



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة شندي

كلية الدراسات العليا

دور الاشراف الداخلي في الفنادق

وأثره في رضا الزبون

(دراسة حالة فندق السلام روتانا)

وراسة مقرمة لنيل درجة الماجستير في إولة الفناوق

إشراف الدكتور

هاشم عوض فضل السيد

إعداد الطالب

متوكل صالح احمد صالح

2017م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِسْتِمْلَال

قال تعالى :

"والله اخرجكم من بطون امهاتكم لا
تعلمون شيئاً وجعل لكم السمع
والأبصار والأفئدة لعلكم تشكرون"(78)
سورة النحل

صدق الله العظيم

الشكر و التقدير

الحمد لله رب العالمين القائل فى محكم التنزيل (ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه) سورة لقمان الآية "12"
بعد توفيق الله تعالى وتسديده وشكره لاعداد هذه الدراسة
اتقدم بعظيم شكرى وامتنانى وتقديرى الى الذى لم يتوانى
ولم يبخل على فى جهد ومعرفة مشرفى الدكتور هاشم
عوض فضل السيد حيث كانت لتوجيهاته وارشاداته
المستمرة الاثر الجلى واللمسة الكبرى فى اعداد هذه
الرسالة .

كما اتقدم بالشكر لكل من ساهم فى تحكيم وتنقيح وتحليل
هذه الرسالة وتسهيل مهمتى فى توفير البيانات والمعلومات
، ولا يفوتنى ان اشكر الاخوة فى إدارة فندق السلام
روتانا ولاية الخرطوم لتعاونهم معى وجزاهم الله عنى
خير الجزاء.

الباحث

الإهداء

وعليه نتوكل ونستعين وصلى الله على الحبيب المصطفى
نبي الرحمة ابا القاسم محمد وعلى اله الطيبين الطاهرين
واصحابه الدر المتحابين ...

وبعد اود أن اهدى هذا الجهد والعمل والنجاح المتواضع
الى

ينبوع الحنان وشلال المحبه امى الغالية صاحبة الدعاء
المستجاب ...

والذى احسن تربيتى وزادنى تهذباً والذى العزيز الذى
كان له الدور الكبير فى مساندى لتحقىق طموحاتى

الى صديقى العزيز الاستاذ محمد ابراهيم محمد بيبا
.....

الى من شاركتنى سعادتى واحزانى رفيقة حياتى زوجتى
العزيرة

الى زينتى فى الحياة الدنيا ابنتى نيلام وابنى

المستخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الإشراف الداخلي في الفنادق وأثره في رضا الزبون، كما هدفت إلى تقديم نموذج نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بالإشراف الداخلي بغرض تجويد الخدمات الفندقية وتقييمها، بالإضافة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين جودة خدمة الإشراف الداخلي وارضاء الزبون، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على فندق السلام روتانا ولاية الخرطوم، و لتحقيق هذه الأهداف إستخدم الباحث الإستبيان في جمع البيانات الأولية، وتم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة من نزلاء فندق السلام روتانا، وإعتمد الباحث المنهج الوصفي والتحليلي بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتفريغ و تحليل بيانات الإستبيان.

الفندقي، كذلك يجب على الفنادق الإهتمام بالمعارض و العروض التجارية لخلق صورة أفضل لعلامتها التجارية لدى المستهلك المحلي.

Abstract

This study aimed to identify the role of internal supervision in hotels and its impact on customer satisfaction. It also aimed to provide a theoretical model that defines the concepts related to internal supervision for the purpose of improving and assessing hotel services, in addition to analyzing the nature of the relationship between quality of internal supervision service and customer satisfaction applied on Al-Salam Rotana Khartoum State. To achieve the objectives, the researcher used the questionnaire in the collection of primary data and distributed it to a simple random sample of the guests of the Al-Salam Rotana Hotel. The researcher adopted the descriptive and analytical method using the SPSS program to empty and analyze the questionnaire data.

The study concluded with a number of results, the most important of which are: Cleanliness is an important element for all categories of customers in all their categories and nationalities, and that the level of cleanliness of the ideal needs to be workers with high competencies, cleanliness and room arrangement the most important element to attract and satisfaction to the customer. In light of the results, the researcher outlined some recommendations, including: the need to continue in research so as to study the customer's behavior and consumer motivations and use this information and data to form a communication network with the customer, and hotel management should pay attention to the cleanliness of the hotel in general, this contributes to the improvement of the customer's mental image.

قائمة الموضوعات

الصفحة	الموضوع	الرقم الموضوع
أ	إستهلال	1
ب	الشكر و التقدير	2
ج	الإهداء	3
د	المستخلص	4
هـ	Abstract	5
و	قائمة الموضوعات	6
ي	قائمة الجداول	7
ك	قائمة الأشكال	8
الفصل الأول: منهجية الدراسة		
2	المقدمة	1-1
2	مشكلة الدراسة	2-1
3	أهمية الدراسة	3-1
3	أهداف الدراسة	4-1
3	فرضيات الدراسة	5-1
4	مناهج الدراسة	6-1
4	حدود الدراسة	7-1
4	مصطلحات الدراسة	8-1

5	مصادر جمع المعلومات	9-1
5	الدراسات السابقة	10-1
10	فصول الدراسة	11-1
الفصل الثاني: نشأة وتطور الفنادق في السودان		
12	تمهيد	1-2
12	التطور التاريخي للفنادق في السودان	2-2
17	مفهوم الفندق	3-2
18	الهيكل التنظيمي للفندق	4-2
18	مدير عام الفندق	1-4-2
20	مساعد المدير العام أو المقيم	2-4-2
21	الاقسام التشغيلية	3-4-2
22	الاقسام المساعده	4-4-2
24	وصف الاقسام الفندقية	5-2
24	قطاع الغرف	1-5-2
33	قطاع الأغذية والمشروبات	2-5-2
39	الوظائف الإدارية لقطاع الأغذية والمشروبات	1-2-5-2
53	التسويق الفندقى	6-2
54	المزيج التسويقى للفنادق	1-6-2
56	الإشراف الداخلى فى الفنادق	7-2
56	تمهيد	1-7-2

56	أهمية إدارة الإشراف الداخلى	2-7-2
57	موقع إدارة الإشراف الداخلى فى الفنادق	3-7-2
58	الهيكل التنظيمى لإدارة الإشراف الداخلى	4-7-2
59	العوامل المؤثرة على الهيكل التنظيمى لإدارة الإشراف الداخلى	5-7-2
59	المناطق التى تقع تحت مسؤولية إدارة الإشراف الداخلى	6-7-2
59	الوظائف الإدارية لقسم الإشراف الداخلى	7-7-2
61	وصف الوظائف الإدارية لقسم الإشراف الداخلى	8-7-2
68	دور إدارة الإشراف الداخلى فى الأمن والسلامة	9-7-2
الفصل الثالث: مفهوم رضا الزبون		
75	تمهيد	1-3
75	مفهوم رضا الزبون	2-3
75	تعريف الرضا	1-2-3
76	أهمية الرضا	2-2-3
77	خصائص الرضا	3-2-3
78	محددات الرضا	4-2-3
79	التوجه نحو الزبون	5-2-3
80	رضا الزبون	6-2-3
82	قياس مستويات رضا الزبون	3-3

82	تعريف قياس رضا الزبون	1-3-3
82	أساليب قياس رضا الزبون	2-3-3
87	نماذج قياس رضا الزبون	3-3-3
90	بناء وتحسين رضا الزبون	4-3-3
93	دور الخدمة في رضا الزبون	4-3
93	تقييم العلاقة بين المؤسسة والزبون	1-4-3
95	علاقة جودة الخدمة برضا الزبون	2-4-3
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية		
98	نبذة تعريفية عن فندق السلام روتانا	1-4
98	خدمات فندق السلام روتانا	1-1-4
99	إجراءات الدراسة الميدانية لدور الإشراف الداخلي في الفنادق وأثره في رضا الزبون	2-4
99	مجتمع الدراسة	1-2-4
99	عينة الدراسة والأداة	2-2-4
99	محاوير الإستبانة	3-2-4
100	صدق الإستبيان	4-2-4
101	مقياس الإستبيان	5-2-4
101	تطبيق الإستبيان	6-2-4
101	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	3-4
103	تحليل بيانات الدراسة	4-4

123	حساب المتوسط المرجح لإجابات العينة وتحليل الفروض	5-4
124	مناقشة الفروض	1-5-4
125	النتائج والخاتمة والتوصيات	-
129	المصادر والمراجع	-
133	الملاحق	-

قائمة الجداول

الصفحة	اسم الجدول	الرقم
99	حالة الإستبانات الصالحة للدراسة	1-4
101	درجات مقياس لكرت الخماسي	2-4
103	توزيع عينة الدراسة حسب النوع	3-4
104	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	4-4
105	توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية	5-4
106	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	6-4
107	توزيع عينة الدراسة حسب الجنسية	7-4
108	خدمة ونظافة الفندق من الخارج مرضية لديك"	8-4
107	مستوى نظافة البهو من الداخل مُرضي	9-4
109	نظافة المطاعم والمقاهى وقاعات الفندق مرضية	10-4
110	مستوى ترتيب ونظافة الغرفة من الداخل مرضية لديك	11-4
110	يتم استقبال شكاواك عن اى قصور فى الغرفة	12-4
111	مستوى درجة أمان الغرفة لشخصك وممتلكاتك داخل الغرفة مُرضي	13-4

112	تتم استجابة لطلباتك داخل الغرفة من قبل عاملي النظافة عند الحاجة	14-4
113	مستوى هدوء وراحة الغرفة يُرضي رغبتك	15-4
114	مستوى تعامل موظف خدمة الغرف مُرضية	16-4
115	مظهر ونظافة موظف خدمة الغرف مرضية	17-4
116	نوعية وكمية مفروشات الغرفة تُرضي حاجتك للراحة	18-4
116	تُحل شكاوك من قبل العاملين أنياً بصورة مُرضية	19-4
117	خدمة غسيل وكي الملابس ملائمة لذوقك ورغبتك	20-4
118	درجة تجاوب مشرفي الغرف مرضية	21-4
119	معالجة الأعطال من قبل إدارة الغرف مُرضية	22-4
119	تلعب إدارة الغرف دوراً مؤثراً في اختيارك للفندق	23-4
120	درجة استجابة العاملين بالغرف مقبولة	24-4
121	ما تدفعه من سعر مقابل الغرفة يقابل ما تتوقعه من خدمات مقدمة	25-4
121	هل كانت خدمة الغرف مُرضية لحاجاتك و رغباتك بصورة عامة؟"	26-4
123	جدول الأوزان	27-4
124	المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور الدراسة	28-4

قائمة الاشكال

الرقم	اسم الشكل	الصفحة
1-2	الهيكل التنظيمي لإدارة الاشراف الداخلي	58
1-3	خصائص الرضا	79
2-3	محددات الرضا	85
3-3	مختلف ادوات التوجه للزبائن	87

87	نموزج عدم المطابقة	4-3
88	نموزج المعيار على الخبرة الرضا او عدم الرضا	5-3
104	توزيع عينة الدراسة حسب النوع	1-4
105	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	2-4
106	توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية	3-4
107	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	4-4
108	توزيع عينة الدراسة حسب الجنسية	5-4

الفصل الأول

منهجية الدراسة

الفصل الأول

منهجية الدراسة

1-1 المقدمة:

تعتبر صناعة الفنادق من أهم عوامل النمو الاقتصادي والاجتماعي لما تحقّقه من عائد بالنقد الأجنبي اللازم لعمليات التنمية وما توفره من فرص عمل جيدة للمواطنين وتعد نظافة الفندق من أهم العوامل التي تؤكّد نجاح إدارته وتؤثر درجة النظافة العامة للفندق علي الناحية الجمالية له والانطباع العام لدي النزلاء. ولكي تحافظ الفنادق علي جودة خدماتها يجب أن تظهر بمظهر نظيف جذاب في جميع الأوقات والإدارة المسؤولة عن ذلك هي إدارة الإشراف الداخلي.

ولنشاط إدارة الإشراف الداخلي أهمية كبيرة في تكوين الصورة الذهنية والسمعة الحسنة للفندق وتسهم الإدارة الناجحة لقسم الإشراف الداخلي في تحقيق أهداف الفندق من حيث ترشيد تكاليف المنظفات والآلات والمعدات المستخدمة في التنظيف. ونجد ان لنظافة الفندق ومظهره العام دور كبير في جذب العمال للفندق وجعلهم يرتادون تلك الأماكن بصورة مستمرة الأمر الذي يجعل إدارات الفنادق تولي قسم الإشراف الداخلي أهمية قصوى من حيث التدريب والتحفيز.

2-1 مشكلة الدراسة:؟

1. طبيعة العمل في مجال الإشراف الداخلي حيث أنه يقوم هذا القسم بالجزء الأكبر من نظافة الفندق بما فيها غرف النزلاء والبياضات.
2. الارتباط الوثيق بين نظافة الفندق وإرضاء نزلاء الفندق، فنظافة الفندق وجودة خدماته سبب رئيسي وراء ارتياد الضيف لتلك المؤسسات.

3-1 أهمية الدراسة:

1. الصناعة الفندقية هي جزء هام من صناعة الضيافة التي تشكل جزء هاماً في صناعة السياحة والسفر.
2. تعتبر إدارة الإشراف الداخلي من أهم إدارات الفندق نظراً لتعدد واجباتها ومسؤولياتها التي لها أكبر الأثر في نجاح عمليات التشغيل الفندقي وزيادة ربحية الفندق.
3. الفندق هو المنشأة الإيوائية التي تتبع غرف النوم وتقدم لضيوفها وروادها الكثير من الخدمات المعيشية والترفيهية ومن أهم هذه الخدمات هي خدمات إدارة الإشراف الداخلي، وتعي إدارة الإشراف الداخلي أن الضيف هو أهم شخصية بالفندق وأنه يجب معاملته باحترام وود وعدل وأمانة وسرعة وإجابة أسئلته وتلبية طلباته وتوقعاته وتذليل كل العقبات والإصغاء الجيد لمشاكله والعمل على حلها والاستجابة لمقترحاته.

4-1 أهداف الدراسة:

- أ- تقديم نموذج نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بالإشراف الداخلي بغرض تجويد الخدمات الفندقية وتقييمها.
- ب- بث الوعي والتأكيد لدى إدارات الفنادق بأهمية تطبيق جودة خدمات الإشراف الداخلي لدورها المهم في رضا الزبون .
- ج- التأكيد على أهمية جودة خدمة الإشراف الداخلي كميزة تنافسية.
- د- تحديد طبيعة العلاقة بين جودة خدمة الإشراف الداخلي وإرضاء الزبون.

5-1 فرضيات الدراسة:

- أ- جودة خدمة الإشراف الداخلي في الفندق تساهم في إرضاء الزبون.

ب- توجد علاقة طردية بين مؤهلات وخبرة العاملين في الإشراف الداخلي وجودة خدمة الإشراف الداخلي.

1-6 منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على إتباع المنهج الوصفي والتحليلي في البحث على مرحلتين هما:

المرحلة الأولى: المنهج الوصفي:

تهدف إلى وصف وشرح كل ما يخص دور الإشراف الداخلي في الفنادق وأثره في النشاط الفندقى بالسودان .

المرحلة الثانية: المنهج التحليلي:

وفي هذه المرحلة تقوم الدراسة بتحليل مستوى خدمات الإشراف الداخلي في الفنادق وتقييمها وسبل تحسينها.

1-7 حدود الدراسة .:

* حدود زمانية : من (2015) _ (2017) م

* حدود مكانية: تطبق هذه الدراسة في ولاية الخرطوم فندق السلام روتانا.

1-8 مصطلحات ومفاهيم:

أ) الرضا : هو مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الآراء المدرك وتوقعاته أو إدراك الزبون مستوى تلبية مطالبه.

ب) الإشراف الداخلي: هو الشخص الذي يشرف ويقوم بأعمال النظافة والترتيب الفندقى

ج) الزبون : هو المستهلك و المشتري للخدمات الفعلية أو المتوقع ولديه الرغبة والقدرة في شراء تلك الخدمة كما أنه يشكل الهدف النهائي لأية عملية تسويقية لأنه هو مفتاح نجاح المؤسسة أو فشلها.

د) قياس رضا الزبون : هو تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها المؤسسة للوقوف علي مدى رضا زبائنها عما تقدمه لهم من خدمات وبرامج بهدف إجراء التعديلات المؤسسية والبرمجية اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات أفراد المجتمع التي تخدمهم.

1-9 مصادر جمع المعلومات.

وتصنف المصادر علي أساس أنها : مصادر أولية و مصادر ثانوية.

1/ المصادر الأولية: هي أكثر قيمة من الثانوية وهي تلك الوثائق والمخطوطات والمذكرات التي لم يتم تناولها أو استخدام بياناتها في شكل بحث، ان البيانات التي يحصل عليها الباحث عن طريق توجيه الأسئلة أو الملاحظة هي من جنس المعلومات الأولية والتي تسبغ علي البحث صفة الاصاله

2/ المصادر الثانوية: الكتب والدوريات تعتبر مصادر ثانوية. (الزين،2009،ص45) يعتمد هذا البحث في مصادره علي البيانات الأولية والثانوية والمصادر الميدانية متمثلة في المقابلات والاستقصاءات .

صفة الاصاله . (الزين،2009،45) يعتمد هذا البحث في مصادره علي البيانات الأولية والثانوية والمصادر الميدانية متمثلة في المقابلات والإستقصاءات .

1-10 الدراسات السابقة:

تحصل الباحث على عدد من الدراسات السابقة التي لها علاقة مباشرة بالبحث و أخرى غير مباشرة بموضوع الدراسة، وفيما يلي تفاصيل الدراسات السابقة مرتبة تصاعدياً حسب تاريخها:

1- دراسة أبو فزع ،2015، بعنوان: اختبار العلاقة بين جودة الخدمة، رضا الزبون وقيمة الزبون، جامعة الشرق الأوسط.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- تحديد مدى تأثير جودة الخدمة في رضا الزبائن في المصارف الإسلامية والتجارية في الأردن.
 - تحديد مدى تأثير جودة الخدمة في قيمة الزبون في المصارف الإسلامية والتجارية في الأردن.
 - تحديد مدى تأثير (قيمة الزبون) على رضا الزبون في المصارف الإسلامية والتجارية في الأردن.
 - معرفة دور قيمة الزبون كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبائن في المصارف الإسلامية والتجارية في الأردن.
- و توصلت إلى الآتي:

- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمة المصرفية في المصارف الإسلامية بالمقارنة مع المصارف التجارية على تحقيق رضا الزبون عند مستوى دلالة (0.05) .
 - وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمة المصرفية في المصارف الإسلامية بالمقارنة مع المصارف التجارية على قيمة الزبون عند مستوى دلالة (0.05) .
 - وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لقيمة الزبون على تحقيق رضا الزبون في المصارف الإسلامية والتجارية عند مستوى دلالة (0.05) .
- 2- دراسة الخفاجي (2014) بعنوان رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون ، جامعة الكوفة .

هدفت الدراسة الى :

- التعرف على اثر جودة الخدمة من خلال رضا الزبون كمتغير وسيط فى ولاء الزبون.
- اختبار العلاقة بين جودة الخدمات المصرفية وكل من رضا وولاء الزبون.
- تحديد الاهمية النسبية للابعاد المختلفة لجودة الخدمات المصرفية .
- التعرف على تقييم زبائن المصرف عينة لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم من ناحية إدراكهم لمستوى جودة الخدمات لهم .

وتوصلت الى الاتى :

- ان جودة الخدمة كانت علاقتها موجبة، ضعيفة مع ولاء الزبون وهذا يشير الى ان جودة الخدمة لم تكن عالية ومقنعة من وجهة نظر الزبائن وانهم يرغبون بالاحسن، ومن جانب اخر فأن الفترة القصيرة التى تعامل بها الزبائن مع المصرف قصيرة فلم تؤدى الى تحقيق الولاء من الزبائن اتجاه المصرف.
- وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين جودة الخدمة المقدمة للزبائن، ورضا الزبائن ويستنتج منها اهتمام ادارة مصرف بابل على تقديم الخدمات بالجودة التى يتوقع انها تلبى طموح الزبائن، وتحقق رضاهم وتؤثر لهم فينعكس على رضاهم، ولكنها لم تكن بالمستوى العالى من الجودة فى الوقت الحاضر ولكن قد يكون المصرف عينة البحث اكثر من غيره من المصارف الاخرى التى تهتم بتقديم الخدمة .
- يستنتج من خلال نتائج البحث بوجود علاقة ارتباط موجبة بين رضا الزبائن وولائهم هو ناتج من حسن التعامل من العاملين مع الزبائن وحل مشاكلهم ، وتسهيل اجراءات تقديم الخدمات لهم مما أثر بهم واسهم بايجاد شعور الولاء لديهم تجاه المصرف ولكنه عالى وبدرجة كبيرة.

- ويهدف تحقيق ولاء عالى للزبائن يجب الاهتمام برضا الزبائن لانهو ينعكس على علية ويؤثر فى ولائهم فهو يحسن العلاقة بين جودة الخدمة المقدمة ومدى تحقق ولاء الزبون.

