإدارة الفندقية بل تؤكدتها حيث تم تقسيم التنظيم الفندقي الى:

Front House -

Back House -

الهيكل التنظيمي للفندق: Organizational Chart

يعرف الهيكل التنظيمي بأنه البناء أو الاطار الذي يحدد التركيبة الداخلية للفندق، حيث أنه يبين التقسيمات والتنظيمات والأحداث الفرعية التي تقوم بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف الفندق كما يوضح نوعية العلاقات بين أقسامها وخطوط السلطة وشبكات الاتصال فيها. والهيكل التنظيمي كبناء هرمي يعكس ترتيب الأقسام الفندقية ويتيح أفضل الظروف لتدفق الحركة بمختلف أقسام الفندق عن طريق تطبيق نظم العمل وأساليبه واجراءاته.

يظهر الهيكل التنظيمي للفندق نتيجة تنظيم الفعاليات في مجامع من النشاطات الرئيسية (Major Activities) والفرعية (Minor Activities) وفق أحد أسس تجميع النشاطات ومن ثم ربط تلك المجامع مع بعضها وازهارها على شكل وحدات تنظيمية مترابطة يطلق على كل منها تسمية (إدارة ، قسم، شعبة.....الخ) ويكون على رأس كل تلك الوحدات مدير تخول له الصلاحية الضرورية للإشراف على انجاز الفعاليات التي تضمها تلك الوحدات.

ويطلق على المخطط البياني الذي يظهر تلك الترابطات تسمية (الهيكل التنظيمي).

ويبدأ الهيكل التنظيمي عادةً ولأي منظمة بمديرها الأعلى ويأخذ بالتفرع والتوسع الأفقي كلما اتجهنا نحو الأسفل عبر الوحدات التنظيمية ويعود ذلك الى أن المدير العام للفندق يشرف على عدد محدد من المساعدين (مديري الأقسام) الذين يشرفون على عدد الأفراد بالمستوى الذي يليه.

يستخدم الهيكل التنظيمي لتحقيق عدة أغراض (أهداف):

- 1- تحديد اطار للوظائف الفندقية.
- 2- توضيح خطوط السلطة والمسؤولية.
- 3- توضيح العلاقات بين مختلف القطاعات والأقسام.
- 4- تعريف الموظف بالرئيس المباشر وتعريف الرئيس بالمرؤوسين.
- 5- توضيح المستويات الإدارية.
- 6- توضيح نطاق الاشراف.

الخرائط التنظيمية (Organizational Charts):

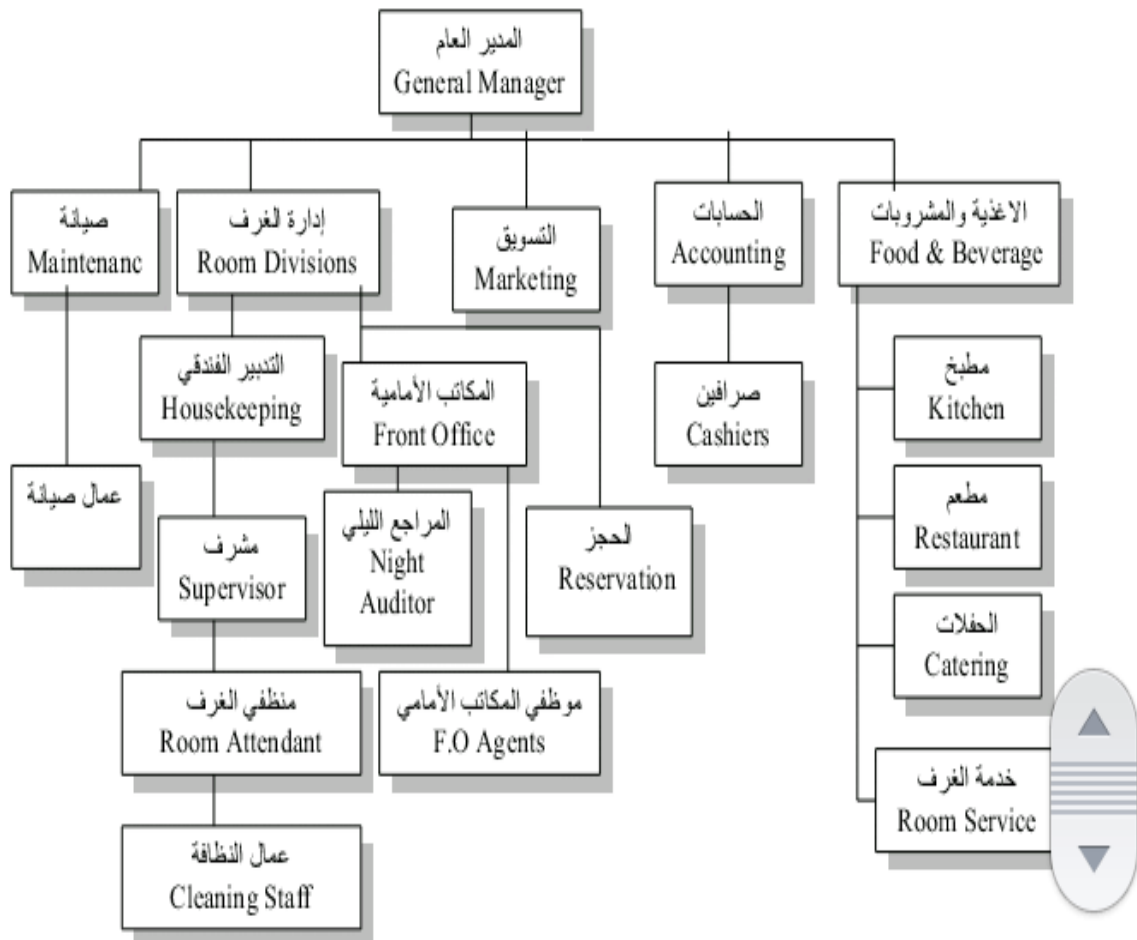
وهي عبارة عن مخطط أو وسيلة إيضاح تبين التنظيم الخاص للفندق كما تبين مختلف الأقسام وتربطها مع شرح الأعمال المطلوبة منها.