3- دراسة المصطفى (2013) بعنوان اثر خدمة ضمان المنتج فى تعزيز رضا الزبائن، جامعة دمشق.

هدفت الدراسة :

- هدف الدراسة الى التعريف بخدمة الضمان المرتبطة بمختلف انواع السلع والخدمات وتحديد العلاقة بين جودة خدمة الضمان ورضا الزبون وتحديد العوامل المؤثرة فى رضاه.

توصلت الى :

- يعد عملاء الشركات أن خدمة الضمان المقدمة للمنتجات تتميز بعدم الالتزام الكافى من قبل هذه الشركات بخدمة الضمان ، نتيجة عدم الوضوح فى وثيقة الضمان ، وهذا ما يعكس الانطباع السلبى بأن العملاء غير راضين عن الحلول المقدمة من الشركة عن خدمة الضمان.

- تبين وجود ضعف الاستجابة لمشكلات العملاء المرتبطة بالضمان للمنتج بالسرعة المناسبة نتيجة طول مدة الرد على استفسارات العملاء، مما يضعف عملية تعزيز رضا العملاء ، فمهما كان الضمان الذى تقدمه الشركة قويا ينظر اليه العملاء بعين الشك ، خاصةً ان معظم الضمانات فيها حماية للمصنع اكثر من العميل .

- شعور العملاء بضعف الثقة لخدمة الضمان للمنتجات التى تقدمها الشركات عند التعامل معها، كما يرى العملاء أن اغلب خدمة الضمان للمنتج المقدمة لهم هى اقل من توقعاتهم ، ولذلك يشعر اغلب العملاء بأن قرارهم غير حكيم وغير سعاداء بالحصول على خدمة الضمان للمنتج المقدم من الشركة لا يولد

غالباً انطباعاً برضا العملاء عن خصائص المنتج ، فضلاً عن انزعاج العملاء من مدة الانتظار لتلقى خدمة الضمان المجانية ، ولذلك لا يوافق بعض العملاء على دفع ثمن الخدمات المقدمة من الشركة برضاهم.

3- دراسة جورج (2013) بعنوان اثر الادارة اللوجستية في رضا الزبائن ، جامعة الشرق الاوسط.

هدفت الدراسة الى :

- قياس اثر الادارة اللوجستية من ناحية النقل ، في رضا الزبائن لشركة باسيفيك انترناشيونال لاينز- الاردن.
- قياس اثر الادارة اللوجستية من ناحية التخزين، في رضا الزبائن لشركة باسيفيك انترناشيونال لاينز- الاردن.
- قياس اثر الادارة اللوجستية من ناحية التوريد، في رضا الزبائن لشركة باسيفيك انترناشيونال لاينز- الاردن.
- قياس اثر الادارة اللوجستية بمتغيراته(النقل، التخزين، التوريد) في تحقيق رضا الزبائن .

وتوصلت الى الاتي :

- تبين أن مستوى إدارة النقل في شركة باسيفيك انترناسيونال لاينز - الاردن من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.
- تبين أن مستوى إدارة التخزين في شركة باسيفيك انترناسيونال لاينز - الاردن من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.
- تبين أن مستوى إدارة التوريد في شركة باسيفيك انترناسيونال لاينز - الاردن من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.

- تبين أن مستوى أثر الإدارة الوجيهة بمتغيراته (النقل ، التخزين ، التوريد) في شركة باسيفيك انترناسيونال لاينز - الاردن من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.

1-11 فصول الدراسة :

تم تقسيم موضوعات الدراسة إلى أربعة فصول على النحو التالي:

الفصل الأول: (منهجية الدراسة) يحتوي على المقدمة، مشكلة الدراسة، أهمية الدراسة وأهداف الدراسة، فرضيات الدراسة، مناهج الدراسة، حدود الدراسة، مصطلحات ومفاهيم؛ وسائل جمع المعلومات؛ دراسات سابقة؛ هيكل الدراسة.

الفصل الثاني: نشأة وتطور الفنادق في السودان

المبحث الأول: التطور التاريخي للفنادق في السودان.

المبحث الثاني: مفهوم الفندق.

المبحث الثالث: الهيكل التنظيمي للفندق.

المبحث الرابع: الإشراف الداخلي الفندقى.

الفصل الثالث: مفهوم رضا الزبون .

المبحث الأول : ماهية رضا الزبون

المبحث الثاني: قياس رضا الزبون

المبحث الثالث: دور الخدمة في رضا الزبون

الفصل الرابع : الدراسة الميدانية .

النتائج و الخاتمة والتوصيات .

المراجع والملاحق

الفصل الثاني

نشأة وتطور الفنادق في السودان

الفصل الثاني

نشأة وتطور الفنادق في السودان

2-1 تمهيد:

إن الاتجاهات المتزايدة للسفر سواء على المستوى المحلي، أو اتجاه العالم الخارجي في أغلب البلدان في العالم، لاسيما مع تقدم وسائل المواصلات وزيادة الوعي والاهتمام باستغلال أوقات الفراغ خصوصا في العطل والإجازات في السياحة والتجوال بحثا عن الراحة والترفيه والاستجمام، قد أفرز مجالا خصبا للأعمال الفندقية ، فكل ذلك يتطلب ضرورة توفر أماكن للإقامة تؤمن الإيواء والأكل والترفيه وغيره من الخدمات المختلفة التي يحتاجها العميل وهذه الأماكن تعد المؤسسة الفندقية المرتكز الأساسي فيها. هذا الجزء من الدراسة يتناول بالتفصيل ماهية المؤسسة الفندقية وخصائصها و الخدمات التي تقدمها بالإضافة إلى خصائص الخدمات الفندقية. (عشاوي، 2008 ، ص55)

2-2 التطور التاريخي للفنادق في السودان :

أخذت تنشئة الفنادق في السودان أشكالا متعددة شأنها في ذلك شأن جيرانها من الدول سواء كان ذلك في العصور الرومانية أو المسيحية أو اليونانية وأخيرا العصر الإسلامي ويمكننا القول بأنه كافة الأشكال التي كانت توجد في العصور القديمة كانت توجد أيضا بالسودان بصورة أو بأخرى والدليل على تأثر السودان بالضيافة هو وجود المضيافة أو الديوان في كل منزل في جميع أنحاء السودان المختلفة يعكس شهرة السودانين بكرم الضيافة .

لم يعرف السودان الضيافة المدفوعة إلا بعد أن دخل تحت طائلة الحكم الثنائي عام (1898م) وما تبع ذلك من دخول القوات إلي السودان سلطات الاستعمار في إقامة الفنادق ومن الملاحظ إن تلك الفنادق كانت تقام في مداخل البلاد ومخارجها لتسهيل مهمة سفر مستخدمي حكومة الاستعمار داخل السودان وللمستعمرات

البريطانية في أفريقيا ليجدوا المأوى والمأكل والمشرب وعليه شرعت الإدارة البريطانية في بناء الفندق الكبير بالخرطوم عام (1902م) وفندق النيل بمدينة وادي حلفا (1910م) واستراحة عطبرة بمدينة عطبرة عام 1912م واستراحة كوستي بمدينة كوستي عام (1913م) وفندق البحر الأحمر بمدينة بورتسودان عام (1917م) وفندق جوبا بمدينة جوبا بجنوب السودان عام (1920م) كما تم إنشاء مضيف أركويت على جبال البحر الأحمر بين مدينتي بورتسودان وصمت في عام (1920م) كل هذه المنشآت حدثت في عهد الاستعمار ما عدا فندق السودان الذي بني في عهد الحكومة الوطنية (حكومة الرئيس عبود) عام (1963م).بالإضافة إلى تلك الفنادق قد أدخلت الإدارة البريطانية نظام الفندق المتحرك ويتمثل ذلك في عربات البوفيهات والقطارات وكذلك ما يقدم من خدمات فندقية ويتمثل ذلك في عربات الريمو (الدرجة الأولى)وعربات المشترك بالقطارات بالإضافة إلى بوفيهات البواخر النيلية وكانت هذه الخدمات تغطي معظم الأماكن بالسودان حيث يستطيع المسافر أن يستغل الباخرة من الشلال في جمهورية مصر إلي وادي حلفا ومنها القطار إلي كوستي مرورا بالخرطوم ومن كوستي إلي جوبا بالباخرة أيضا وذلك في رحلة تستغرق 20 يوما يجد خلالها كل سبل الراحة والمتعة .

ونسبة لفخامة هذا العمل أوكلت إدارته لمرفق السكك الحديدية تحت إدارته مصلحة المرطبات سابقا وقد كانت هذه الإدارة قبل أن تصبح متشعبة يديرها المستر لويزو صاحب المشروب المعروف وبعد التوسع أنشأت مصلحة تسمى الإنعاش في عام(1925م) وفي عام (1933م) حولت إلي مصلحة المرطبات والبواخر النيلية وتبعت لها الفنادق وبعد ذلك سميت بمصلحة الفنادق والمرطبات وهي تابعة للسكك الحديدية وفندق السودان منذ النشأة في عهد إدارة السكة حديد لمصلحة الفنادق والمرطبات عام (1963م).

استمر الوضع كذلك حتى عام (1970م) بداية الحكم العسكري الثاني للسودان حيث تمت مصادرة بعض فنادق القطاع الخاص وهي فندق أكسلسيور وفندق الواحة لصاحبها المحامي أميل قرنfli وكذلك فندق صحاري لصاحبه إسماعيل عثمان صالح وضمت لمصلحة الفنادق والمرطبات وفي العام الذي يليه أي عام (1971م) صدر قرارا جمهوريا بفصل الفنادق من مصلحة السكة حديد وقامت مؤسسة الفنادق السودانية حيث أعيدت إلي أصحابها في عام (1973م) بالنسبة لأكسلسيور والواحة أما فندق صحاري قد أعيد لصاحبه في عام (1979م) وقبل ذلك في عام (1977م) ضمت مصلحة السياحة التي كانت تتبع لوزارة الإعلام وكذلك أعيدت مصلحة المرطبات مرة أخرى للفنادق بعد أن كانت قد فصلت من الفنادق في عام (1970م) عندما تم فصل الفنادق من السكة حديد واستحدثت إدارة جديدة سميت إدارة الرقابة الفندقية.

وبهذا الوضع الجديد سميت مؤسسة الفنادق السودانية بهيئة السياحة والفنادق، مما سبق يتضح لنا أن القطاع العام كان هو المهيمن على صناعة الفندقية في السودان ولم يتحرك القطاع الخاص إلا في حدود ضيقة حيث أقام فنادق صغيرة وكان ذلك بواسطة الشوام والأغريق والأقباط بالتعاون ما بعض السودانيين والفنادق التي أنشأوها هي فندق أنطونيا دس في محل المصنوعات المصرية حاليا وفندق سانت جيمس محل كايرو وجلابية وفندق فكتوريا وفندق أكربول ومetro وفندق النيل الأزرق وفندق المحطة والفندق الوطني كما كانت هنالك بعض المراقص والملاهي مثل صالة غردون (H.G.M) حاليا وبطول المدة وعدم مواكبة التجديد والتحديث وعدم القيام بالصيانة اللازمة لهذه الفنادق قد اندثرت جميعها ما عدا فندق أكربول ومetro وهي تعمل بحالة جيدة حتى اليوم لما تلقاه من عناية من أصحابها.

كما ذكرنا سابقا أن القطاع العام حمل على عاتق مسئولية النهضة بالفندق في السودان إما القطاع الخاص فلم يدخل بصورة جيدة إلا في عام (1977م) حيث أفتتح

هيلتون الخرطوم وفندق المريديان وفندق القرين فلديج وأخيراً فندق قصر الصداقة (حالياً) فندق القصر بجانب عدد كبير من الفنادق والمطاعم درجة أولى أقيمت في هذا العام مثل فندق العاج وقصر الخليج وفالكون ومطعم البستان والمطعم السياحي العالمي ومطعم الهابي لاند بأرض المعارض وفي أوائل التسعينات افتتحت فنادق جديدة من الدرجة الثانية مثل فندق شهرزاد وفندق الخرطوم بلازا . وفي ذلك العام والذي نستطيع أن نقول كان عام الفندقية في السودان إلا وهو عام (1977م) حيث صدرت التشريعات المنظمة لصناعة الفندقية بالسودان ووصف التصنيف المطلوب لكل درجة من درجات الفنادق المعروفة عالمياً الأمر الذي جعل المشرع يفكر في إقامة جهاز رقابي على الفنادق ليقوم بتنفيذ ما جاء من تشريعات منظمة لها وبهذا قد تم إصدار قراراً جمهورياً بقيام إدارة الرقابة الفندقية وتبعت هذه الإدارة لهيئة السياحة والفنادق وصدرت لأول مرة لائحة تنظيم الفنادق والمحلات العام ووكالات السفر والسياحة (1977/7/17م) إيداناً بتنفيذ ما جاء بها من تشريعات وكان ذلك في عهد حكم الرئيس جعفر نميري (الشيخ، 2001، ص 3)

أما في الأقاليم فقد كانت الفندقية لا تجد قبولا لدى عامة الناس لما عرفوا به من كرم الضيافة ولقلة المسافرين الأجانب أي الغرباء لتلك الأقاليم وكذلك عدم رغبة المواطن السوداني في التنقل من بلد لآخر ولكن نجد التطور الذي صاحب الاستقلال جعل التنقل سمة من سمات الشعب السوداني وخير دليل على ذلك الكم الهائل من المواطنين الذين نجدهم في مواقف وسائل النقل من سكك جديدة و بصات وطائرات ينتظرون دورهم للرحيل إلي مكان آخر طلباً للرزق مما جعل من الضروري إيجاد مأوى لهؤلاء المسافرين العابرين فانتشرت نتيجة لذلك الفندقية في الأقاليم. وهيئة السياحة والفنادق كانت تتبع إدارياً لوزير شؤون رئاسة الوزراء عام (1987م) أصبحت وزارة قائمة بذاتها وأول وزير لها كان السيد بشير فليين وهذا الأمر في عهد

الحقبة الثالثة للحكم الديمقراطي بالسودان وفي عهد حكم الإنقاذ الوطني بالسودان فكر الحاكمون في خصخصة هيئة السياحة والفنادق وبيع أقسامها للقطاع الخاص وفعلا بدء تنفيذ هذا الأمر في أواخر عام (1992م) وانتهت الخصخصة غي عام (1993/1/17م) حيث تم بيع فندق السودان لصندوق التأمينات الاجتماعية وفندق البحر الأحمر للشركة السودانية الكويتية وفندق جوبا لمؤسسة التنمية والسلام بالجنوب أما فندق النيل وادي حلفا فقد غمرته مياه بحيرة ناصر لقيام السد العالي بمصر في الستينات أما الفندق الكبير هو المبنى الوحيد الذي احتفظت به الدولة وأخيرا تم إيجاره لشركة فنادق ماليزية لتقوم بإدارته لمدة 25 عاما .

السياحة والرقابة الفندقية أصبح في كل ولاية مكتب سياحي مسئول عن تطوير منشأتها السياحية وتدير ذلك وزارة البيئة والسياحة في ذلك الوقت من هذه الفترة قد فقدت السياحة أهميتها وأصبحت الوزارة جسدا بدون روح حيث أن مكاتب السياحة بالولايات قد سلبو صلاحياتها ومسئولياتها نحو هذه الصناعة وخاصة مكاتب ولاية الخرطوم وذلك بسبب بعض الحسابات السياسية التي لعبت دورا كبيرا في أن ينتزع هذا المكتب صلاحيات الوزارة ويقوم بها دون اللجوء للوزارة مما جعل جميع مكاتب الولايات تحذو حذوه والجدير بالذكر أن الأشخاص الذين يديرون هذه المكاتب الولائية لا ينتمون لهذه الصناعة الأمر الذي كان يفترض أن تشرف الوزارة على تعيين هؤلاء المسؤولين بالولايات من كوادر مقتدرة ومتفهمة لأعمالها السياحية لذلك ترى اليوم لا يوجد فندق بالدرجة الأولى والدرجة الممتازة في جميع ولايات السودان ما عدا فندق هيلتون البحر الأحمر بورتسودان والذي قام بجهود الشركة السودانية الكويتية للفنادق بالخرطوم وليس للولاية أي فضل على ذلك وكان يفترض على الوزارة أن تسن قوانين التي تنظم عمل مكاتب الولايات باعتبارها المركز وتقوم بمتابعة تنفيذها بأن لا يكون هنالك اختلافا في التقديرات والتصنيفات للفنادق بأن يكون فندق مصنف بالدرجة الثانية بالخرطوم نجد نفس المواصفات لفندق بالدرجة الممتازة

في إحدى الولايات وكذلك نوعية الرسوم التي يفترض أن تقوم الفنادق بدفعها لجهات الاختصاص أن تكون موحدة في جميع الولايات وهكذا. وبعد كل الذي حصل جاء تعديل وزاري سميت الوزارة بوزارة السياحة والثقافة وتعديل أخر سميت وزارة السياحة والتراث القومي وهذه المرحلة قامت بعض الإصلاحات وعادت للوزارة هيبتها ومسئولياتها وأنة يتوجه العمل السياحي والفندقي في عهدنا للازدهار والاستقرار خاصة بعد أن أصبح يظهر في الأفق حاجة البلد لهذه الصناعة وخاصة بعد استقلال البترول تجاريا (الشيخ، 2001، ص5).

2-3 مفهوم الفندق:

إن كلمة فندق لا يوجد لها أصل أو مصدر في اللغة العربية ولكن ما جاء في المصادر القديمة ان كلمة فندق في اللغة العبرية (Malon) و تعني مكان الاسترخاء في الليل، في حين في اللغة اليونانية كان يسمى (Kataluma) وتعني غرفة طعام وإيواء للضيف.

ويرجح أن يكون لفظ فندق قد استمد من كلمة (Pondokia) او (Pondoketa) اليونانية ، في حين تمثل كلمة الفندق بالنسبة للغات الأخرى تسميات مختلفة ، ففي اللغة اللاتينية كانت تمثل (Hositium) أي القاعة التي يتم بها استقبال الزوار والترحيب بهم ، وفي اللغة الفرنسية فكانت تمثل كلمة (Hostel) وقد اشتقت منها كلمة (Hospite) في اللغة الايطالية ، في حين أصبحت كلمة (Hote) في اللغة الفرنسية تعني الضيف واشتقت منها كلمة فندق (Hotel) حتى أصبحت شائعة حتى يومنا هذا.

وقد اختلفت المفاهيم بالنسبة للفنادق باختلاف آراء الكتاب والباحثين والمنظمات التي تُعنى بهذا المجال ، ففي عام أوضح اتحاد مالكي الفنادق تعريف الفندق بأنه "مؤسسة ينشئها المالك بهدف تقديم الإيواء ، وكذلك خدمة الطعام و الشراب إذا طلبها الضيوف ، وذلك بدون عقد خاص ، وتقديم هذه الخدمة لأي مسافر يقدم نفسه،

ويرغب في الحصول على هذه الخدمة وهو قادر على دفع أجرة معقولة لقاء الخدمات والتسهيلات التي يزود بها، شرط ان يكون هذا الشخص بحالة مناسبة ليتم استقباله. (عبد العزيز، 1996، ص45)

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 وسيلة هذه الإقامة أو الإعاشة من فنادق، قرى سياحية و شقق مفروشة أو مخيمات ومنه يمكن القول: إن 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.

التعريف الإجرائي للفندق :

من خلال التعريفات السابقة يمكننا تعريف الفندق على النحو التالي:

الفندق هو مبنى يجد فيه النزيل المأوى والمأكل والمشرب والترفيه والخدمة الممتازة لمدة معينة مقابل أجر مدفوعة القيمة.

2-4 الهيكل التنظيمي للفندق:

2-4-1 مدير عام الفندق: (Hotel General Manager)

مدير عام الفندق هو القائد الذي يتوقف عليه بشكل كبير نجاح الفندق ، فهو المسئول عن نجاح التشغيل وجعل الفندق يحقق أرباح ويحتفظ بسمعة جيدة ، ويجب ان تتوفر في مدير عام الفندق صفة القائد أو القيادة (Leadership) من أجل تنسيق جهود وعمل الأقسام المختلفة بالفندق، يقع على عاتق مدير عام الفندق ما يلي:

1. وضع وتخطيط السياسة العامة للفندق وخطط التشغيل والتسويق والمتابعة والرقابة والتدريب والتنسيق والابتكار.

2. تطوير الخطط عن طريق التعاون والتنسيق مع مديري الأقسام المختلفة لمعرفة احتياجات الضيوف أو الفندق أولاً بأول، وذلك من أجل أن يكون الفندق المسئول عنه دائماً في وضع المنافسة مع الفنادق الأخرى والتي تكون عادة كبيرة جداً في صناعة الفنادق.

3. تحقيق الأهداف المالية للفندق من خلال تنظيم وتشغيل عمل الأفراد معه، هذه المهمة تتطلب صفات معينة في المدير العام وهي:

أ-المهارات الإدارية المتكاملة.

ب-القدرة على التخطيط القريب والبعيد الأمد.

ج-القدرة على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

د-القدرة على تنظيم وتوزيع وتدريب الأفراد ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

هـ-القدرة على السيطرة والإشراف على العاملين والإشراف على العاملين وتنظيم وسائل الاتصال مباشرة بحيث يكون دائماً على دراية بكل ما يجري بالفندق أي يكون مدير ميداني.

4. حسن اختيار مساعديه والمرشحين الجدد للعمل كمديري أقسام على ضوء احتياجات الأقسام المختلفة وعلى ضوء الخطط الموضوعية لذلك.

5. دراسة تقارير التشغيل أولاً بأول بعناية ، فالمدير العام الجيد هو الذي له القدرة والمعرفة بإحصائيات العمليات التشغيلية التي توضح الربحية وفعالية التشغيل، وكذلك وضع إحصائيات وموازنات تقديرية . ويجب دراسة نسب تكلفة الطعام وتكلفة التشغيل والمشروبات ، وهل ان التحليلات لهذه النسب وإيرادات الفندق تعطي واقع عملي لعمل الفندق ام لا؟ وهل أن نسبة الأشغال اليومية أو متوسط سعر الغرفة أو مجموع الإيراد الكلي يعطى مؤشر جيد لأرباح الفندق ام لا؟ كل هذه الأمور التشغيلية

يجب دراستها بدقة كافية مع مراعاة أهداف الفندق وكذلك أهداف الشركة المالكة للفندق.

6. وضع نظام جيد للاتصالات ويكون هدفه توصيل التعليمات الى العاملين بسرعة وبدقة، وأيضاً يسمح بالحصول على التغذية العكسية (Feedback) للعاملين بالفندق وكذلك لضيوف الفندق ، والاجتماعات الدورية مع مديري الأقسام توفر الغالبية العظمى من نظام الاتصالات بصورة فعالة ، ومن هذه الاجتماعات يستطيع مديري الأقسام تطبيق أهداف الفندق في الأقسام التشغيلية(توفيق،1996،ص 100). كل هذه الصفات والواجبات تحتاج إلى خبرة عملية طويلة و الى شهادات أكاديمية ف يتخصص إدارة الفنادق.

2-4-2 مساعد المدير العام أو المدير المقيم:

(Assistant General Manager/ Resident Manager)

يتحمل مساعد المدير العام في الفندق المسؤولية الكبرى في عملية التشغيل للفندق وتنفيذ الخطط التي تم وضعها من قبل الشركة المالكة ومدير عام الفندق . ويجب أن تكون العلاقة بين مدير عام الفندق ومساعدته مبنية على الثقة والمهارة الإدارية والاتصال الممتاز فهو كما يقال يعتبر ساعده الأيمن في التنفيذ والإشراف على التشغيل ويعمل مساعد المدير العام من خلال تعاونه مباشرته مع مديري الأقسام بشكل مباشر من اجل انجاز الأهداف الموضوعه من خلال التشغيل الجيد والفعال للفندق، فمساعد المدير العام يعتبر حلقة الوصل بين الإدارة العامة للفندق وبين الأقسام التشغيلية وهذا العمل يتطلب جمع ودراسة التقارير الخاصة بالتشغيل وكذلك التقارير الإحصائية وتلخيصها ثم تقديمها الى المدير العام ويجب على مساعد المدير العام أن يتواجد في كل مكان في الفندق من أجل الإشراف على التشغيل والحصول على التغذية العكسية وتوفير المساعدة الى مديري الأقسام الأخرى وهذا النوع من العمل يتطلب أيضاً خبرة سابقة وشهادة أكاديمية وتعتمد طبعاً على حجم الفندق ونوعه.

الهيكل التنظيمي لأي فندق يتكون من أقسامه الفندقية المختلفة ، والأقسام الفندقية تتكون من قسمين:

القسم الأول: الأقسام التشغيلية.

القسم الثاني: الأقسام المساعدة.

2-4-3 الأقسام التشغيلية: (Operational Departments)

تتكون الأقسام التشغيلية في الفنادق من الأقسام التي تقوم بالتشغيل الفعلي للفندق ويكون لها اتصال مباشر مع النزلاء والضيوف ، وهي تشمل الأقسام التالية:

1- قسم الغرف: (Room Division)

يعتبر هذا القسم من أهم الأقسام الفندقية حيث يعتبر هو قلب وعقل الفندق ويتكون من:-

- المكاتب الأمامية: (Front Office)

- الإشراف الداخلي: (Housekeeping)

- قسم المغسلة: (Laundry)

2- قسم الأغذية والمشروبات: (Food & Beverage Department)

يعتبر هذا القسم من الأقسام التشغيلية المهمة والمنتجة، وهو يلي قسم المكاتب الأمامية في جلب الدخل للفندق، كما ان هذا القسم عليه عامل كبير في تحسين سمعة الفندق ورفع مستواه ويتكون قسم الأغذية والمشروبات من قسمين رئيسيين قسم إنتاج الأغذية و المشروبات و قسم خدمة الأغذية و المشروبات:

3- قسم إنتاج الطعام (المطبخ) : (Food Production(Kitchens))

4- قسم خدمة الأغذية والمشروبات: (Food & Beverage Service)

هذين القسمين المهمين يطلق عليهما:

الوجهة الأمامية للفندق: (The Front of the House) أو مركز الإيراد في الفندق (The Revenue Centre) : لما لهذين القسمين من اتصال مباشر مع الضيوف، يحصل الفندق على معظم إيراداته من هذين القسمين، حيث يحصل الفندق على الجزء الأكبر من إيراداته من بيع الغرف، ثم من بيع الأطعمة والمشروبات واللوندي والنادي الصحي والتليفون والتلكس والفاكس وموقف السيارات وإيجار المحلات وغيرها من الخدمات التي يقدمها الفندق للنزلاء والضيوف وليس معنى هذا أن هذه الأقسام أهم من الأقسام الأخرى الغير منتجة ، لان كل أقسام الفندق متساوية في الأهمية وتكمل بعضها البعض ولا غنى لبعضها عن بعض فكل قسم يعمل بالتنسيق مع الأقسام الأخرى ولا يمكن الاستغناء عنها لانجاز عمله وليس من الضروري ان يكون قسم الغرف قائما ضمن الهيكل التنظيمي للفندق ففي بعض الفنادق الصغيرة لا يحتاج الفندق لوجود قسم الغرف أو مدير قسم الغرف بل يكتفي بالوظائف والأقسام الأخرى مثل المكتب الأمامي واللوندي والإشراف الداخلي كأقسام مستقلة وترتبط مباشرة بمساعد المدير العام أو المدير المقيم او بمدير الفندق.(توفيق،1996،ص 100)

2-4-4 الأقسام المساعدة : (Support Department)

تتكون الأقسام المساعدة في الفندق من:

1. قسم شؤون العاملين والتدريب: (Human Resources Department)
2. قسم التسويق و المبيعات : (Marketing and Sales Department)
3. قسم المشتريات : (Purchasing Department)
4. قسم الأمن : (Security)
5. قسم الصيانة (الهندسة) : (Maintenance Department)

6. قسم الحسابات: (Accounting Department)

تسمى هذه الأقسام بالأقسام المساعدة أو الغير منتجة أو الواجهة الخلفية للفندق :

(The Back of the House) أو مركز التكلفة (The Cost Centre) لما يلي:

لأنها لا تحقق إي إيرادات للفندق كما أنها غالبا ليست على اتصال مباشر مع الضيوف، وهذا ليس معناه أن هذه الأقسام أقل أهمية من الأقسام الفنية الأخرى ولكن تقسم بهذا الشكل لغرض الدراسة فكل الأقسام الفندقية متساوية في الأهمية وتعمل بتنسيق وتنظيم متكامل من اجل تقديم أفضل خدمة ممكنة للضيوف، فأى خطأ أو تقصير في أي قسم من الأقسام يعود أثره على الفندق ككل والعكس صحيح. (البطوطي، 2002، ص122) الأخرى يقصد بها اللوندرى ، النادي الصحي ، التليفونات ، التلكس ، الفاكس ، إيرادات إيجار محلات التسويق الموجودة داخل الفندق ، وكذلك مواقف السيارات او ايجار القاعات والصالات في الفندق وهذه النسب ليست ثابتة أو واحد لكل فندق ، ولكنها تختلف حسب نوع الفندق ودرجته وحجمه وموقعه ، فعلى سبيل المثال في وقتنا الحاضر أصبحت معظم الفنادق الكبيرة تمتلك قاعات كبيرة متعددة الأغراض وتحقق هذه القاعات أرباح نسبة حوالي 4% من إجمالي أرباح الفندق نتيجة تأجير هذه القاعات للحفلات او المؤتمرات او اجتماعات رجال الأعمال كما أن الأرباح التي تتحقق من الأغذية والمشروبات تختلف في الفنادق من موسم لآخر بسبب ارتفاع وانخفاض أسعار توريدات المواد الغذائية حسب الموسم ، حيث أن أسعار الوجبات لا يمكن تغييرها في الفنادق بسهولة بل تكون ثابتة على مدار العام ولو أن العديد من الفنادق تغلبت على ذلك بالاتفاق مع الموردين بعقود سنوية للتوريد بأسعار ثابتة بغض النظر عن الموسم .

2-5 وصف الأقسام الفندقية:

2-5-1 قطاع الغرف (Room Division Department)

قطاع الغرف في الفندق يتكون من قسمين هما المكاتب الأمامية وقسم الإشراف الداخلي.

1. قسم المكاتب الأمامية: (Front Office Department)

يعتبر المكتب الأمامي للفندق هو واجهة الفندق وحلقة الاتصال بين النزلاء والإدارة وهو أول آخر مكان اتصال للضيف بالفندق. لذلك نجد ان معظم الفنادق تولى اهتماما كبيرا بديكورات وأثاث مكاتبها الأمامية وكذلك اختيار وتدريب العاملين فيها لان هؤلاء العاملين يكونوا على اتصال مباشر ودائم مع ضيوف الفندق والمكتب الأمامي هو عبارة عن مجموعة من المكاتب الأمامية والخلفية لمقدمة الفندق وموقع المكتب في الصالة الرئيسية للفندق بالمدخل (Lobby) ويعتبر المكتب الأمامي مركز أعصاب (مخ) الفندق ، وهو حلقة الوصل بين الضيوف والفندق بإدارته المختلفة ، كما يعتبر المكتب الأمامي أيضا مركز المعلومات للضيوف خلال إقامتهم بالفندق حيث يقدم لهم كافة المعلومات عن الفندق وكذلك المعلومات عن المدينة والدولة وكافة الخدمات الأخرى التي دائما ما يتساءل عنها الضيوف ويلجأون لهذا القسم في أي تساؤل ، ودائما يقال بأن " المكتب الأمامي للفندق يمثل الفندق نفسه".

ويتكون المكتب الأمامي في الفندق من الأقسام التالية:-

1. الاستقبال . (Reception)
2. الاستعلامات . (Information)
3. الحجز . (Reservation)
4. السويتش . (Telex, Fax, & Telephone Operator)
5. صراف المكاتب الامامية. (Front Office Cashier)

6. المرسلين أو حاملي الحقائب (Uniformed Services).

أ- قسم الاستقبال: Reception

يعتبر الاستقبال قلب المكتب الأمامي وواجهة الفندق ، فهو أول ما يلجأ إليه النزيل عند وصوله إلى الفندق وحيث يتم فيه استقبال وتسجيل وتسكين نزلاء الفندق وتقديم كافة الخدمات لهم عند وصولهم ولأهمية هذا القسم وحيويته فان معظم الفنادق قد أدخلت الحاسبات الاليكترونية إليه من اجل سرعة ودقة إنهاء الأعمال التي به من تسجيل وتسكين النزلاء وسرعة ودقة الأعمال الخاصة بالتشغيل والتي هي غالبا ما تكون متصلة بأجهزة الحاسبات الاليكترونية بالأقسام الأخرى بما فيها قسم الحجز أي ان عمل قسم الاستقبال الرئيس هو استقبال الضيوف استقبالا لائقا والترحيب بهم وتمكين الضيف من الحصول على الغرفة التي تتفق مع رغباته وتسجيل الضيوف في الفندق فالمسئولية الاولى التي تقع على عاتق موظف الاستقبال هي الترحيب بالنزلاء ، فكلما كان الترحيب والاستقبال جيدا كلما كان شعور النزيل بالراحة أكبر وسوف يكون لذلك تأثير كبير على رضاء النزيل عن الفندق وخدماته، أي انه باستطاعة موظف الاستقبال أن يكسب رضى الضيوف عن الفندق والعكس صحيح. لذلك فإن مهمة مكتب الاستقبال وعمله تحتاج الى مهارة كبيرة (اللوزي ،1997، ص101) ويعمل قسم الاستقبال لمدة 24 ساعة بدون توقف وتحتاج إدارته إلى دراسة خاصة لكافة شؤونه التفصيلية ويختلف عمل الاستقبال من فندق إلى آخر ويعتمد ذلك على:

أ. حجم الفندق وعدد غرفه.

ب. الدرجة الفندقية للفندق.

ج. موقع الفندق .

د. الخدمات المتاحة بالفندق.

من أهم الأعمال التي يقوم بها مكتب الاستقبال :

- 1) استقبال الضيوف والترحيب بهم.
- 2) عمل إجراءات التسكين في الفندق.
- 3) إعداد 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 والتنسيق بين الأقسام الأخرى مثل قسم الإشراف الداخلي وقسم الأغذية والمشروبات وقسم الصيانة وباقي الأقسام بالفندق ويتم التعاون والتنسيق المستمر بين مكتب الاستقبال وقسم الحجز (Reservation Department) حيث أن العلاقة فيما بينهما متبادلة، حيث يقوم مكتب الاستقبال بتحضير تقرير يومي عن الحجوزات الفعلية التي وصل للفندق وتم تسكينها وإرساله لقسم الحجز لتعديل موقف الحجز لديه إذا كان هناك اختلاف والعمل على بيع أي أماكن شاغرة .

ب- قسم الاستعلامات: (Information)

يعتبر قسم الاستعلامات من الأقسام المهمة جدا في المكتب الأمامي لأي فندق حيث يرتبط عمله ارتباطا مباشرا نزلاء الفندق وحيث يلجأون إليه عند طلبهم أي استفسار أو أي معلومة سواء عن الفندق أو خارجه، أي أن عمل مكتب الاستعلامات بصفة عامة هو تأدية الخدمات والمعلومات المختلفة للضيوف وتتوقف أهمية هذا المكتب تبعا لدرجة وحجم ونوع الفندق والخدمات المتاحة فيه. من أهم الأعمال التي يقوم بها مكتب الاستعلامات :

- 1) عمل وتنسيق لوحة سجل النزلاء (Guest Alphabetical Index Racks) .

- (2) استلام وتوزيع الرسائل الخاصة بالنزلاء.
- (3) الإشراف على توزيع واستلام مفاتيح الغرف.
- (4) الإشراف على البريد والفاكس والبريد الإلكتروني الخاص بالنزلاء.
- (5) تقديم المعلومات المختلفة للضيوف عن خدمات الفندق أو المدينة أو الدولة التي بها الفندق مثل أماكن الجذب السياحي أو عن الرحلات السياحية القصيرة ، وكذلك عادات وتقاليد البلد، وأوقات عمل المصالح المختلفة كالبنوك وغيرها، والإجازات الرسمية بالبلد ... الخ.
- (6) المسؤولية عن عملية إيقاظ النزلاء (Wake up Call) الذين يرغبون الصحيان في وقت معين .
- (7) استلام ومتابعة شكاوى وملاحظات النزلاء.
- (8) المسؤولية عن لوحة المناداة على النزلاء في حالة تواجدهم في أي مكان داخل مبنى الفندق وليس في غرفهم والإشراف على خزائن الأمانات الخاصة بالنزلاء (Safety Deposit Boxes) ويلاحظ انه في بعض الفنادق يتم دمج قسم الاستقبال مع قسم الاستعلامات في قسم واحد يؤدي جميع مهام القسمين خاصة في الفنادق الصغيرة. (مهدي، 1997، ص180)

ج- قسم الحجز (Reservation)

قسم الحجز يعتبر العصب الرئيس لقسم المكاتب الأمامية فمن خلاله يتم تلقي جميع طلبات الحجز وتشغيلها والرد عليها وتنفيذها. عادة يتم الحجز في الفنادق بإحدى الطرق التالية:

- (1) خطابات الحجز (Reservation Letters)
- (2) الاتصال الشخصي المباشر (Personally Contact)
- (3) التليفون (Telephones)

4) التلغراف (Telegrams)

5) التلكس والفاكس (Telex and Fax)

6) الحاسبات الالكترونية من خلال الحجز المباشر أو البريد الالكتروني
(On Line & e-mail Reservation) .

المصادر التي من خلالها يتم تلقي طلبات الحجز يمكن إجمالها في:

1) شركات السياحة ووكلاء السفر المحلية منها والأجنبية .

(Local & Foreign Travel Agents)

2) منظمي البرامج السياحية (Wholesalers & Tour Operators)

3) شركات الطيران (Airlines)

4) الحجز المباشر للنزلاء (Free Individual travellers) FIT

5) الشركات التجارية المختلفة)

6) السفارات والقنصليات والمعاهد المختلفة

أنواع غرف الفنادق التي يتم حجزها عن طريق قسم الحجز يمكن حصرها في:

1- غرفة مفردة (Single Room)

2- غرفة مزدوجة بسرير عريض لشخصين (One Double Bed Room)

3- غرفة مزدوجة بسريرين مفردين منفصلين (One Double Twin Bed
Room)

4- غرفة ثلاثية (Triple Room)

5- غرفة ستوديو (Studio) أي غرفة بسرير واحد زائد كنبه يمكن تحويلها الى
سرير .

6- جناح مفرد (Single Suite) أي غرفة مفردة ملحقة بها غرفة معيشة.

7- جناح مزدوج (Double Suite) أي غرفة لشخصين وملحقة بها غرفة
معيشة.

8- جناح دوبلكس (Duplex Suite) أي غرفتين نوم ومعيشة ولكن على دورين متصلين ببعضهما عن طريق سلم.

9- كابينة (Cabana) أي غرفة ملحقة بحمام السباحة بها كنبه للمعيشة يمكن تحويلها الى سرير.

واجبات قسم الحجز ما يلي:

1- مسئول عن إجراء كافة أنواع الحجوزات الخاصة بالفندق.

2- تقديم الخصومات المعينة لبعض الشركات او المجموعات السياحية لتحفيزهم على الحجز.

3- الاتصال مع الفنادق الأخرى في حالة الحجز الزائد (Over Booking)

4- عمل الإحصائيات الدورية بسبب الإشغال ومقارنتها مع الفترات السابقة.

5- الرقابة الكاملة على كافة أنواع الحجوزات السابقة والمستقبلية.

6- إلغاء الحجوزات (Cancellation)

7- التنسيق الدائم مع قسم المبيعات والتسويق.

يلاحظ انه في بعض الفنادق الكبيرة أو الفنادق المنتمية الى السلاسل الفندقية لا يوجد قسم خاص بالحجز ولكن تقوم هذه السلاسل بإنشاء مكتب حجز مركزي (Central Reservation Office) يقوم بعمل الحجوزات الخاصة بجميع الفنادق التابعة لها كما انه في بعض الفنادق يكون قسم الحجز غير مرتبط بالمكتب الأمامي وإنما مرتبط بمدير قسم الغرف مباشرة . (مهدي، 1997، ص200)

د- قسم السويتش: (Telephone Operator)

هذا القسم هو المسئول عن الاتصالات المختلفة في الفندق سواء الاتصالات الداخلية أو الخارجية والتي تتم عن طريق التليفون أو الفاكس أو التلكس أو أي وسيلة اتصال أخرى وقد أدى دخول الحاسبات الاليكترونية في هذا القسم إلى تحسين خدمة

الاتصالات في الفنادق وتسهيل العمل فيه بشكل كبير جدا. فنجد أن النزيل يستطيع إجراء المكالمات التليفونية التي يرغبها سواء الداخلية او الخارجية من غرفته مباشرة ويتم تسجيل تلك المكالمات اتوماتيكيا على حسابه بواسطة أجهزة الكمبيوتر، وفي العديد من الفنادق تكون خدمة الانترنت متوفرة من الغرفة بإمداد النزيل بلوحة المفاتيح والتي يقوم بتوصيلها بجهاز التليفون الموجود بالغرفة ويعتبر قسم السنترال من الأقسام المنتجة في الفندق لأنها تحقق ايراد نتيجة لاستعمال الضيوف للتليفون والفاكس والتلكس ، علاوة على أهمية تلك الخدمة بالنسبة للنزلاء وسهولة الاتصال بين أقسام الفندق المختلفة وذلك عند حالات الطوارئ . ولهذا السبب يجب الدعم المستمر لهذا القسم وتوفير المعدات والأجهزة اللازمة لتأمين توفير هذه الخدمات وصيانتها.