وفيما يلي بعض النماذج للهيكل التنظيمي للفندق:

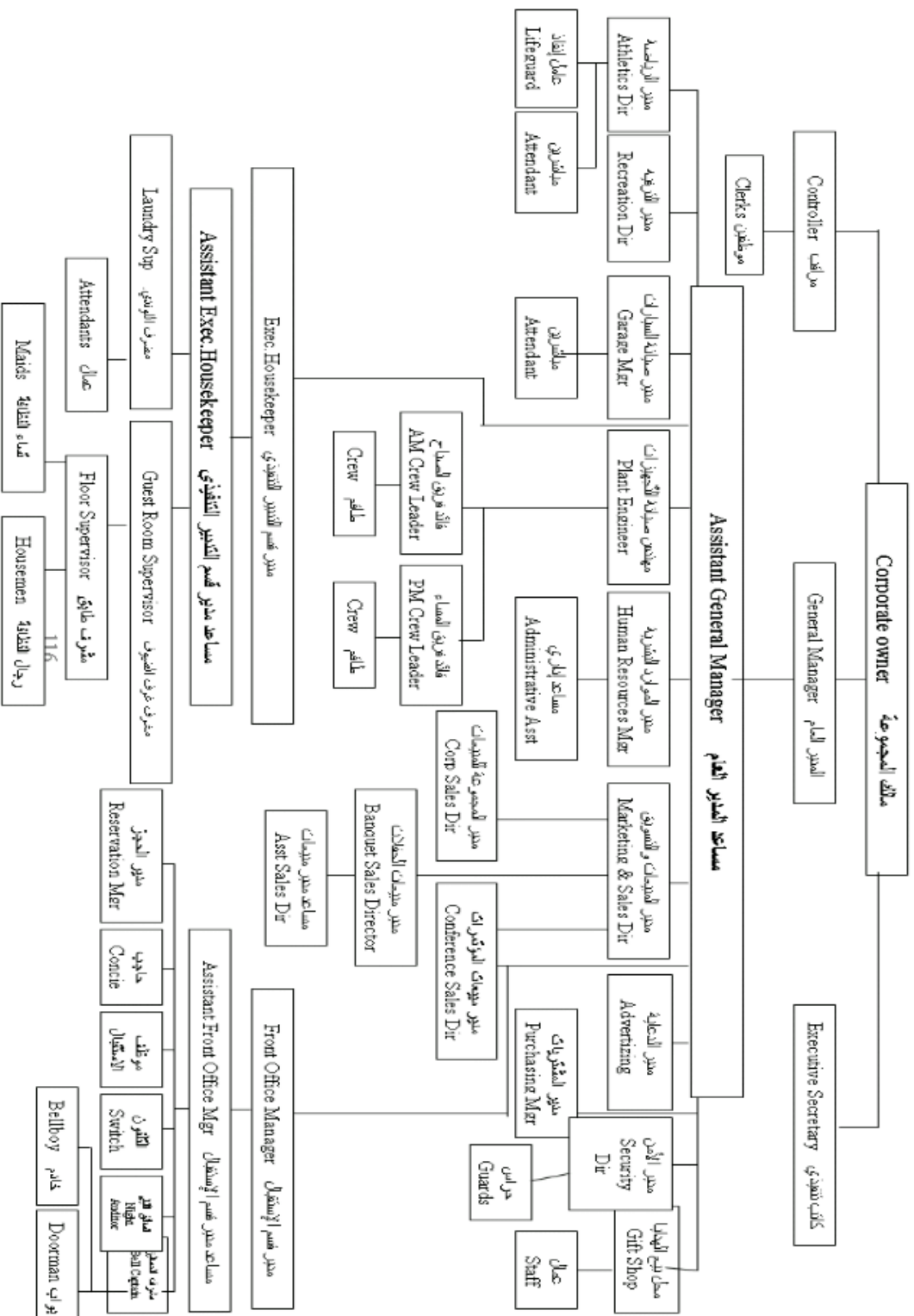


الهيكل التنظيمي لفندق صغير الحجم

هيكل تنظيمي لفندق متوسط الحجم



هيكل تنظيمي لفندق كبير يحتوي على أكثر من 500 (فسيحة) غرفة



العوامل التي تؤثر على الهيكل التنظيمي:

لقد استعرضنا بالأعلى عدد من الهياكل التنظيمية للفنادق والتي تختلف من ناحية الشكل والحجم والمضمون باختلاف الفندق. فهناك عدد من العوامل التي تحكم وتؤثر على الهيكل التنظيمي للفندق وهي:

1- نوعية وحجم الفندق:

المقصود بنوعية الفندق اذا ما كان الفندق من درجة الفنادق الخمس نجوم أو أربع نجوم فهنا نلاحظ أن الهيكل التنظيمي للفندق يختلف باختلاف تصنيفه فننادق الخمس نجوم غالباً ما يكون الهيكل التنظيمي مكتمل بكافة الوظائف الفندقية والإدارات والأقسام وتقل كلما اتجهنا الى الفنادق الأقل نجوماً.

من ناحية أخرى فان فنادق المنتجعات وفنادق المطارات ووسط المدن والموتيلات يختلف الهيكل التنظيمي لديها باختلاف طبيعة الخدمات التي تقدم ونوعية النزلاء بها.

2- نوعية الخدمة المقدمة:

المقصود هنا التفريق بين فنادق الخدمات المحدودة وفنادق الخدمات الكاملة. فننادق الخدمات المحدودة يكون هيكلها التنظيمي مختلفاً نوعاً ما عن فنادق الخدمة الكاملة فهناك بعض الإدارات التي يمكن الاستغناء عنها في الفنادق المحدودة وتعتبر أساسية بفنادق الخدمة الكاملة.