ه- قسم المراسلين أو حاملي الحقائب (Uniformed Services Concierge)

يعمل هذا القسم بشكل رئيس منطقة اللوبي (Lobby) بمدخل الفندق وعلى ورديات على مدار الساعة ويكون أفراد هذا القسم على أهبة الاستعداد دائما لتقديم المساعدة والخدمة إلى ضيوف الفندق وفي أي وقت. أهم واجبات هذا القسم ما يلي:

- 1- حمل حقائب النزلاء عند وصولهم للفندق.
- 2- حمل حقائب النزلاء إلى الغرف الخاصة به وشرح أي تعليمات أو معلومات تشغيلية خاصة بالغرفة.
- 3- فتح الباب الرئيس للفندق في حالة دخول وخروج الضيوف.
- 4- المصاعد.
- 5- حمل حقائب النزلاء عند مغادرتهم للفندق.
- 6- مساعدة الضيوف في إحضار سيارات الأجرة لهم عند طلبهم ذلك.
- 7- تسليم الحقائب المفقودة لغرفة المفقودات بالفندق.

8-المناداة على النزلاء (Paging) في حالة طلبهم.

9- أي خدمات شخصية أخرى يطلبها الضيوف.

يتحمل أفراد هذا القسم أعباء كبيرة بحيث أن مهمتهم تتطلب جهد كبير ويكون على احتكاك دائم مع ضيوف الفندق كما أن أفراد هذا القسم يعتبروا العين الساهرة على الفندق ، لان أماكن عملهم في كل أنحاء الفندق ويكونوا على اتصال مباشر مع قسم الاستقبال وقسم الأمن، حيث يقوموا بالإبلاغ عن الحوادث والحالات الغير طبيعية التي قد تحدث داخل الفندق من خلال تجولهم بأروقة وممرات الفندق.(كامل، 1975، ص250).

و- صراف المكتب الأمامي : (Front Office Cashier)

صراف المكتب الأمامي يتبع قسم الحسابات فنيا والمكتب الأمامي إداريا ، وهذا القسم هو المسؤول عن تنزيل كل الشيكات الخاصة بالخدمات التي طلبها النزلاء على الفواتير الخاصة بهم اول بأول ، وتجهيز الفواتير الخاصة بالنزلاء عند مغارتهم واهم واجبات هذا القسم ما يلي:

أ- مراجعة وتنزيل الشيكات الخاصة بالنزلاء والواردة من الأقسام المختلفة بالفندق والخاصة بالخدمات التي تم تقديمها إليهم بناء على طلبهم إلى الفواتير الخاصة بهم.

ب- تحصيل الفواتير الخاصة بالنزلاء عند مغادرتهم الفندق.

ج-استلام مبالغ التأمين (Deposits) من الضيوف أو ضمانات الدفع.

د- تحويل العملات الأجنبية للضيوف حسب التعليمات والقوانين.

ه- صرف الشيكات السياحية.

و- إجراء عمليات دفع الفواتير بواسطة بطاقات الائتمان Credit Cards .

س-المسئولية على حسابات الضيوف.

ح-المسئولية عن السجلات المحاسبية الخاصة بهذا المكتب كسجل الإيرادات

...الخ.

س- مدير المكتب الأمامي: (Front Office Manager)

مدير المكتب الأمامي بالفندق يقع عليه مسئولية إدارة هذا القسم بكل أقسامه ومتابعة تنفيذ العمل بواسطة العاملين به، من أهم المهام الوظيفية لمدير المكتب الأمامي ما يلي:-

أ- الإشراف المباشر ومتابعة سير العمل في أقسام المكاتب الأمامية المختلفة،

الاستقبال والاستعلامات والكاشير والحجز وتوزيع العمل والورديات على

أفراد هذه الأقسام.

ب- دراسة التقارير المقدمة من المراجع الليلي.

ج-الإشراف والسيطرة على نظام الحجز.

د-تطوير ودعم نظام الاتصالات بين قسمه والأقسام الفندقية الأخرى.

ه-تطوير ودعم نظام الاتصالات بين قسمه الأقسام الفندقية الأخرى.

و-الإشراف اليومي على تسجيل النزلاء وتسكينهم (Check-in) ومغادرتهم

(Check-out)

س-إنشاء برنامج للبيع الداخلي في المكتب الأمامي.

ح-عمل الموازنات ونظام السيطرة على التكلفة وتوقع مبيعات الغرف(عبد

القادر، 1999، ص2).

2. قسم الإشراف الداخلي: (Housekeeping Department)

قسم الإشراف الداخلي من الأقسام المهمة بالفندق والذي يتبع لقطاع الغرف، وهذا القسم مسئول عن نظافة الغرف والأماكن العامة بالفندق بالكامل من أرضيات وحوائط وأثاث ودورات مياه.. الخ يضاف الى هذا القسم أيضا قسم الغسيل والكي (اللوندرى) والذي يعتبر من أهم الأقسام أيضا بالفندق وقسم اللاوندرى يفصل في بعض الفنادق إلى قسم مستقل وحيث أن هذا القسم متعلق بالنظافة فنجد معظم الفنادق تلجأ إلى العنصر النسائي للقيادة والعمل في هذا القسم نظرا لنجاح المرأة في هذا المجال وإتقان هذا العمل بصورة أفضل من الرجل وترجع أهمية حساسية هذا القسم إلى ارتباطه المباشر مع منتج الفندق الرئيس المتمثل في الغرف وأي خلل في عمل هذا القسم ينعكس مباشرة على خدمات الفندق سواء كان ذلك بالغرف أو في الأماكن العامة للفندق ويعتمد عمل وحجم قسم الإشراف الداخلي في الفندق على عدة عوامل، وسوف نتحدث عن قسم الإشراف الداخلي بالتفصيل في المبحث القادم باعتباره موضوع الدراسة .

2-5-2 قطاع الأغذية والمشروبات: (Food and Beverage Department)

إدارة الأغذية والمشروبات من أهم الإدارات في أي فندق، ويكون مهمتها كبيرة حيث تكون مسئولة عن إعداد وخدمة الوجبات والمشروبات في أي مكان بالفندق وذلك من خلال إدارة أقسام المطابخ والسيرفس في الفندق ويعتبر قسم الأغذية والمشروبات من الأقسام المنتجة في الفندق والذي يحقق إيرادات مهمة من خلال بيع الوجبات والمشروبات، ومهمة قسم الأغذية والمشروبات في الفندق هو الحصول على ربح مناسب وتوفير خدمة مميزة للزلاء مكملة لخدمة الإقامة.

ويتكون هذا القسم من:

أولاً: إنتاج الطعام (المطبخ): (Food Production Kitchen)

يرأس هذا القسم الشيف التنفيذي (Executive Chef) : وهو الذي يشرف على شراء الطعام وتخزينه وتحضيره، ويتضمن عمله شقين - اداري وفني .

الشق الإداري: هو تنظيم العاملين في المطبخ والإشراف عليهم وتوزيع الورديات وتدريبهم وتنسيق أجازاتهم ، بالإضافة إلى مسؤولياته عن التكلفة والأمور المالية الخاصة بالقسم أمام الإدارة المالية بالفندق.

الشق الفني: هو إنتاج الطعام وتدريب العاملين في المطبخ على كافة النواحي الفنية بمختلف تخصصاتهم ووضع الإشراف على المنيوهات المناسبة لكل مكان من أماكن الخدمة بالفندق والمطبخ يعتبر من أهم أقسام الفندق بوجه عام ، ونجاحه وكفاءة إدارته وحسن تدريب العاملين فيه من أهم عوامل نجاح الفندق والحصول على سمعة طيبة وتكرارية زيارة عملاء الفندق ومشاركتهم في الدعاية للفندق في بلادهم بعد العودة. لذلك فالإدارة الناجحة هي التي تولي اهتماما كبيرا بهذا القسم وتدعمه بكافة العناصر البشرية الممتازة فالمطبخ هو القلب النابض لقسم الأغذية والمشروبات ويتم فيه تحضير كافة أنواع الطعام أي تحويل المواد الخام إلى وجبات مختلفة تقدم للضيوف. يتكون المطبخ في الفنادق من عدة أقسام هي: (طه، 1999، ص125).

أ) قسم الساخن: (Main Dish)

هو القسم المسئول عن تحضير الشورب (Soups) والأطباق الرئيسية للمطاعم وأماكن خدمة الضيوف المختلفة .

ب) قسم المأكولات الباردة: (Cold Meals)

هذا القسم مسئول عن تجهيز جميع الأصناف الباردة المطلوبة في المنيوهات أو البوفيهات. ويشمل هذا القسم كل من :

1/ قسم التحضير: يقوم هذا القسم بتنظيف وتقطيع وتجهيز كافة أنواع الخضروات وإرسالها إلى الأقسام الأخرى التي تحتاجها.

2/ قسم الجاردمانجية: وهذا مسئول عن تحضير كافة أنواع الأطباق الباردة التي تقدم في المنيوهات أو البوفيهات أو التيك أو اى. (Take away)

ج) قسم الجزار: (Butcher)

مهام هذا القسم هي استلام اللحوم والتأكد من صلاحيتها وجودتها وتصنيفها حسب الأطباق المطلوبة في المنيو العادي أو الاكارات اوالبوفيهات ، وتجهيز اليزاملاس للأقسام المختلفة. يتكون هذا القسم من :

رئيس القسم: وهو المسئول فنيا عن استلام اللحوم والتأكد من صلاحيتها وجودتها. كذلك مسئول عن حسن سير العمل فنيا داخل القسم وإداريا عن توزيع العمل على العاملين داخل القسم وتدريبهم بصفة مستمرة وكذلك تنظيم إجازاتهم.

مساعد رئيس القسم: وهو المسئول عن القسم في حالة غياب رئيس القسم ويعاونه في إدارة القسم في حالة وجوده.

الجزار الاول: وهو الذي يقوم بتشفية اللحوم وتجهيزها للتصنيع بنسبة ما هو مطلوب منه حسب إرشادات شيف الجزار.

الجزار الثاني: ووظيفته تجهيز العرينات ومساعدة الجزار في العمل والتجهيز.

الجزار الثالث: وهو معاون (Helper) لكل ما يطلب منه من رئيس القسم ومساعدوه (الحديدي، 1988، ص199).

د) قسم الحلواني: (Pastry Dept)

هو جزء من المطبخ مستقل بذاته ويرأسه شيف حلواني وهو من أهم الأقسام الحيوية بالمطبخ. ويتكون هذا القسم من أقسام فرعية هي :

1. قسم الخباز : وهو يختص بعمل جميع أنواع العيش والعجائن المختلفة.
2. القسم الغربي: الجاتوهات والتورت.
3. القسم الشرقي: الحلويات الشرقية بأنواعها.
4. قسم الايس كريم والمثلجات وما يلزمها من صوصات باردة.
5. قسم التيك أوي: وهو مسئولية الشيف الحلواني مباشرة ، وهذا القسم مسئول عن ترويج وبيع منتجات للقسم للضيوف من داخل وخارج الفندق حيث تعرض هذه المنتجات في ثلاجات عرض خاصة. يتكون هذا القسم من:

رئيس القسم: وهو المسئول فنيا وإداريا عن القسم وتوزيع العمل على العاملين وتدريبهم بصفة مستمرة وكذلك تنظيم إجازاتهم.

رئيس قسم الغربي: وهو المسئول عن قسم الغربي ويكون معه مساعد وحلواني أول وحلواني ثاني وحلواني ثالث.

رئيس القسم الشرقي: وهو المسئول عن القسم الشرقي ويكون طاقم مماثل للقسم الغربي.

رئيس قسم الخباز: وهو المسئول أيضا عن قسمه وكل ما يتم تجهيزه فيه ، ويعاونه مساعد له وطاقم مكون من خباز أول وثاني وثالث.

المطبخ بالإضافة إلى الأقسام الرئيسية السابقة توجد فيه أقسام أخرى صغيرة ومعاونة مثل قسم إعداد طعام العاملين (كافتريا العاملين) وقسم الاستيوارد الخاص بالنظافة والتعقيم وغسل وحفظ الأواني وبشكل عام يلاحظ أن أقسام المطبخ وإداراته وحجم العاملين بكل إدارة يختلف من فندق لآخر ويتوقف ذلك على حجم الفندق وعدد غرفه

وسعته الإجمالية وعدد المطاعم وأماكن الخدمة فيه وهل يوجد به خدمة التيك أو أي أم لا؟ وكذلك أيضا موقع الفندق ونوعه ودرجته الفندقية.

ثانياً: قسم خدمة الطعام: (Service Department)

هذا القسم هو المسئول عن خدمة تقديم الطعام والمشروبات في جميع أنحاء الفندق. ويعتبر هذا القسم أيضا واجهة مهمة للفندق لما لأفراده من اتصال مباشر معظم الوقت مع النزلاء وضيوف الفندق ، ويكون انطباع النزيل عن الفندق وخدماته يكون من خلال العاملين بهذا القسم ومدى إتقانهم لطرق مقابلة الضيف وخدمته والوقوف على رغباته وطلباته دون مضايقته أو الحد من حريته، وأماكن الخدمة بالفندق تشمل:

1.المطاعم: (Restaurant)

المطاعم هي المكان الرئيس لتقديم خدمة الطعام والمشروبات لنزلاء وضيوف الفندق ، ونظرا لذلك تولي الفنادق اهتماما كبيرا بالمطاعم الموجودة بها ويتم العناية بديكوراتها سواء الأثاث أو الإضاءة بحيث يكون الجو العام بالمطعم مريحا للضيف أثناء تواجده بالمطعم وبالتالي زيادة طلباته وهو ما ينعكس بالطبع على إيرادات الفندق وفي الفنادق الكبيرة يوجد أكثر من مطعم حيث توجد مطاعم متخصصة ومتنوعة لإرضاء رغبات معظم النزلاء، مثل المطعم الشرقي والمطعم الايطالي والمطعم الصيني والمكسيكي...الخ من المطاعم المتخصصة المعروفة ، وكل مطعم من هذه المطاعم يرأسه مدير مطعم أو متردوتيل(Maitre D. Hotel) (Tayler,1996,p55)، ونظرا لأهمية الخدمة في هذه المطاعم والتي تعتمد بشكل أساسي على العناصر البشرية العاملة، فمهمة انتقاء العناصر العاملة وحسن تدريبها وتطويرها بشكل منتظم عليه عامل كبير جدا في نجاح الفندق في هذا الخصوص

والذي ينعكس بشكل على سمعة الفندق وإيراداته وسهولة التسويق له في الأسواق المختلفة.

2. خدمة الغرف : (Room Service)

خدمة الغرف هي توفير تقديم خدمة الطعام والمشروبات لنزلاء الفندق في غرفهم وفي معظم الفنادق يعمل هذا القسم 24 ساعة، ويتم اتصال النزيل تلفونيا بهذا القسم على التليفون المعلن عنه لهذه الخدمة وطلب ما يرغبه من قائمة خاصة بخدمة الغرف يوفرها الفندق في غرف النزلاء ومدون بها بوضوح أسعار كل صنف ونسب الخدمة والضريبة، وفي الفنادق الحديثة يتم توفير هذه الخدمة اليكترونيا عن طريق شبكة كمبيوتر داخلية تشمل كل الخدمات التي منها خدمة الغرف والمعلومات المختلفة عن الفندق والمدينة التي بها والدولة وكذلك عرض أفلام الفيديو وإمكانية الاتصال بشبكة الانترنت والرسائل الخاصة بالغرف وكذلك اطلاع النزيل اولا بأول على تفاصيل حسابه ، ذلك كله من خلال شاشة التليفزيون الموجودة بالغرفة.

ثالثاً: قسم تقديم الطعام:(Catering)

هذا القسم مسئول عن قاعات الفندق المختلفة والتي لها عدة استخدامات منها إقامة المؤتمرات أو الاجتماعات أو لقاءات رجال الأعمال أو الحفلات المختلفة... الخ، وكذلك هذا القسم مسئول أيضا عن التجهيزات الخاصة بإقامة الحفلات خارج الفندق في المكاتب أو الفيلات أو الأماكن المقترح إقامة الحفلات أو الاجتماعات المختلفة فيها، وتمثل هذه التجهيزات غالبا أدوات المائدة بالكامل والمأكولات والمشروبات، وينتقل طاقم الخدمة والمطبخ الخاص بالقسم الى المكان الذي سوف تقام به الحفلة يقوم بتجهيزه وخدمة الطعام والمشروبات للضيوف، ويكون ذلك بالطبع باتفاق مسبق مع هذا القسم ويعتمد حجم القسم على عدد القاعات المتاحة بالفندق وحجمها، والعديد من الفنادق تعتمد على جزء كبير من إيراداتها على هذا القسم والذي

غالبا ما يحقق أرباحا للفندق قد تصل إلى نسبة كبيرة إذا ما أحسن استغلال تلك القاعات وتم التسويق لها بشكل جيد وعلمي مدروس، علاوة على ذلك فنجد أن هذا القسم يعمل على تشغيل قسم الأغذية والمشروبات وكذلك زيادة نسبة إشغال غرف الفندق في بعض الأحيان في حالة انعقاد المؤتمرات في الفندق حيث غالبا يتم حجز غرف في الفندق لإقامة الوفود المشاركة في هذه المؤتمرات ويكون ارتباط هذا القسم إداريا بقسم الأغذية والمشروبات واستشاريا بقسم البيع والتسويق من أجل توحيد الجهود من أجل نجاح التشغيل والتسويق لقاعات الفندق وإذا كان الفندق يحتوي على قاعات كبيرة وواسعة وضمن خطته التسويقية الدخول في سوق المؤتمرات والحفلات فإنه من الممكن إن ينقسم هذا القسم إلى قسمين هما:

1) قسم الحفلات: (Banquet Department): وهو المسئول عن إقامة الحفلات

والمناسبات سواء كانت في داخل أو خارج الفندق.

2) قسم المؤتمرات: (Convention Department) : وهو المسئول عن إقامة

المؤتمرات أو اللقاءات الكبيرة في الفندق ، وخاصة إذا كان الفندق يحتوي على قاعات كبيرة وأجهزة ومعدات حديثة.

3) كافتريا العاملين: (Staff Cafeteria) : وهي الكافتريا المخصصة في الفندق

لتقديم الطعام إلى عمال وموظفي الفندق، والتي يقوم بتشغيلها ويشرف عليها

قسم الخدمة بالفندق (اللوزي، 1997، ص99).

2-5-2-1 الوظائف الادارية لقطاع الاغذية والمشروبات

1/ مدير الأغذية والمشروبات: (F&B Director)

هو الشخص المسئول عن أقسام شراء وتخزين وتجهيز وخدمة الطعام

والمشروبات في كل مكان بالفندق (المشتريات - المخازن - المطابخ - السيرفس)

ويقوم بالإشراف على تخزين الطعام والمشروبات والتكلفة وكل الأمور الفنية والإدارية بأقسام المطبخ بالتنسيق مع الشيف العمومي (Executive Chief) وأماكن الخدمة المختلفة من مطاعم وبارات وكافيتريات وخدمة غرف وخدمة حفلات... الخ وذلك بالتنسيق مع مديري هذه الأماكن ومن مسؤوليات مدير الأغذية والمشروبات في الفندق وضع المنيوهات الخاصة بالمطبخ وأماكن الخدمة الأخرى بالتنسيق مع الشيف العمومي وتسعير الوجبات والمشروبات والتنسيق مع الإدارة ، وكذلك مسئول مسؤولية كاملة عن كافة المعدات والأدوات الخاصة بالأقسام التابعة له ، بالإضافة إلى تدريب العاملين بهذه الأقسام المختلفة على كافة النواحي الفنية والإدارية ، وكذلك التنسيق مع الأقسام الفندقية الأخرى التي لها علاقة بقسم الأغذية والمشروبات مثل قسم الحسابات والمشتريات والمكاتب الأمامية والصيانة... الخ (Wiley & Sons , 2001).

2/ قسم شؤون العاملين

أحيانا يطلق على هذا القسم (قسم الموارد البشرية Human Recourses Department) ومسئولية هذا القسم هي إعداد الأقسام المختلفة للفندق بالعناصر البشرية العاملة من ذوي الخبرة بالوظائف المطلوبة ، فعندما يحتاج إي قسم من أقسام الفندق المختلفة إلى عاملين جدد أو استبدال بعض العاملين لعدم كفاءتهم فإنه يتم الاستعانة بهذا القسم. ولذلك فيكون لدى هذا القسم قاعدة بيانات كبيرة (Data Base) لعدد كاف من العاملين الاحتياطي بعد التقدم بطلبات التعيين وإجراء الاختبارات اللازمة لهم وجعلهم من احتياطي الفندق من العمالة وسهولة استدعائهم عند الحاجة ومسئولية هذا القسم أيضا هي اختبار العاملين الجدد وفحص مستنداتهم لمعرفة مدى صلاحيتهم للوظيفة المتقدمين لها وكذلك عمل دورات تدريبية لهم لكي يكونوا على علم ودراية كاملة بالإعمال التي سوف يقومون بها وكذلك باللوائح الداخلية الخاصة

بالفندق والمهام المطلوبة منهم وخطوات تنفيذها (Policy & Procedures) بالإضافة إلى ذلك يقع على عاتقهم عمل دورات تدريبية كل فترة للعاملين بكل قسم من أقسام الفندق بالتبادل خاصة خلال فترات الكساد (Off Season) للوقوف دائماً على الجديد في مجال عملهم وهذا القسم مسئول أيضاً عن ملفات الموظفين وعمل تقييم دوري لهم بالتنسيق مع رؤساء الأقسام التابعين لها واقتراح ترقياتهم ومكافأة المجتهدين منهم لدى إدارة الفندق ، وهذا القسم أيضاً مسئول عن علاوات الموظفين وإجازاتهم بالتنسيق مع رؤساء الأقسام وإدارة الفندق والعاملون في هذا القسم يجب إن يكونوا دائماً على علم واطلاع تام بقوانين الدولة خاصة المتعلقة بقوانين العمل والتأمينات الاجتماعية ولوائح الجزاءات ...الخ، ومن أهم واجبات قسم شؤون العاملين والتدريب ما يلي:

- أ- إمداد الأقسام الفندقية المختلفة بالعناصر البشرية والعمالة المناسبة.
 - ب- إجراء المقابلات مع العاملين الجدد واستمارات التعيين (كامل، 1975، ص 199).
 - ج - التأكد من خبرة وبيانات العاملين الجدد واستمارات التعيين.
 - د - إرسال استمارات التعيين والعاملين الجدد إلى رئيس القسم المعنى من أجل اتخاذ الإجراءات النهائية والاختبارات الفنية اللازمة .
 - هـ - الاتصال بالأشخاص الذين تمت الموافقة على تعيينهم وشرح سياسات الفندق لهم وأهدافه والتعليمات الخاصة بالعمل والرواتب والإجازات ...الخ.
 - و - وضع برنامج للتدريب الدوري التبادلي بالاتفاق مع الأقسام المختلفة بالفندق.
 - س - الإشراف على العيادة الطبية الخاصة بالفندق.
- 3/ مدير شؤون العاملين والتدريب: (Personnel & Training Manager)

مدير هذا القسم يقع على عاتقه مسئولية كبيرة ومهمة هي توفير العناصر البشرية ذات الكفاءة والمدرّبة واللازمة لأي قسم من أقسام الفندق عند الحاجة وفي أي وقت . وكذلك الإشراف على تدريب العاملين الجدد وعمل جدول زمني دوري للتدريب بالنسبة للعاملين القدامى. وهذه المهمة في غاية الأهمية وحيث إن الفنادق يتوقف نجاحها بشكل كبير على العناصر البشرية العاملة ومن مهام مدير هذا القسم أيضا عمل ميزانيات القسم والعمل على عدم تجاوزها على ضوء مستويات السيطرة على الجودة ونسب البيع والأهداف الموضوعية لذلك كما يقوم بمساعدة مديري الأقسام المختلفة بالفندق في وضع خطط التدريب وتحفيز العاملين معهم وترقيتهم في حالة الكفاءة.

4/ قسم التسويق والمبيعات: (Marketing & Sales Department)

يقع على عاتق هذا القسم مهمة كبيرة وخطيرة وهي الدعاية للفندق والتسويق له في الأسواق المختلفة وبها يكتمل نجاح الفندق ويصبح المشروع برمته مربحا. ومن واجبات هذا القسم التعرف على حالة الأسواق السياحية واحتياجات ومتطلبات الشرائح المختلفة من السائحين والبحث الدقيق والتوقع والتنبؤ باحتياجات تلك الأسواق وتطوير المنتج لكي يرقى إلى الإيفاء بتلك الاحتياجات وجذب شرائح مختلفة من النزلاء. كل ذلك يجب أن يتم وفق خطط تسويقية علمية مدروسة ومرنة يتم وضعها طبقا لاحتياجات الأسواق وفي ظل المنافسة الشديدة بين الفنادق أي إن مسئولية هذا القسم زيادة نسبة الإشغال بالفندق وكذلك التسويق لحجز قاعات الفندق المختلفة للمؤتمرات والحفلات والمناسبات المختلفة ، والاتصال مع الشركات السياحية ووكلاء السفر من أجل إجراء التعاقدات طويلة الأمد للمجموعات السياحية لضمان استمرارية التشغيل على مدار العام ، وكذلك تطوير برنامج كامل للعلاقات العامة الداخلية والخارجية.

ويتم التسويق للفندق بأحد الأعمال التالية:

- 1) الاتصال المباشر والشخصي مع العملاء.
- 2) البريد المباشر (Direct Mail)
- 3) البيع الداخلي (Internal Sales)
- 4) الإعلان في الصحف والمجلات ، الراديو ، التلفزيون ...الخ.
- 5) حملات الترويج من خلال المعارض المختلفة في الأسواق المختلفة.
- 6) التسويق عن طريق شركات السياحة المختلفة ولاسعي إلى إجراء التعاقدات معها سواء خلال المعارض السياحية أو الاتصال المباشر معها.
- 7) العلاقات العامة وعمل اتصالات دائمة مع صانعي القرار في الشركات والهيئات المختلفة (الحديدي ، 1988م ، ص 188). وتتركز مسؤولية قسم البيع فيما يلي:

أ) التخطيط (Planning): يعتبر التخطيط من أهم مسؤوليات قسم المبيعات وخاصة في مجال المؤتمرات والحفلات وكذلك التخطيط للاتصال بالشركات السياحية ووكلاء السفر

ب) الإجراءات (Policies): يجب وضع إجراءات معينة لتعزيز عملية البيع وتتضمن:

- 1) الأسعار المستقبلية سواء كانت مجموعات، مؤتمرات ، حفلات ، وكلاء سفر ، أو بيع مباشر للغرف...الخ.
- 2) عدد النزلاء الذين يجب قبول حجزهم في وقت معين من السنة ، والذي يعتمد على نسب إشغال الفندق ومعدلات الطلب والموسم .
- 3) مبالغ التأمين التي يجب تحصيلها أو نوع الضمانات المتلوية لتأكيد أي حجز.
- 4) العمولات التي يجب دفعها للشركات، وكذلك نسب الخصم للمجموعات والهيئات الكبيرة.

(5) الغرف التي يجب إعطاؤها (Free) للشركات والمجموعات لتحفيزها على زيادة نسبة البيع .

(ج) البحث (Research): من أجل الحصول على أكبر نسبة من حجز الغرف والمؤتمرات والحفلات وخاصة التي يتم الحجز لها مسبقاً، يجب على قسم المبيعات عمل بحوث لإيجاد وتطوير مصادر هذا النوع من الأعمال. وتعتمد إدارة هذا القسم على:

- 1) التعاون ما بين الأقسام الفندقية الأخرى ذات العلاقة.
- 2) التدريب المستمر للعاملين في هذا القسم.
- 3) عمل موازنات دقيقة وواقعية.
- 4) تحفيز العاملين في قسم البيع.
- 5) عمل اتصالات مباشرة مع العملاء والشركات عن طريق بريد (Direct Mail) أو الاتصال المباشر.
- 6) التركيز على البيع الداخلي (Internal Sales).
- 7) ويلاحظ انه في بعض الفنادق يعمل مدير المؤتمرات ومدير الحفلات تحت الإشراف المباشر لمدير المبيعات، وفي فنادق أخرى يعمل مدير المؤتمرات ومدير الحفلات تحت إشراف مدير قسم خدمة الطعام (Catering Manager) وتكون العلاقة بينهم وبين مدير المبيعات علاقة استشارية (عبد الوهاب، 1999، ص45).

تقوم الفنادق بانتقاء الأشخاص من ذوي المهارة والخبرة في هذا المجال لوظيفة مدير قسم التسويق والمبيعات (Marketing and Sales Director) بالذات حيث يلعب مدير هذا القسم دور رئيس وحيوي في نجاح الفندق وزيادة نسبة الإشغال والتسويق للفندق وفق خطط تجارية علمية مدروسة وليس بشكل عشوائي وكذلك أن

يكون على دراية كاملة بمتغيرات واحتياجات الأسواق المختلفة وكيفية عمل الاتصال معها ونقل هذه الرغبات إلى إدارة الفندق لكي تعمل على تلبية تلك الاتجاهات والاحتياجات لكي تسهل من عملية التسويق للفندق وتعمل على جذب شرائح سوقية وجنسيات مختلفة ويقوم مدير هذا القسم بتقدير ودراسة احتياجات الأسواق الحالية والأسواق الجديدة المحتملة، وكذلك الأسواق المنافسة وعمل حملات تسويقية منظمة لكي يكون فندقه في موقع تنافسي جيد مع هؤلاء باستمرار وألا يفقد عملاء(كامل، 1975، ص145) ، ويجب عليه أن يعمل مع المجتمع والجماعات والتنظيمات المهنية لإدامة العلاقات العامة ويعمل أيضا مع مديري الأقسام الآخرين من أجل بناء ودعم خصوصية خدمات الفندق والتي تساعد على وضع الفندق في وضع تنافسي جيد.

5/ قسم المشتريات: (Purchasing Department) :

قسم المشتريات هو القسم المسئول عن شراء كافة احتياجات الفندق من أطعمة ومشروبات ومفروشات ومواد تنظيف وأثاث وأجهزة ومعدات ... الخ بصورة عامة واجبات قسم المشتريات هو شراء البضائع بأقل الأسعار وبأفضل جودة ممكنة وفي الوقت المناسب ، وكذلك إمكانية السيطرة على السيولة النقدية (Cash Flow) قدر المستطاع ويمكن تلخيص واجبات قسم المشتريات فيما يلي:

أ- تنمية مصادر التوريد من حيث جمع كل المعلومات الممكنة عن الموردين والأسعار.

ب- مقابلة ممثلي الموردين والذين يعتبرون مصادر مهمة للمعلومات.

ج - زيادة مخازن أو مصانع الموردين للوقوف على الجودة وحسن التخزين.

د - اختيار أفضل مصادر التوريد من حيث الجودة والأسعار.

هـ - إعداد طلبات الشراء للتوريدات المطلوبة بالتعاون مع الأقسام الفندقية الأخرى.

و - الالتزام باللوائح الحكومية والقوانين المحلية والعالمية خاصة التي تختص بالصلاحيية والتخزين والتداول.

وقد توكل إلى قسم المشتريات المهام التالية:

1. النقل: نقل المواد المشتراة إلى الفندق.

2. الاستلام: استلام المواد المشتراة.

3. التفتيش: تفتيش وفحص المواد المشتراة.

4. التخزين: في أغلب الفنادق تكون المخازن تابعة لقسم المشتريات ولكن في بعض الفنادق الكبيرة قد تكون المخازن منفصلة عن قسم المشتريات ، ودائماً تكون تابعة للمحاسبة .

5. السيطرة : على المخزون وعمل كروت صنف لمعرفة الوارد والمنصرف والمخزون لأي صنف في أي وقت(اللوزي، 1997،ص 199).

يرأس قسم المشتريات مدير قسم المشتريات(Purchasing Manager) ويكون له مهام إدارة القسم ، ومن أهم واجباته ما يلي:

أ - السيطرة على التكلفة.

ب - التأكد من نزاهة الموردين الذين يتم التعامل معهم .

ج - التأكد من المعدات والخامات المتوفرة لعمليات التشغيل وان تكون بالكميات والمستويات المطلوبة.

د - دراسة الأسواق ومعرفة مصادر التوريد المختلفة وأفضل الأسعار.

ه - دراسة اتجاهات السوق والتنبؤ بأوقات ارتفاع وانخفاض الأسعار.

و - أن يكون على دراية كاملة بكيفية الشراء والاستلام والتخزين.

6/ قسم الأمن والسلامة: (Security and Safety Department)

مسئولية هذا القسم هي تأمين الفندق بالكامل من الداخل والخارج وتأمين نزلائه والعاملين به وكذلك المسؤولية عن أجهزة وخطط السلامة بالفندق مثل خطة منع الحرائق ومكافحتها والإنذار ضد الحريق ، وهذا الأمر في غاية الأهمية والحساسية الشديدة فسمعة الفندق وشهرته بين الفنادق المنافسة وتعتبر من أهم العوامل التي تحرض معظم الفنادق الكبيرة التي تحتوي على بضع مئات من الغرف والعديد من الصالات العامة والمطاعم والبارات والمحلات الجارية لابد من توفير حماية كافية لحياة ضيوفها وكذلك المحافظة على أموال ومتعلقات الضيوف وممتلكات الفنادق والفنادق التي تقع في مدن كبيرة ومزدحمة تحتاج إلى قوة أمنية منظمة ويتم توزيع أفرادها على أماكن الفندق المختلفة خلال ساعات الليل والنهار للمحافظة على أمن وسلامة الضيوف وموظفي الفندق ويرأس هذا القسم ضابط الأمن أو مدير الأمن والذي يتبع مدير الفندق مباشرة . ويتكون هذا القسم من عدد من أفراد الأمن والذين غالبا ما يكونوا من رجال الشرطة أو الجيش السابقين والذين يكون لهم خبرة وحس أمن ، أو يتم تعيين أفراد أمن عاديين وعمل دورات تدريبية لهم بهذا الخصوص.

ويعتمد حجم قسم الأمن في الفندق على:

أ- موقع الفندق من حيث الحي أو المدينة أو منطقة نائية أو شاطئية ومعدل الجريمة فيها.

ب- الخدمات التي يقدمها الفندق من حيث إقامة المؤتمرات والحفلات أو استقبال وفود رسمية عالمية أو محلية أو استقبال شخصيات سياسية مهمة.

ج- حجم الفندق وعدد الغرف وأماكن الخدمة والقاعات والأماكن العامة والمداخل والساحات الخضراء (عبد القادر، 1999، ص 75).

ومن أهم واجبات قسم الأمن ما يلي:-

1. مراقبة مداخل الفندق وكذلك التأكد من أبواب غرف الضيوف مغلقة أيضا.
 2. العمل على إبعاد السكارى والعابثين من غير الضيوف.
 3. إخطار مدير الفندق وكذلك الطبيب المختص في حالة وقوع أي حادث.
 4. مراقبة الضيوف الغير مرغوب فيهم أو المشكوك في أمرهم.
 5. السيطرة على مفاتيح غرف الضيوف من حيث التسليم والاستلام.
 6. مراقبة أجهزة السلامة (Safety) الموجودة في الفندق والتي تشمل تجهيزات الإنذار ضد الحريق وتجهيزات الإطفاء.
 7. عمل خطط لمكافحة الحريق في حالة حدوثه وخطط للإخلاء في حالات الطوارئ وتدريب العاملين عليها بصفة منتظمة وتوزيع الأدوار عليهم في كل حالة من حالات الطوارئ.
 8. مراقبة الموظفين الغير مخلصين.
 9. مراقبة مخازن ومتعلقات الفندق.
 10. مراقبة مواقف السيارات بالفندق وتأمين السيارات التي بها لحمايتها من السرقة.
- ويجب أن يكون هناك تنسيق وتعاون دائم بين قسم الأمن بالفندق وإدارة الدفاع المدني والشرطة بالمدينة التي يقع بها الفندق وفي الفنادق الكبيرة يتم تزويد قسم الأمن بأجهزة الاتصالات اللاسلكية والتليفونات المتنقلة لكي يكون بينهم وسيلة اتصال سهلة

وسريعة للتصرف السريع في حالات الطوارئ ، وكذلك كثير من أقسام الأمن في الفنادق تستعين بكاميرات مراقبة وخاصة مداخل الفندق وخارجه والممرات وبالقرب من المصاعد والمكتب الأمامي وعلى أبواب مخازن الفندق يتم تشغيلها بعد انتهاء تواجد قسم المخازن وبعض العاملين في قسم الأمن يرتدون (يونفورم) موحد والبعض الآخر يعملون بالملابس العادية للتخفي.

مدير الأمن (Director of Security) هو المسئول الأول عن تأمين الفندق من الداخل والخارج وتأمين النزلاء ومتعلقاتهم وكذلك تأمين منشآت وأصول الفندق ووضع الخطط الأمنية لذلك الهدف ويجب على مدير الأمن أن يكون على دراية كاملة بلوائح الفندق الداخلية وقوانين الدولة التي بها الفندق وكذلك أن يكون على إلمام كامل بقواعد الأمن والسلامة للمنشأة والأشخاص (Safety) ، ولهذا السبب فغالبا يتم اختيار مدير هذا القسم من ضباط الشرطة أو الأمن المتقاعدين لما لهم من خبرة سابقة في هذا الخصوص ولما يتميزون به من الحزم والصرامة في العمل وهو من متطلبات العمل في القسم بالذات(طه،1999،ص29).

7/ قسم الصيانة(الهندسة): (Maintenance Dept)

يعمل قسم الصيانة في الفنادق من وراء الكواليس ولكنه يعتبر العصب الرئيس للفندق ومرافقه ومعداته، فهو المسئول عن الكهرباء والمياه والصرف الصحي والمياه الساخنة واجهزة التكييف والاضاءة وكافة الاجهزة والمعدات الموجودة بالفندق سواء الاجهزة الكهربائية او الالكترونية، وصيانة كافة معدات واجهزة الفندق في جميع الاقسام بالفندق. وقسم الصيانة بالفنادق يعمل به طاقم فني كبير من كبير المهندسين ومهندسي ميكانيكا وكهرباء وتبريد وتكييف، وطاقم فني من جميع التخصصات المختلفة في الصيانة والاصلاحات يشمل كل الحرف المطلوبة بالفندق مثل النجارة

والميكانيكا واللحام والخرائط والكهرباء والسباكة والتبريد والتكييف والدهانات والالكترونيات والزراعة، من أهم واجبات قسم الصيانة ما يلي:

1. السيطرة على الطاقة والتقليل من إهدار الطاقة دون فائدة.
2. إصلاح الأعطال الكهربائية في أي مكان بالفندق وكذلك الأجهزة والمعدات الكهربائية.
3. أعمال السباكة للأدوات الصحية في الفندق وكذلك مواسير المياه الساخنة والباردة والمجاري.
4. أجهزة التكييف والتهوية لأن هذه الأجهزة تعمل لمدة 24 ساعة يوميا وبدون توقف.
5. الصيانة العامة والإصلاحات.
6. المساهمة في تغيير ديكورات الفندق والإصلاحات.
7. أعمال الحدادة والنجارة والطلاء وصيانة وإصلاح مصاعد الفندق.
8. العناية بحدائق الفندق.
9. صيانة وإصلاح سيارات الفندق.
10. مراقبة وتشغيل وصيانة الاجهزة والمعدات في الفندق وكذلك أجهزة الأمان والطوارئ والاتصال بالشركات المصنعة لهذه الاجهزة والمعدات لتوفير قطع الغيار الضرورية.
11. مشاركة إدارة الفندق في اختيار نوعية الأثاث والأجهزة والمعدات الضرورية للفندق.
12. الاتصال بالشركات والمصانع لمعرفة آخر التطورات والمستجدات في الاجهزة والمعدات وذلك بالتعاون مع قسم المشتريات.

مدير قسم الصيانة أو كبير المهندسين (Chief Engineer) يجب أن يكون مهندس ذو خبرة علمية كبيرة في مجالات عمله الفنية المختلفة، ويعمل تحت إشرافه

طاقم من مهندسين قوي وميكانيكا وتبريد وتكييف وطاقم فني كبير في كافة الحرف الفنية المطلوبة وعمله يتضمن دراسة الصيانة الوقائية وتوفير الطاقة في الفندق ويجب عليه عمل خطة محكمة خاصة بصيانة وإصلاح أجهزة ومعدات الفندق لتلافي أي أعطال وما قد يترتب عليها من خسائر كبيرة للفندق والتأثير على سمعته، فعلى سبيل المثال في حالة إهمال ثلاجات التجميد وعدم صيانتها دوريا يمكن أن يؤدي هذا الإهمال إلى عطل هذه الثلاجات المفاجئ وتلف كمية كبيرة من الأطعمة المحفوظة بها وما يؤديه إلى خسارة باهظة بالنسبة للفندق ، كذلك الحال بالنسبة للتكييف أو باقي الخدمات الفنية. يدرس مدير الصيانة التطورات الحديثة للأجهزة والمعدات ويجب عليه تبني المهارات والأفكار الجيدة من خلال التدريب المستمر للعاملين ورفع مستواهم الفني (Wiley & Sons,2001) ويكون كبير المهندسين على اتصال مستمر مع الأقسام الفندقية الأخرى من اجل تقديم الاستشارة والنصح لهم بخصوص تشغيل وصيانة الأجهزة والمعدات المختلفة والتقليل من سوء الاستعمال والحد من تلوث البيئة الناتج من استعمال هذه الأجهزة والمعدات.