مثال: بعض الفنادق الخدمة المحدودة لا تقدم خدمة الحفلات، والبعض لا يتوفر بها مطعم أو مطبخ والبعض منها يختصر في وظائف المكاتب الأمامية الى وظيفتين أو موظفان يؤدون العمل برمته المتعلق بالمكاتب الأمامية.

3- نوعية الإدارة:

المقصود هنا هل الدارة التي تدير الفندق إدارة شخصية يتولاها مالك الفندق أو تم اللجوء الى عقود الإدارة أو الامتياز. فشركات عقود الإدارة أو شركات الفنادق الدولية يكون لها أسلوب خاص بالإدارة والتنظيم الداخلي للفندق تقوم بتطبيقه على الفندق.

4- توفر الكادر الإداري:

مدى توفر الكادر الإداري الفندقية المحترف يؤثر على بناء الهيكل التنظيمي للفندق، فالقصور بالكادر الإداري المؤهل يؤدي الى تقليل في عدد الأقسام أو الإدارات أو الاتجاه الى دمجها ببعضها البعض بعكس التوسع في حالة توفر وجاهزية الكادر الإداري المناسب لأخذ العمل.

5- التطور التكنولوجي:

تعتمد صناعة الفنادق اعتماداً كبيراً على العنصر البشري في تقديم الخدمة ودور العنصر البشري مهم في نجاح الفندق ولكن ذلك لا يمنع من أهمية استخدام التكنولوجيا التي غزت جميع المجالات والأعمال، وكان للفنادق النصيب الأكبر من الاستفادة من التقدم التقني والتكنولوجي.

أدى استخدام التكنولوجيا في الأعمال الفندقية إلى تقليل الحاجة إلى العنصر البشري والاستغناء عن بعض الوظائف، فالعمل الذي كان يؤديه أكثر من عامل أو موظف أصبح من السهل أدائه بواسطة شخص واحد فقط.