8/ قسم الحسابات: (Accounting Department)

هذا القسم هو المسئول عن جميع الشؤون المالية بالفندق وعمل الكنترول الكامل عليها من خلال دورة محاسبية متكاملة لكل من الإيرادات والمصروفات الخاصة بالفندق ،وينقسم عمل قسم الحسابات بالفنادق إلى أربعة أقسام هي:

1. حسابات الإيرادات: (Revenue Accounts)

2. حسابات المصروفات: (Expenses Accounts)

3. المرتبات: (PayrollSalaries)

4. التقارير الإحصائية والموازنات: (Budgets & Statistics)

حسابات الإيرادات هي المسؤولة عن تسجيل وترحيل ومراجعة كافة إيرادات الفندق، والتي تشمل إيرادات تسكين غرف الفندق وإيرادات المطاعم والبارات وأماكن تقديم الأغذية والمشروبات الأخرى وإيرادات تأجير قاعات الفندق المختلفة بالإضافة إلى الإيرادات الأخرى من اللوندرى والتليفونات والفاكس وتأجير الملاعب وأي خدمات أخرى، أما حسابات المصروفات فهم مسئولون عن تسجيل وترحيل وعمل الكنترول على مصروفات الفندق المختلفة والتي تشمل التوريدات المختلفة من أطعمة ومشروبات ومفروشات ومواد نظافة ومصروفات الصيانة والتشغيل الأخرى وحسابات المرتبات هي المسؤولة عن تجهيز ودفع مرتبات العاملين شاملة العلاوات والمكافآت والعمل الإضافي والجزاءات مع تجهيز الكشوف التفصيلية الخاصة بذلك والموضح بها مفردات المرتبات بالتفصيل شاملة المرتب الأساسي والبدلات والتأمينات الاجتماعية والضرائب المستحقة ... الخ. أما الإحصائيات والموازنات فهم مسئولون عن عمل الإحصائيات اللازمة والضرورية سواء الإحصائيات الخاصة بالتشغيل أو الإيرادات أو المصروفات أو نسب الأشغال... الخ، ومقارنة هذه النسب مع السنوات السابقة ، والتي تقدم إلى الإدارة من أجل اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة على ضوء هذه الإحصائيات والموازنات هو عمل موازنات تقديرية لكافة أقسام الفندق بالتعاون مع هذه الأقسام وفي العصر الحديث أصبحت هذه الأقسام تستعين بأجهزة الحاسب الآلي وبالبرامج المحاسبية المعدة مسبقا والتي تقوم بكل هذه التطبيقات المطلوبة بعد إدخال البيانات لها (Data) بسرعة وسهولة ويسر ويتألف هذا القسم من رئيس القسم (مدير مالي) ومحاسبين ومراجعين وصرافين ومساعدين.

نظرا لأهمية وخطورة وظيفة المدير المالي (Financial Manager Controller) نجد انه في معظم الفنادق يكون المدير المالي يتبع مباشرة مدير عام الفندق، وهو المسئول عن الإدارة الحقيقية والفعالة للمعلومات والنواحي المالية للفندق وعمل

التقارير المالية الدورية للإدارة والشركة المالكة وعمل المدير المالي ليس فقد إدارة قسمه وإنما يعمل مع مدير عام الفندق لتحديد ميزانيات ومصروفات وإيرادات الأقسام الفندقية الأخرى والذي يعتمد عليه في تزويده بالحالة المالية لكل قسم من أقسام الفندق ومسئولياته أيضا الإشراف على حسابات الإيرادات والمصروفات واليومية العامة وتقدير الإرباح والخسائر والموازنة العامة ، وتوزيع هذه المعلومات المحاسبية إلى رؤساء الأقسام المعنيين للاستفادة منها وتعديل الأخطاء إن وجدت وكذلك مسؤولياته تحضير التقارير الإحصائية ومقارنتها مع السنوات أو الفترات السابقة وكذلك الإشراف على عمل كشوف مرتبات العاملين بالفندق (Wiley & Sons , 2001 , p22).

2-6 التسويق الفندقي (Hotel Marketing):

في ظل المنافسة الشديدة بين الفنادق، أخذت الفنادق الكبيرة تدخل قسم خاص للتسويق والدعاية للفندق يعمل تحت إشراف قسم البيع .

ويركز قسم التسويق الفندقي على:

1. تحليل الأسواق المختلفة واحتياجاتها والتخطيط القريب والبعيد المدى.
2. كيفية ترجمة المشاكل وانتهاء الفرص لإدخال خدمة جديدة للضيوف.
3. وضع استراتيجيات بعيدة المدى للتسويق على ضوء تقدم المنتجات ونمو السياحة ورغبات النزلاء.
4. تخطيط الإرباح من خلال وضع مزيج تسويقي لكافة قطاعات السوق (Wiley & Sons , 2001 , p22).

2-6-1 المزيج التسويقي للفنادق: (Hotel Marketing Mix)

المزيج التسويقي للفنادق يعنى جميع المتغيرات المختلفة للوصول لتلبية الرغبات المتجددة للمستهلك السياحي(الضيوف) ووظيفة مدير التسويق هو تجميع هذه المتغيرات في مزيج تسويقي يلبي رغبات وحاجات الضيوف او رجال الأعمال او تلبية رغبات وحاجات جزء من السوق الذي له علاقة بالفندق.

ويتكون المزيج التسويقي من :

1. المنتج - الخدمة: (Product / Service)

المنتج يعنى جميع الخدمات التي يحتويها الفندق أو ما يسمى (Facilities) مثل غرف الضيوف وقاعات الفندق المختلفة والمطاعم والبارات وأماكن الخدمة ، بالإضافة إلى الخدمات الأخرى التي يوفرها الفندق.

2. المكان - التوزيع: (Place / Distribution)

بمعنى طريقة وصول أو سهولة وصول المنتج (الفندق) إلى المستهلك (الضيوف) وهذا الأمر مختلف في صناعة الفنادق عن المنتجات الأخرى ، حيث إن المستهلك هو الذي يصل إلى المنتج المتمثل في الفندق وخدماته والمنتج الفندقي هو عبارة عن غرف ضيوف نظيفة ، مطاعم جميلة جذابة ... الخ وقنوات الاتصال بالضيوف تتضمن قنوات مباشرة أو غير مباشرة وتكون عن طريق البريد المباشر أو التليفون أو البيع الشخصي او عن طريق أحد وسائل الإعلام أو عن طريق الوكلاء السياحيين (توفيق، 2007، ص 99).

3. الترويج / الاتصالات: (Promotion / Communication)

الترويج هو كيفية اتصال الفندق مع السوق المستهدفة ، وتتم عملية الترويج عن طريق الإعلان وتقنيات البيع المباشر. إما الاتصالات فتختلف عن الترويج فالترويج

يضمن إقناع ، أما الاتصالات فيه تبادل المعلومات من خلال طرفين الأول تحديد الاحتياجات ورغبات الضيوف من خلال الاتصالات والثاني هي معرفة مدى إقبال الضيوف على الفندق.

4. الأسعار (Prices / Rates):

الأسعار عامل مهم جدا في عملية المزيج التسويقي، والضيوف يتأثرون كثيرا بالأسعار، وعند البدء في العملية التسويقية في تطبيق المزيج التسويقي فيجب أن تتناسب أسعار الغرف وأسعار الخدمات الأخرى مع تطبيق العناصر الأخرى. فالأشخاص الذين يقيمون في الموتيلات والفنادق الصغيرة تختلف رغباتهم وحاجاتهم وتوقعاتهم عن ضيوف فنادق الخمسة نجوم والفنادق الكبيرة دائما لديها سياسات تعتبر مختلفة لكي تتلاءم مع رغبات وحاجات وتوقعات مجموعات مختلفة من رجال الأعمال والضيوف العاديين. وتختلف سياسات التغير باختلاف الشركات والمجموعات السياحية، كما تختلف أيضا حسب مواسم عمل أو نسب إشغال الفندق، ومن المعروف إن هناك ثلاثة مواسم عمل مختلفة للفنادق (عبد القادر، 1999، ص 95)

أ/ موسم الذروة: (Peak Season) : وهي فترات الرواج السياحي او الموسم السياحي في البلد التي يقع فيها الفندق مثل فترة الشتاء في الأقصر وأسوان على سبيل المثال، وخلال تلك الفترة ترتفع نسبة الإشغال بالفندق إلى أعلى نسبة ولذلك تكون الأسعار خلال تلك الفترة مرتفعة حيث إن الطلب يكون عالي جدا خلالها.

ب/ موسم الكساد: (Off Season): وهي الفترات التي يقل فيها الطلب لأدنى مستوى في البلد التي يقع فيها الفندق مثل فترة الصيف في منطقة جنوب مصر في الأقصر وأسوان ، وخلال تلك الفترة تنخفض نسبة الإشغال في الفندق لأدنى حد وهو ما يجعل الفنادق تضع أسعارا متدنية خلال تلك الفترات لجذب أكبر عدد ممكن من النزلاء

وعمل هامش ربح بسيط أو على أسوأ تقدير تغطية المصروفات أو تقليل الخسارة.مرجع(عبد القادر،1999، ص 100)

ج/ موسم الوسط:(Shoulder Season) : وهي الفترة الواقعة بين موسم الكساد وموسم الذروة أو العكس وتكون الأسعار خلال تلك الفترة متوسطة بالطبع مثل شهور سبتمبر وأكتوبر وكذلك مايو في الأقصر وأسوان على سبيل المثال.م

2-7-7 الإشراف الداخلي في الفنادق :

2-7-1 تمهيد :

تعتبر صناعة الفنادق من أهم عوامل النمو الاقتصادي والاجتماعي لما تحققه من عائد بالنقد الأجنبي اللازم لعمليات التنمية وما توفره من فرص عمل جيدة للمواطنين وتعد نظافة الفندق من أهم العوامل التي تؤكد نجاح إدارته وتؤثر درجة العامة للفندق علي الناحية الجمالية له والانطباع العام لدى النزلاء. ولكي تحافظ الفنادق علي جودة خدماتها يجب أن تظهر بمظهر جميل وجذاب في جميع الأوقات والإدارة المسؤولة عن ذلك هي إدارة الإشراف الداخلي .

ولنشاط إدارة الإشراف الداخلي أهمية كبيرة في تكوين الصورة الذهنية والسمعة الحسنة للفندق وتسهم الإدارة الناجحة لقسم الإشراف الداخلي في تحقيق أهداف الفندق من حيث الترشيد تكاليف المنظفات والآلات والمعدات المستخدمة في التنظيف (طنطاوي،1999، ص45).

2-7-2 أهمية إدارة الإشراف الداخلي:

تعتبر إدارة الإشراف الداخلي مسؤولة عن نظافة غرف العملاء و الأماكن العامة كمنطقة الاستقبال و المطاعم و أحواض السباحة و توفير الإمدادات من البياضات وغيرها من المناطق العامة الأخرى و توفير الإمدادات من البياضات النظيفة للغرف

مما يعكس جودة أداء الإشراف الداخلي و مستوى نظافة الفندق مما يسهم في تحسين الصورة الذهنية للفندق (First Impression) بالإضافة إلى مسؤوليتها في خلق بيئة صحية و سليمة و دورها الواضح في عملية حفظ الأمن داخل الفندق وأيضاً تعتبر من أهم إدارات الفندق نظراً لتعدد واجباتها و مسؤولياتها التي لها أكبر الأثر في نجاح عمليات التشغيل الفندقي و زيادة الأرباح و تحقيق نسبة إشغال عالية (Occupancy) و المحافظة على استمرار هذه النسبة من خلال الإشراف و العناية بنظافة و ترتيب و صيانة غرف الضيوف.

* الصفات الواجب توفرها في العاملين بإدارة الإشراف الداخلي :

- 1/ سرعة البديهة و قوة الملاحظة .
- 2/ بشاشة الوجه و سعة الصدر و الابتسامة الدائمة أو التأقلم حسب الموقف
- 3/ القدرة على التواصل بلغات أخرى على الأقل لغتين غير العربية و أهمها الإنجليزية
- 4/ إجادة استخدام أدوات الإشراف الداخلي و المعرفة بأساسيات الإسعافات الأولية.
- 5/ سلامة الذوق و الأمانة .

2-7-3 موقع إدارة الإشراف الداخلي فى الفنادق:

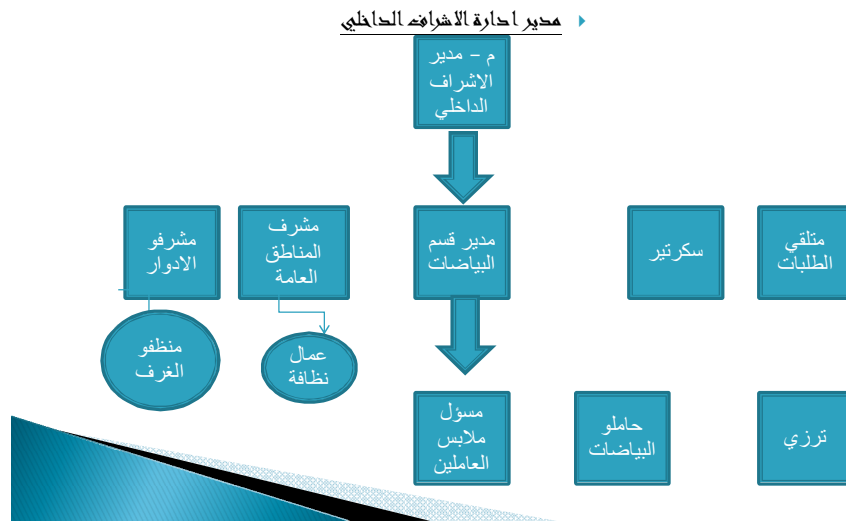
التنظيم هو العنصر الثاني من عناصر الإدارة بعد التخطيط فهو يعنى ترتيب الموارد البشرية و الخبرات الفنية بأفضل طريقة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرسومة بأقصر وقت وأقل جهد و أقل تكلفة (Maximize the Profit Minimize the Cost).لابد ان يكون للإشراف الداخلي موقعاً مهماً فى هذا التنظيم.

ويعرف بأنه ذلك البناء أو الإطار أو الهيكل التنظيمي على شكل بناء هرمي يعكس ترتيب الأقسام الفندقية و يحدد التركيب الداخلي للفندق فهو يبين التقسيمات و التنظيمات الإدارية و الفرعية التي تقوم بمختلف الأنشطة و الأعمال التي تتطلب

تحقيق أهداف الفندق كما يوضح نوعية العلاقة بين أقسامها وخطوط السلطة المباشرة وغير المباشرة (مهدي، 1993، ص 35).

2-7-4 الهيكل التنظيمي لإدارة الإشراف الداخلي:

شكل (٢-١) الهيكل التنظيمي لإدارة الإشراف الداخلي



إعداد الباحث 2017

تعتبر إدارة الإشراف الداخلي أكثر الإدارات الفندقية من حيث عدد العاملين وأهمية وظائفها في الفندق فإنها تتطلب تنظيماً وتدريباً جيداً للعاملين بها. فالإشراف الداخلي بفنادق 5 نجوم وغيرها من أنواع ودرجات الفنادق يلعب دوراً هاماً في الإشراف على تنظيف وترتيب وتلميع الغرف و المطاعم وصالات الاستقبال و الحفلات و مكان بالعاملين وكل المناطق العامة بالفندق. كما تشرف على أعمال قسم المغسلة من حيث تجهيز ونظافة وتسليم ملابس الضيوف و العاملين ونظافة بياضات الغرف والمطاعم والإشراف على تنسيق الزهور بكل من الغرف و الفندق. وعرف قاموس Webster الإشراف الداخلي بأنه (العناية بممتلكات الفندق و الاعتناء بالمعدات وتقديم الخدمات للضيوف. The care and management of property and provision of equipment and service). كما عرف ال (Housekeeper) بأنه

الشخص الذي يشرف ويقوم بأعمال النظافة و الترتيب للفندق. (The one who does the work of keeping house (إيلي، 2001، ص22).

2-7-5 العوامل المؤثرة على الهيكل التنظيمي للإشراف الداخلي :

أ- حجم الفندق و يعتبر عاملا مهما في رسم الهيكل التنظيمي لإدارة الإشراف الداخلي فالفنادق الضخمة تمتلك عددا كبيرا من الغرف و المطاعم تتطلب توفر عدد كبير من العاملين بعكس الفنادق الصغيرة .

ب- نوع الخدمة التي يقدمها الفندق تمثل عاملا مهما في تحديد الهيكل التنظيمي للإشراف الداخلي فمثلا فنادق الغرفة والإفطار التي تبيع الغرفة و الإفطار فقط نلاحظ صغر الهيكل التنظيمي(نزوية، 2000، ص13).

2-7-6 المناطق التي تقع تحت مسؤولية إدارة الإشراف الداخلي:

البهو الرئيسي (Lobby) غرف النزلاء (Guest Room) الحمامات (Bath Rooms) قاعات الحفلات (Banquette and Conference) السلاالم الخاصة بالنزلاء، المطاعم و مناطق المشروبات، مكاتب الإدارات، مركز رجال الأعمال (Business Centre) استراحات العاملين (Lockers) الحمامات العامة و حمامات العاملين، صالات الألعاب و الفندق من الخارج.

2-7-7 الوظائف الإدارية بقسم الإشراف الداخلي:

1/ تطوير الأنظمة و اللوائح و القوانين:

لكل إدارة أنظمة ولوائح معمول بها للتنظيم مثل ترتيب الإجازات، الشروط المطلوبة بالعاملين، إجراءات سير العمل.... الخ، وهنا تأتي مسؤولية مدير الإشراف لتطوير هذه الأنظمة و اللوائح بالتعرف على الأنظمة الموجودة التي تحتاج إلى تعديل أو تغيير أو إضافة كما تكون هناك جزاءات عند الإخلال بالواجبات و مكافآت للممتازين في أداء واجباتهم.

2/ اختيار و تعيين العاملين بإدارة الإشراف الداخلي:

عملية التعيين واختيار المتقدمين للوظائف للإشراف الداخلي حيث أن التنسيق الداخلي يضمن الاختيار الجيد للعاملين حيث تقوم إدارة الإشراف الداخلي بتحديد الوظائف المطلوب شغلها و عدد الأفراد لكل ثم يأتي دور إدارة القوى البشرية في الإعلان عن هذه الوظائف في الجرائد اليومية أو الانترنت مثل موقع (Caterer Global).

3/ تدريب العاملين:

رضا الضيوف وتقديم خدمة جيدة هو هدف الفندق و بالتالي هو هدف جميع الإدارات وتحقيق هذا الهدف يتطلب أعمالاً كثيرة من ضمنها عاملين مدربين على أداء أعمالهم بمهارة جيدة كل إدارة تكون مسئولة عن تطوير أداء العاملين بها بعمل البرامج التدريبية داخل الفندق أو إرسال منسوبيها إلى المعاهد الخارجية للالتحاق بالدورات ذات الصلة ولا تقتصر على العاملين الجدد ولكن أيضا تدرب العاملين الحاليين الذين لديهم قصور في مهارات معينة و التدريب يكون داخلي أي داخل الفندق أو خارجي خارج الفندق داخل الدولة أو خارجها.

4/ الإشراف على العاملين:

التزام العاملين وأداؤهم لأعمالهم بشكل جيد يأتي بإشراف فعال وجيد من قبل الإدارة ولتحقيق النتائج المرجوة من الإشراف فإنه يتطلب من الإدارة : تحديد المعايير المهنية وواجبات كل وظيفة (Job Description) و التأكد من استيعاب العاملين لها و التعرف على مشاكل العاملين و مساعدتهم على حلها وعمل تقييم لأداء العاملين خلا فترات معينة ومناقشة العاملين لهذا التقييم و فرض الأنظمة و اللوائح و متابعة الالتزام بها (سجلات وزارة الثقافة التركية، 2011).

2-7-8 وصف الوظائف الإدارية بقسم إدارة الإشراف الداخلي :

أولاً: مدير إدارة الإشراف الداخلي: هو الشخص الذى يعتبر على راس الهرم الادارى

للاشراف الداخلى وله مهامين مهام إدارية ، مهام فنية

أهم واجبات و مسؤوليات مدير الإشراف الداخلي :

1. تحقيق مستوى عال من النظافة للفندق.
2. تنظيم مجهودات العاملين لتحسين الأداء والجودة في عمليات التنظيف والترتيب طبقاً لمستوى الفندق.
3. إبلاغ قسم الصيانة و الهندسة بأعطال الغرف أول بأول .
4. إتباع المعايير السليمة في التنظيف و الترتيب مع استعمال الأجهزة و المعدات بطريقة صحيحة و سليمة.
5. تقليل التكاليف من خلال ترشيد مصروفات القسم.
6. تنظيف الغرف و مكاتب العاملين و المطاعم والمناطق العامة.
7. توفير الإمدادات من البياضات النظيفة للغرف والمطاعم من خلال قسم المغاسل.
8. تقديم خدمات الغسيل و الكي من خلال قسم المغاسل.
9. تلبية طلبات النزلاء من الخدمات الإضافية مع حل مشكلات الضيوف (عمار، 2001، ص69).

واجبات و مسؤوليات مدير إدارة الإشراف الداخلي:

- 1/ التأكد من تنظيف قاعات الحفلات و الاجتماعات و الغرف للتسكين .
- 2/ الإشراف على العمل و توثيق الملاحظات مع مراقبة مستودعات القسم .
- 3/ التأكد من حسن مظهر العاملين حسب لوائح الفندق .
- 4/ متابعة دفتر الأحوال الخاصة بتسليم و استلام الورديات.

5/ متابعة التقرير اليومي بحالة الغرف مع القيام بجولات تفتيشية غير معلومة للإشراف على نظافة الفندق.

6/ الاجتماع بالعاملين بصفة دورية لمناقشة المشاكل و المعوقات التي تواجه العمل.

7/ عمل التقارير الخاصة بالحوافز والمكافآت والترقيات .

8/ متابعة طلبات الصيانة والإصلاحات اليومية.

9/ تدريب العاملين على الطرق الفنية السليمة للتنظيف.

10/ متابعة الإحلال والإبدال والتجديد مع إدارة الفندق.

11/ إمساك و متابعة سجلات العهد الخاصة بالمعدات و الآلات الخاصة بالقسم.

12/ وضع الموازنة التقديرية السنوية أو النصف سنوية أو الربع سنوية.

13/ تعيين الموظفين الجدد بإدارة الإشراف الداخلي.

14/ توفير المواد الخام و أدوات العمل.

15/ التأكد من التزام العاملين بالأنظمة و اللوائح.

16/ اعتماد أهداف الإدارة والرؤية (Vision) والرسالة (Mission) والتأكد من تحقيقها.

17/ التقييم السنوي للعاملين و رفع تقارير الترقيات (المؤسسة العامة للتدريب الفني و المهني، السعودية، 2007).

ثانياً: السكرتارية :

هي وظيفة إدارية تهتم بالأعمال الإدارية و المكتبية الخاصة بالإدارة

واجبات سكرتير قسم الإشراف الداخلي:

1/ تنظيم مكتب الإشراف الداخلي من حيث المكتبات و الملفات و المقابلات.

- 2/ إعداد و توزيع كافة المنشورات التي يطلبها منه رئيس قسم التدبير الفندقي .
- 3/ استلام كافة المراسلات الواردة إلى القسم و عرضها على رئيس القسم.
- 4/ تحرير الرد على المكاتبات التي ترد لرئيس القسم .
- 5/ استقبال النزلاء الذين يرغبون في مقابلة رئيس قسم الإشراف الداخلي.
- 6/ عمل الاتصالات الداخلية و الخارجية المتعلقة بالإدارة (Kirwin,1990, p25).
- ثالثاً: مساعد مدير الإشراف الداخلي: هو الشخص الذي يقوم بمساعدة مدير الإشراف الداخلي ويحل محله في حالة غيابه ومن اهم مهامه:
1. معاونة رئيس قسم الإشراف الداخلي في جميع الأعمال الموكلة إليه و القيام بأعماله حال غيابه لأي سبب .
 2. عمل حصر أعمال النظافة للمناطق العامة و مناطق خدمة الأغذية و المشروبات
 3. الإشراف على أعمال النظافة في الغرف و غيرها من الأقسام التابعة.
 4. متابعة و تقييم خطة التدريب الخاصة بالعاملين.
 5. التأكد من صلاحية الأثاث و المفروشات و الأجهزة و التركيبات في المناطق العامة و مناطق الأغذية و المشروبات.
 6. المرور على عدد من الغرف بعد نظافتها و التأكد من جودة النظافة.
 7. الإشراف على نظافة قاعات الحفلات و ذلك قبل موعد الحفلة بوقت كاف
 8. الإشراف على العاملين و تدريبهم مع تقديم تقارير التقييم للعاملين لإدارة الإشراف الداخلي (Branson, 1988 ,p91).

رابعاً: الإشراف : (Supervision)

ينقسم الإشراف إلي أكثر من مشرف وفقاً للمهام التي يؤديها وهي كالاتي:

1/ مشرفو الأدوار

2/ مشرفو غرف البياضات

3/ مشرفو العمال

ومسؤولياتهم هي:

1. تنظيم العمل

2. الإشراف على العاملين

3. التأكد من تطبيق معايير الجودة في العمل

4. تدريب العاملين ورفع التقارير إلي مساعد مدير الإدارة.

مسؤوليات مشرفو الأدوار:

1. التفتيش المستمر على غرف النزلاء و التأكد من نظافتها.

2. مراقبة عمل عمال النظافة لعدد معين من الغرف و الأدوار.

3. الإشراف على نظافة الأماكن العامة بالفندق.

4. إعداد تقارير بحالة الغرف (Dube، 2000، ص30)

مسؤوليات مشرفو غرف البياضات:

أ- استلام و تسليم ملابس العاملين و البياضات وجردها حسب المدة المتفق عليها

ب- ترتيب البياضات لكي تكون جاهزة للتسليم .

ج-إصلاح ستائر الفندق و ملابس النزلاء و العاملين و ترقيم أزياء العاملين

بالرقم الوظيفي (Clock Number).

د-مراقبة تسليم البياضات إلي المغاسل الخارجية و استلامها بعد الغسيل.

ه-صيانة بياضات الفندق و خياطة المقطوع.

و-الإشراف على قسم متروكات النزلاء.

مشرف العاملين:

هو الشخص المسئول والمشرف على عمال النظافة بالمناطق العامة كالمكاتب، ومنطقة اللوبي، المطاعم و المناطق الأخرى التي تقع تحت مسؤولية إدارة الإشراف الداخلي . (Kappa, 1997, p33).

مهام مشرف العاملين :

1. الإشراف على تنظيف الأماكن العامة ومكاتب العاملين و الأماكن الأخرى الموجودة بالفندق و أي تكليف أخر من رئيس القسم.
2. يساعد عمال النظافة في كنس وغسل الساجدات وإزالة البقع بالشامبو ومسح وتلميع الرخام و المسطحات الأرضية.
3. يساعد في الإشراف على تنظيف دورات المياه العامة ودورات المياه الخاصة بالموظفين بعناية.
4. التأكد من تنظيف الحوائط و الأعمدة وتلميع الأثاث و النوافذ و المصاعد.
5. التأكد من نظافة جميع الطفايات .
6. التأكد من تخزين جميع معدات النظافة المستعملة في التنظيف بعد الانتهاء و توضع بترتيب.
7. يكون قادرا على تلبية طلبات الضيوف بمقدرة و كفاءة
8. يحافظ على المظهر الشخصي الخارجي مع إبراز الفندق في أحسن صورة ممكنة.
9. يكون على دراية بقواعد وقوانين الفندق و الإجراءات القانونية(Kappa, 1997, p33).

خامساً: منظفو الغرف و عمال النظافة :

وينقسم إلى قسمين :

أ- عمال نظافة الغرف : لمعاونة منظفي الغرف في إعداد غرف الضيوف.

ت- عمال المناطق العامة : تنظيف المرافق العامة ومعاونة العاملين في الطوابق في بعض الأعمال الشاقة.

أ- عمال نظافة الغرف وتتمثل مسؤوليات واجبات منظفو الغرف فى الاتى:

(Room Attendant) عمل التقرير الصباحي (Daily Report) و تسليمه إلى مشرف الطابق.

1. إعداد و تجهيز الغرف التي ينتظر إخلاؤها و شغله في نفس اليوم.
2. مراجعة و إعداد الغرف الخالية من اليوم السابق.
3. الإبلاغ عن أي أعطال أو إصلاحات مطلوبة بالغرفة و إبلاغ مشرف الطابق بها.
4. التوقيع على إخطارات الوصول (Arrival) أو المغادرة (Departure) الواردة من قسم الاستقبال.
5. إبلاغ مشرف الطابق عن أي شيء مشتبه فيه تتم ملاحظته بالغرف.
6. الإبلاغ الفوري عند العلم بمرض أي ضيف.
7. التسليم الفوري للأشياء التي يتم العثور عليها سواء في الغرف أو الممرات.
8. تنفيذ التعليمات الصادرة من رئيس قسم الإشراف الداخلي.
9. إبلاغ مشرف الطابق عن نقص في الأدوات أو مواد النظافة أو المهمات الخاصة بالغرف و إكمالها من المخزن.
10. استبدال البياضات المتسخة بأخرى نظيفة من قسم البياضات.

11. في حالة إخطار الضيف لمنظف الغرفة عزمه على المغادرة فإن عمله بناء على طلب الضيف معاونته في إعداد منقولاته وإخطار قسم الاستعلامات تلفونيا بالمغادرة.

12. على منظف الغرفة إخطار قسم الاستقبال بمجرد ملاحظته عدم اصطحاب الضيف لأمتعته أو خلو الغرفة منها بالإضافة إلى الإشارة لذلك في التقرير اليومي (Daily Report) .

13. في حالة خلو الغرفة لفترة مؤقتة مع الاحتفاظ لحسابه يقوم منظف الغرفة بإعداد الغرفة و تنظيفها و غلقها و لا يصرح لأحد بدخول الغرفة أثناء فترة غياب الضيف إلا في حالات الضرورة.

14. حصر البياضات التي يلزم استبدالها و قيدها في دفتر تسليم و استلام البياضات.

15. إعداد و تجهيز عدد محدود من غرف النزلاء مع تبديل البياضات و الإبلاغ عن أي خلل أو عطل بالغرفة. (Kirwin, 1990, p25).

ب - عمال المناطق العامة:

أهم واجباتهم :

1. نظافة الأماكن العامة التي تخلو من الضيوف ليلا
2. تنظيف جميع المرافق العامة بالفندق و مكاتب الإدارة و الموظفين و سلالم الفندق.
3. المساعدة في نقل الأثاث من مكان لآخر.
4. تنظيف الأماكن الخاصة بحمام السباحة و الساونا.
5. تنظيف و إعداد صالات الأفراح و الحفلات
6. تنظيف الغرف التي أغلقت للتصليح (Out Of Order) بعد إجراء الإصلاح اللازم بها وجعلها صالحة للسكن.

واجبات العاملين بإدارة الإشراف الداخلي تجاه النزلاء:

1/ إشعار النزلاء بحسن ضيافة الفندق

2/ العناية بالنزلاء و خاصة المسنين و الذين تعرضوا لأزمة صحية

3/ العمل على اكتساب صداقة و ثقة الشخصيات الهامة

4/ تقديم بعض اللوازم الضرورية للنزلاء مثل آلة الحلاقة رباط العنق ليتمكن الزائر من دخول النادي.

5/ تقديم بعض الخدمات الضرورية كترتيب شنت السفر لبعض العملاء أو إحضار

جلسة أطفال لمراقبة الأطفال أثناء أو في حضور الوالدين (Lattin,1998,p75)

2-7-9 دور إدارة الإشراف الداخلي في الأمن والسلامة :

توفير الأمن والسلامة من أهم مسؤوليات الفندق تجاه العاملين والنزلاء ومرتادي

الفندق وتقع المسؤولية الكبرى في هذا المجال على إدارة 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 (Rosemary, 1976, p21).

تصنيفات الأخطار والحوادث :

1/ الإصابات والجروح التي قد تحدث للعاملين والنزلاء

2/ الحريق ويصنف إلي :

أ) حرائق الدرجة الأولى.

ب) حرائق الدرجة الثانية.

ج) حرائق الدرجة الثالثة.

3/ السرقة لممتلكات الفندق والنزلاء.

4/ الأمراض والأوبئة.

تلعب إدارة الإشراف الداخلي دوراً هاماً مهماً لمنع واكتشاف الأخطار والحوادث التي قد تحدث بالفندق والعمل على منع حدوثها ، وبالأخص فيما يتعلق بالناحية الصحية.

ولاً: دور إدارة الإشراف الداخلي في مجال السلامة :

1/ الحذر أثناء العمل خصوصاً 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 وخصوصاً 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 النزلاء .

5/ وضع علامات التحذير أثناء العمل وخصوصاً عند استخدام المياه مما تسبب بالانزلاق .

6/ التأكد من تجفيف الخام 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 وطفائيات السجائر وتعقيمها بشكل دوري .

11/ تخزين المواد الكيميائية المستخدمة في التنظيف بعيدا عن الأطعمة .

12/ التأكد من إرشادات السلامة وإشارات مخارج الطوارئ .

13/ تبليغ قسم الصيانة في حالة وجود أي خلل أو عطل في جميع أجزاء الفندق ومخارج الطوارئ (AllanK,2001, p55).

ثانياً: دور إدارة الإشراف الداخلي بالأمن :

التبليغ عن الأشخاص المشكوك في تصرفاتهم ومراقبتهم .

التبليغ عن الضيوف بدون أمتعة ومراقبتهم .

التبليغ عن وجود أسلحة أو قنابل في غرف الضيوف .

التبليغ من وجود جريمة وعدم السماح لأي أحد بالاقتراب من مكان وقوع الجريمة حتى وصول رجال الشرطة .

التأكد من إغلاق النوافذ والأبواب بعد عملية التنظيف .

سؤال الضيوف والعاملين في حالة تواجدهم في غير الأماكن المخصصة لهم .

الحفاظ على خصوصية النزلاء وعدم البوح بأي معلومات تخصهم لأي شخص .

***التعامل مع الحوادث :**

هنالك بعض الإجراءات التي تتبعها إدارة الإشراف الداخلي في التجاوب مع وقوع

الحوادث :

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 إلي الشخص المختص .

6/ في حالة حدوث حريق يجب توجيه النزلاء إلي مخارج الطوارئ والتفتيش في الغرف للتأكد من إخلاء الغرف .

*طفايات الحرائق :

تنقسم طفايات الحرائق إلي خمسة أنواع وهي :

طفايات البودرة : تستخدم في الحرائق الناتجة عن الزيوت حيث إنها تطفو فوق السائل وتمنع انتشار النار .

طفايات ثاني أكسيد الكربون : تستعمل في الحرائق الناتجة عن الزيوت والتيارات الكهربائية لأنها لا توصل الكهرباء ولا تستخدم في المواد الصلبة .

طفايات الهالون: تستخدم لمكافحة كافة أنواع الحرائق وبالأخص الناتجة عن الزيوت يعتبر هذا النوع ساماً وضاراً بالأوزون .

طفايات حريق الرغوة: تستخدم في حرائق المواد السائلة والصلبة ولا تستخدم في حرائق الكهرباء لأنه موصل جيد .

طفايات الماء: تستخدم في حرائق المواد الصلبة وليس السوائل ولا تستخدم في حرائق الكهرباء .

*الإسعافات الأولية :

تستعمل الإسعافات الأولية لمعالجة بعض حالات الطوارئ أو الإصابات حتى وصول المختصين ونقل المصابين إلي المستشفيات (المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني،السعودية،2007).

أولاً : شنطة الإسعافات :

هنالك بعض الأدوات التي يجب أن تحتويها شنطة الإسعافات والتأكد من توفرها باستمرار :

1. غيارات معقمة متوسطة وكبيرة
2. عدد كاف من الأربطة المختلفة وكمية من القطن
3. شريط لاصق طبي
4. ملقط
5. مقص
6. مرهم للحروق
7. قطن للعيون

ثانياً : التنفس الصناعي :

عند توقف تنفس أي شخص بسبب اختناق أو غرق أو صدمة كهربائية لا بد 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 مرتفعاً كي يبقى مجرى الهواء مفتوحاً .

3/ غلق أنف المصاب بأصبعي السبابة والإبهام ثم خذ شهيقاً عميقاً وضع فمك فوق فم المصاب بإحكام والنفخ بشدة حتى ترى صدره يرتفع .

4/ رفع فمك من فم المصاب وترك الزفير يخرج وكرر ذلك 12 مرة .

ثالثاً: النزيف:

هو خروج الدم من الأوعية الدموية .

أنواع النزيف والتعامل معه :

- نزيف بسيط: ما ينتج عن الإصابات الخفيفة مثل الجروح ولمعالجته يتم وضع ضمادة فوق الجرح مع الضغط ليتوقف النزيف .

- نزيف داخلي: في حالة إصابات الرأس والأنف والأذن أو خروج الدم مع الكحة وهنا لابد أخذ المصاب إلي المستشفى .

- نزيف شديد : خروج الدم بكميات كبيرة وهنا لابد من الضغط على الوريد لإيقاف النزيف ونقل المصاب إلي المستشفى .

رابعاً : الإغماء :

في حالة إغماء أحد النزلاء فلا بد من اتخاذ الخطوات التالية :

1- طلب الطبيب

2- البحث عن سبب الإغماء

3- التصرف كأنه مصاب في الرأس

4- وضع المصاب على جانبه للتخلص من السوائل والقئ من فمه

5- التأكد من أن اللسان لا يسد مجرى الهواء

6- جعل المصاب يشعر بالدفء (Rosemary, 1976, P21).

الفصل الثالث

مفهوم رضا الزبون

الفصل الثالث

مفهوم رضا الزبون

3-1 تمهيد:

يعتبر الزبون أحد أهم العناصر التي من أجلها وجدت المؤسسة بحيث تقوم هذه الأخيرة بخلق واكتشاف الزبائن والمحافظة عليهم من خلال كسب رضائهم وذلك عن طريق معرفة توقعات الزبائن والعوامل المؤثرة فيها لتقديم خدمات ذات جودة تتوافق مع توقعات، وبمعرفة توقعات الزبائن يجب أن يكون هناك اتصال دائم بالزبائن ومعرفة رضائهم عن الخدمات المقدمة عن طريق قياسها.

3-2 مفهوم رضا الزبون

تسعى المؤسسة دوماً للاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن المحتملين ولا يمكنها ذلك إلا من خلال تقديم الخدمات ذات الجودة التي تتوافق مع توقعاتهم، وبالتالي تكسب رضاهم بحيث أصبح الرضا يحتل مركزاً محورياً في دراستي ومن خلال هذه الدراسة سنحاول التطرق إلى مفاهيم عامة حول الرضا والتوجه نحو الزبون.

3-2-1 تعريف الرضا:

الرضا في اللغة هو ضد السخط أي الكراهية للشيء، والرضا بمعنى ارتضاه ربه له أهلاً ورضي الله عنه أحبه وأقبل عليه، رضيتُ الشيء وارتضيته، فهو مُرضي(الصحن، 2002، ص71)

أما في الاصطلاح، يُعرف الرضا بأنه "مستوى من إحساس الفرد الناتج عن المقارنة بين الأداء المدرك وتوقعاته، وهو حالة نفسية لما بعد شراء واستهلاك خدمة معينة، يترجم بواسطة شعور عابر مؤقت ناتج عن الفرق بين توقعات العميل والأداء

المدرک، ويعتمد بالموازاة مع ذلك على الموقف السابق تجاه الخدمة" (أبوفزع، 2015، ص19).

عرّف (توفيق، 2007، ص235) رضا العملاء بأنه "إحساس بالرضا لدى العميل بعد إتمام عملية شراء منتجاً والحصول على خدمة، وذلك بناء على توقعات العميل. وقد بين (Kotler, 2006, p144) أن الرضا عبارة عن شعور الشخص بالسعادة أو الخيبة التي تنتج من مقارنة الأداء المدرك للمنتج (النتائج) بتوقعاته.

كذلك يُعرف مصطلح الرضا على أنه عبارة عن شعور الشخص بالسرور الناتج عن المنفعة التي حصل عليها من استخدام المنتج معاً لتضحيات التي قدمه للحصول عليها (المصطفى، 2013، ص308).

كذلك هو الناتج النهائي للتقييم الذي يجريه الزبون لعملية تبادل معينة" (الميناوي، 1998، ص121).

نستنتج من التعاريف السابقة، أن الرضا يعبر عن حالة نفسية أو شعور عاطفي للزبون نتيجة للمقارنة بين أداء المنتج أو الخدمة والتوقعات، مما يعني أن الرضا يرتبط بمستوى جودة الخدمة المدركة وأن درجة لإشباع تحدد مستوى الرضا، والذي بدوره يتحدد من خلال مقارنته بمستوى التوقعات مع الناتج الفعلي .

3-2-2 أهمية الرضا :

يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة فسياسة أي مؤسسة ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما تكون هذه المؤسسة متوجهة نحو الجودة (الطائي والعبادي، 2009، ص23).

وتتمثل أهمية الرضا في الآتي (عبدات، 2012، ص58):

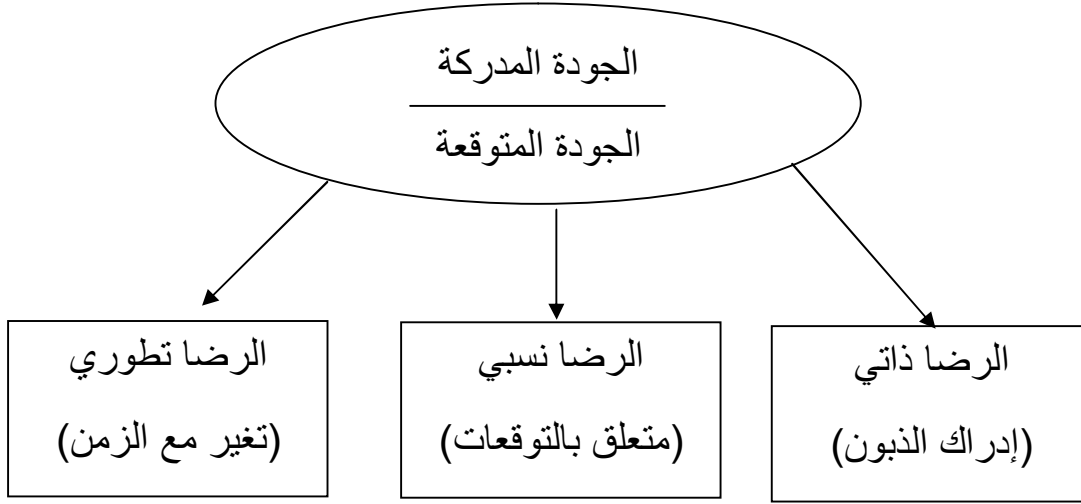
- رسم برنامج وخطط العمل المؤسسة.
- تطوير جودة المنتج وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة في السوق.
- نجاح المنظمة في تحقيق الأرباح من خلال حاجات ومتطلبات الزبون.

- خلق ولاء من قبل الزبون للمؤسسة.
- زيادة تكرار تعاملات الزبون مع المؤسسة.

3-2-3 خصائص الرضا :

يمكن التعرف على طبيعة الرضا من خلال الخصائص الثلاثة الموضحة في الشكل التالي.

شكل (1-3) خصائص الرضا



المصدر: Ray، 2001م

الرضا الذاتي: إن الرضا للزبون يتمثل في عنصرين أساسيين هما: طبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للزبون من جهة والإدراك الذاتي للخدمات المقدمة من جهة أخرى، أي فالزبون لا يحكم علي جودة الخدمة بواقعية فهو يحكم على جودة الخدمة من خلال ما يتوقعه من الخدمة .

الرضا النسبي: وهنا الرضا يكون بتقدير نسبي فكل زبون يقوم بالمقارنة من خلال نظريته لمعايير السوق (ليس المهم أن تكون الخدمة هي الأحسن، ولكن يجب أن تكون الأكثر توافق مع توقعات الزبون).

الرضا التطوري: يتغير رضا الزبون من خلال تطوير هذين المعياريين، مستوى التوقع من جهة ،ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى ، فمع مرور الزمن يمكن

التوقعات الزبون بجودة الخدمة والإدراك الزبون لها يمكن أن تعرف تطور نتيجة لظهور خدمات جديدة أو تطور المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة (عائشة، 2011، ص 97).

3-2-4 محددات الرضا :

يمكن حصر المحددات ضمن ثلاثة عناصر أساسية وهي:

1. التوقعات: تتمثل توقعات أو أفكار الزبون بشأن احتمالية ارتباط أداء الخدمة بخصائص ومزايا معينة متوقع الحصول عليها من طرف مقدمها .

2. الأداء الفعلي: وتتمثل في مستوى الأداء الذي يدركه الزبون عند الحصول على الخدمة وبالإضافة إلى الخصائص الفعلية للخدمة، بمعنى إدراكه الفعلي والحقيقي لتوقعاته، تبرز أهمية الأداء في الدراسات الخاصة بالرضا/ عدم الرضا من خلال كونه مقياس مبسط وعملي يمكن الاعتماد عليه للتعبير عن وجهة نظره في الجوانب المختلفة المتعلقة بأداء المنتج، من ناحية أخرى تكمن أهمية الأداء الفعلي كونه معيار المقارنة بينه وبين التوقعات بناء عن حالة المطابقة أو عدم المطابقة الإيجابية أو السلبية.

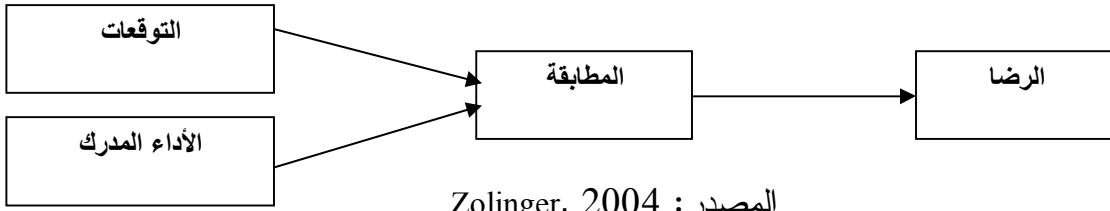
3. المطابقة أو عدم المطابقة: إن عملية المطابقة تتحقق بتساوي الأداء الفعلي للمنتج مع الأداء المتوقع ، أما حالة عدم المطابقة يمكن تعريفها بأنها درجة انحراف أداء الخدمة عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل الحصول عليها، وفي هذه الحالة يوجد حالتين هما:

- انحراف موجب: أي الأداء الفعلي أكبر من الأداء المتوقع وهي حالة مرغوبة فيها.
- انحراف سالب: أي الأداء الفعلي أقل من الأداء المتوقع وهي حالة غير مرغوبة فيها (مراد، 2005، ص 160).

وإن حالة المطابقة وعدم المطابقة الموجبة تولد الشعور بالرضا، لكن حالة عدم المطابقة السلبية فيتولد عنها عدم الرضا .

والشكل الموالي يوضح:

الشكل (2-3) محددات الرضا



المصدر: Zolinger, 2004

3-2-5 التوجه نحو الزبون :

مكن المفهوم الحديث للتسويق الزبون من تبوؤ مكانة مرموقة في بيئة الأعمال جعلت منه الملك الذي يسع الجميع لإرضائه، مما أدى إلى التسابق والمنافسة بين المؤسسات لمعرفة وفهمه أكثر، لذا فقد توصل المختصون إلى إعطاء مفاهيم للزبون وتم تصنيفه إلى عدة أنواع.

* مفهوم الزبون :

عملياً تستخدم كلمة زبون لوصف ثلاث أنواع من الزبائن أولهما:

الزبون الداخلي وهم الأفراد العاملين داخل المؤسسة والثاني الزبون على شكل أفراد وثالثهم الزبون الصناعي او المؤسسي، حيث تسعى جميع المؤسسات لتحقيق رغبات وحاجات هؤلاء الزبائن.

هناك العديد من التعاريف التي تطرأ على الزبون ونذكر منها:

وضع قاموساً او كسفورد تعريفا للزبون على أنه "الشاري الذي يشتري السلعة أو يقتني الخدمة من بائع واحد بشكل منتظم وليس بالضرورة أن يكون المستهلك الأخير لها" (عقيلي، 2001، ص53).

الزبون هو المستخدم النهائي لخدمات المنظمة، وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة وبالعوامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وقد يكون الزبائن أفراد أو منظمات

سواء من مناطق الريف او المدينة او مختلف شرائح المجتمع.
في حين يعرف (البكري ،2004) الزبون بأنه ذلك الشخص الذي يقتني البضاعة أو يشتري بهدف إشباع حاجاته المادية والنفسية أو لأفراد عائلته.
كذلك يعرف الزبون بأنه الشخص الداخلي أو الخارجي والذي يقتني منتج منظمة ما من السوق الصناعي أو الاستهلاكي أو الداخلي داخل المنظمة لتحقيق حاجاته ورغباته أو رغبات العائلة عن طريق عملية الشراء أو المبادلة (نوال وصفاء،2013، ص10).

*أنواع الزبائن:

ولقد تم تصنيف الزبائن إلى نوعين هما:

1- الزبائن الداخليين: ويقصد بالزبون الداخلي المورد البشري في المؤسسة، هم الأشخاص العاملين في جميع الأقسام الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لإنجاز الأعمال ذات جودة تتلاءم مع متطلباتهم ومتطلبات الغير.

2- الزبائن الخارجيين: وهم الذين يتعاملون مع الخدمة التي تنتجها المؤسسة ويتلقونها في شكل المخرجات النهائية.

3-2-6 رضا الزبون : (Customer Satisfaction)

رضا الزبون أو العميل من الألفاظ المهمة في علم التسويق .ويقوم الكثير بمحاولة معرفة رضا العميل عن طريق ملاحظة ردود الأفعال والأقوال عن المنتج أو الخدمة، وفي تخصص التسويق يمكن قياسها علمياً عن طريق مقارنة الفارق بين مستوى جودة المنتج أو الخدمة مع توقعات العميل (المهيب،2013م، ص9).
ووفقاً(Hansemark & Albinson, 2004) رضا الزبون هو موقفه نحو مزود الخدمة، أورد فعل عاطفي تجاه الفرق بين توقع الزبون وما حصلي عليه، بشأن استيفاء بعض الاحتياجات والرغبات(Angelova & Zekiri, 2011, p233) .

وقد عرّف (كوتلر، 2000، P71) رضا الزبون "على أنه شعور شخصي بالبهجة أو بخيبة الأمل ناتج عن مقارنة أداء المنتج مع توقعات الزبون، بحيث أن عملية المقارنة تحدد أن الزبون يكون راضياً إذا تطابق الأداء مع توقعاته ويكون غير راضى إذا كان الأداء اقل من ذلك كما يكون راضى بدرجة جيدة إذا كان الأداء يفوق التوقعات بصورة كبيرة جداً (Kotler, 2000, p71).

* منشأ الرضا:

إن أصل التوقعات التي يكونها الزبون عن الخدمة أو المنتج تكون نتيجة تقييمه للبدائل المختلفة قبل اتخاذ قرار الشراء استناد إلى خبراته السابقة أو المعلومات التي يحصل عليها من مختلف المصادر، وبعد شراء واستهلاك المنتج يقوم الزبون بمقارنة توقعات السابقة مع الأداء الفعلي المدرك من عملية الاستهلاك، وعندما تكون النتيجة ايجابية تقوده إلى الشعور الايجابي للرضا وينتج للرضا عنها عدم الرضا وبالتالي يتوجه الزبون للبحث عن بدائل أخرى (بلبالي، 2009، ص 49).

* المشاكل التي يواجهها الزبون:

1- النظرة الداخلية والخارجية للجودة : لقد قام التسويق بتقديم الكثير للمؤسسة بفضل دراسات السوق والدراسات المتعلقة بالخدمات من اجل تطوير النظرة الخارجية للجودة التي تعتمد على التوجه بالزبون ولم يبقى إلا أن تدمج في مسعى الجودة وقياس رضا الزبون.

2- جودة الخدمة :فيما يخص الجودة في الخدمات تقوم المؤسسة ببيع ومراقبة العملية، والمقصود بذلك مجموعة من الوسائل التي في متناول الزبون، فالزبون لا يراقب العملية لا في بدايتها ولا في نهايتها، ولهذا يعتبر قياس رضا الزبون من الوسائل الأساسية لمعرفة رضاه ثم بعد ذلك العمل على تحسين جودة الخدمة المقدمة له.

3- من الجودة إلى الربح: إن ممارسات المؤسسة في الميدان وانجازها للكثير من الدراسات سمح لها بان تلمس بان هناك علاقة بين الجودة والربح ،فالجودة تعتبر مصدر للميزة التنافسية للمؤسسة لأنها تسمح بـ —(حوا،2013،ص29):

أ) إرضاء الزبون

ب) زيادة درجة الولاء لدى الزبون

ج) زيادة ربحية المؤسسة على المدى المتوسط والطويل.

3-3 قياس مستويات رضا الزبون :

يعد رضا الزبون أصلا من أصول المؤسسة وهو أساس بقائها في ظل بيئة اشتدت فيها المنافسة وأصبح البقاء فيها لمن يملك تنافسية لا يمكن تقليدها، وفي ظل التغيرات الجديدة أصبح من الضروري على المؤسسة ألا تكتفي بتحقيق رضا الزبائن بل عليها أن تقيسه للتعرف على درجته، لذا سوف نتطرق في هذه الفقرة إلى أهمية قياس رضا الزبون ثم إلى أساليب قياسه وبعد ذلك التعرف إلى مجموعة من النماذج لقياس رضا الزبون وفي الأخير نركز على بعض الأدوات والوسائل التي تستعملها المؤسسة لتحسين الرضا.

3-3-1 تعريف قياس رضا الزبون:

هو تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها المؤسسة للوقوف على مدى رضا زبائنها عما تقدمه لهم من خدمات وبرامج بهدف إجراء التعديلات المؤسسية والبرمجية اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات أفراد المجتمع التي تخدمهم.

3-3-2 أساليب قياس رضا الزبون:

هنالك العديد من الأساليب المتعلقة بقياس رضا الزبون، والتي تتمثل في القياسات الدقيقة والقياسات التقريبية وان هذه الأخيرة تتكون من البحوث الكيفية والبحاث الكمية .

1- القياسات الدقيقة :

إن القياسات الدقيقة متعددة يمكن ذكر البعض منها(الصعن،1997، ص128).

أ) الحصة السوقية : إن قياس الحصة السوقية نسبياً أسهل إذا كانت مجموعة زبائن كبيرة، فهناك من يقيس هذه الحصة بتحديد عدد الزبائن ونجاح هذه الحالة يكون في المدى القصير، أين هدف المؤسسة نمو رقم أعمالها، المردودية عوائد رأس المال مقابل تقديم أسعار تنافسية أي أن عدد الزبائن لا يعبر حقيقة عن الحصة السوقية، وهناك من يقيس هذه الأخيرة من خلال الزبائن الذين لهم علاقة طويلة مع المؤسسة، وإن مقياس الحصة السوقية مرتبط بقدر الأعمال المنجزة مع عملائها وتتويعها بالنسبة لكل زبون حيث إن هذا المقدار يمكن أن يتقلص في حالة شعور الزبون بحالة عدم الرضا كما قد يرتفع في الحالة التي يكون فيها راضى عما تقدمه المؤسسة له .

وعليه يمكن قياس الحصة السوقية من خلال عدد الزبائن، رغم الأعمال سوى الاجمالي او الخاص لكل زبون ، كمية المشتريات .

ب) معدل الاحتفاظ بالزبون (اقدمية الزبون): إن أحسن طريقة للحفاظ او نمو الحصة هي الاحتفاظ بالزبائن الحاليين ، يعتمد قياس الرضا او عدم الرضا على الزبائن من خلال معدل نمو مقدار النشاط المنجز مع الزبائن الحاليين كما قد يكون هذا القياس بصفة نسبية او مطلقة وهي تعبر عن الزبائن الذين احتفظت المؤسسة بعلاقات دائمة معهم . (الصعن،1997، ص128).

-جلب زبائن جدد: من اجل نمو مقدار النشاط تبذل المؤسسة جهودها لتوسع قاعدتها من الزبائن (لكسب اكبر عدد من الزبائن) .

ج) المردودية: إن المقاييس السابقة لا يمكن من خلالها معرفة مردودية الزبائن التي بدورها تعبر عن رضاه او عدم رضاه الذي ينتج عن توافق او عدم توافق الأداء الفعلي للخدمات مع توقعات الزبائن، إن معدل الرضا المرتفع والحصة السوقية المهمة

ما هي إلا وسائل لنمو الإرباح لذا فلا ينبغي على المؤسسات قياس مقدار الأعمال التي تنجزها مع زبائنها فقط وإنما تهتم بمردودية هذه الأنشطة، ويمكن حساب المردودية من خلال قياس الربح الناتج عن كل زبون أو صنف من الزبائن .

- عدد المنتجات المستهلكة من قبل الزبون : إن كان الزبون يقتنى أكثر من منتج من المؤسسة في ظل سوق غير احتكارية فهذا خير دليل على انه راضى عن المؤسسة وخدماتها .

- تطوير عدد الزبائن: يمكن اعتبار تطور عدد الزبائن أداة للتعبير عن رضاهم، فان كان عدد زبائن المؤسسة في تزايد هذا يعني أن الخدمات تلبى او تفوق توقعات الزبائن مما ينتج عنها الشعور بالرضا، أن هذا الشعور يوتر بالإيجاب على عدد الزبائن خاصة المرتقبين من خلال الصورة الجيدة التي تنقل لهم عن المؤسسة وخدماتها أي أن هذه الصورة ستسمح بجلب زبائن جدد بالإضافة إلى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين (الصعن، 1997، ص128).

* مقاييس أخرى بخلاف المقاييس السابقة ومنها :

أ) معدل إعادة الشراء

ب) معدل الوفاء

ج) معدل شكاوى الزبائن

د) قيمة وكمية المردودات

2- القياسات التقريبية:

إن القياسات التقريبية تعتمد على نوعين هما :

أ/ البحوث الكيفية: إن الزبون أصبح يمثل نقطة ارتكاز ولقد ظهرت عدة شعارات تؤكد هذا مثل (الزبون أولاً، الزبون دوماً على حق، وضع الزبون في مركز المؤسسة).

وفى هذا الإطار فالقياسات الدقيقة لا تعبر عن حقيقة شعور الزبون بالرضا او عدم الرضا لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار توقعاته وهى تنجز بعيداً عن الزبائن ، إما القياسات التقريبية فهي تعتمد على انطباعات الزبائن من خلال الاستماع لهم وهى تتمثل في : (حبيبة،2005،ص69)

أ) تسير شكاوى الزبائن

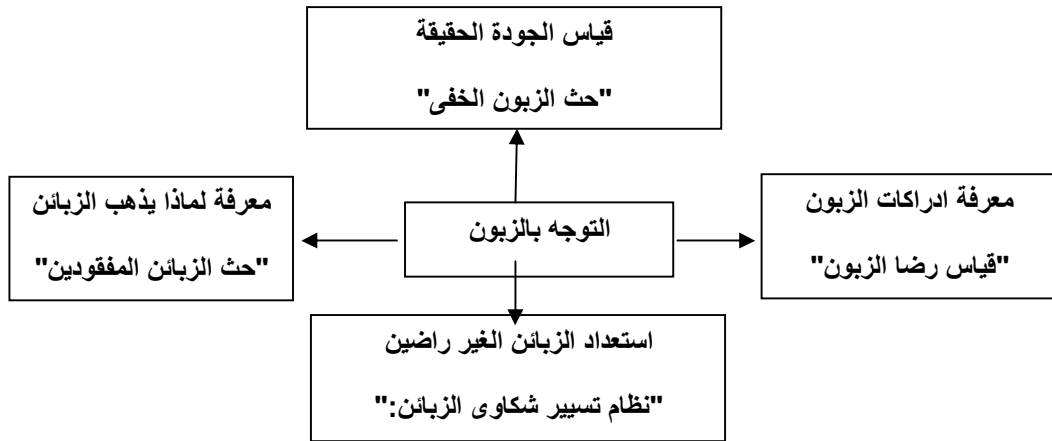
ب)بحوث حول الزبائن المفقودين

ج) بحوث قياس رضا الزبون

د) بحوث الزبون الخفي

ويمكن توضيح مختلف الأدوات المواجهة للاستماع للزبون من خلال الشكل التالي:

شكل(3-3) مختلف ادوات التوجه بالزبائن



المصدر(حبيبة،2005،ص69)

من الشكل أعلاه نستنتج بان

1- تسير شكاوى الزبائن :

إن الشكاوى هي أداة للتصعيد التلقائي لصوت الزبائن، كما تعتبر الشكاوى احد الوسائل التي لا يمكن إهمالها فهي لم تعد وسيلة إزعاج وإنما هدية أو منجم ذهب بالنسبة للمؤسسة فالزبون الذي يشتكى يبقى دوماً زبون إذا استطاعت المؤسسة

إرضائه والاحتفاظ به وهذا من خلال معالجة شكاواه بشكل صحيح، إذا كان هدف المؤسسة هو تحقيق رضا الزبون من أجل تجنب المؤثرات السلبية لزبون مفقود في المؤسسة عليها إن تحدد بدقة من هم الزبائن الغير راضين وما هي المبادئ الدافعة لعدم الرضا.

2- بحوث حول الزبائن المفقودين:-

إن التقدم في مجال الرضا وضبط الزبائن يستوجب فهم ظاهرتين متكاملتين:
- ماهي دوافع الرضا الأكثر حسماً والمرتبطة بالمنتجات المعروضة؟ أي لماذا يفضل المؤسسة عن مؤسسة؟

- لماذا ينقطع بعض الزبائن عن التعامل مع المؤسسة؟

- من خلال اسم بحوث المفقود نستنتج أن هذا النوع من البحوث يهتم بالنقطة الثانية وهي تحليل الزبائن المفقودين عن طريق تحليل أسباب الذين تحولوا عن التعامل مع المؤسسة.

3- الزبون الخفي:

الزبون الخفي هي تقنية أخرى يستعان بها في قياس رضا الزبون ، بما أن إدراك الزبون ومنه إرضاءه مرتبط بجودة الخدمات ، فبحوث الزبون الخفي تعمل على مطابقة الشروط المثلى التي ترضى الزبون مع تلك المتوفرة أي أن الغرض منها ليس معرفة رضا أو عدم رضا الزبون بصفه مباشرة.

ب-البحوث الكمية:- تعتبر سجل الشكاوى والاقتراحات غير كافية لإعطاء قياس دقيق عن رضا الزبون بحيث هناك نسبة كبيرة من الزبائن غير راضين لا يفضلون التعبير عن عدم رضاهم ، وعلى المؤسسة طرق قياس الكمية التي تجسد في استخدام بحوث الرضا من خلال الاستقصاء لمعرفة مدى رضا الزبون عن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة(حبيبية،2005،ص69).

3-3-3 نماذج قياس رضا الزبون:

إن النماذج التي تقيس رضا الزبون تتمثل في:

أولاً: نموذج عدم المطابقة : إن هذا النموذج يتكون من أربعة عناصر أساسية وهي الأداء، التوقعات، عدم المطابقة، الرضا والتي يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

شكل (3-4) نموذج عدم المطابقة



المصدر: Laurent, 2003

بحيث تمثل:

الأداء: رأى الزبون المتعلق بأداء الخدمة والنتائج عن خبرته أو الجودة المدركة .

التوقعات : التي يكونها الزبون قبل عملية استعمال الخدمة.

عدم المطابقة : وهي ناتجة عن مقارنة الأداء بالتوقعات وقد تكون سلبية وإيجابية أو

حيادية ويمكن الوصول إلى المطابقة أو عدم المطابقة باستخدام أسلوبين :-

1- أسلوب جبري :تمثل المطابقة او عدم المطابقة دالة حسابية الأداء والتوقعات ويتم

الحصول عليها خلال المراحل التالية:-

أ) تكون التوقعات قبل الاستهلاك

ب) ملاحظة أداء الخدمة

ج) مقارنة الأداء بالتوقعات

د) تكون ادراكات حول عدم المطابقة

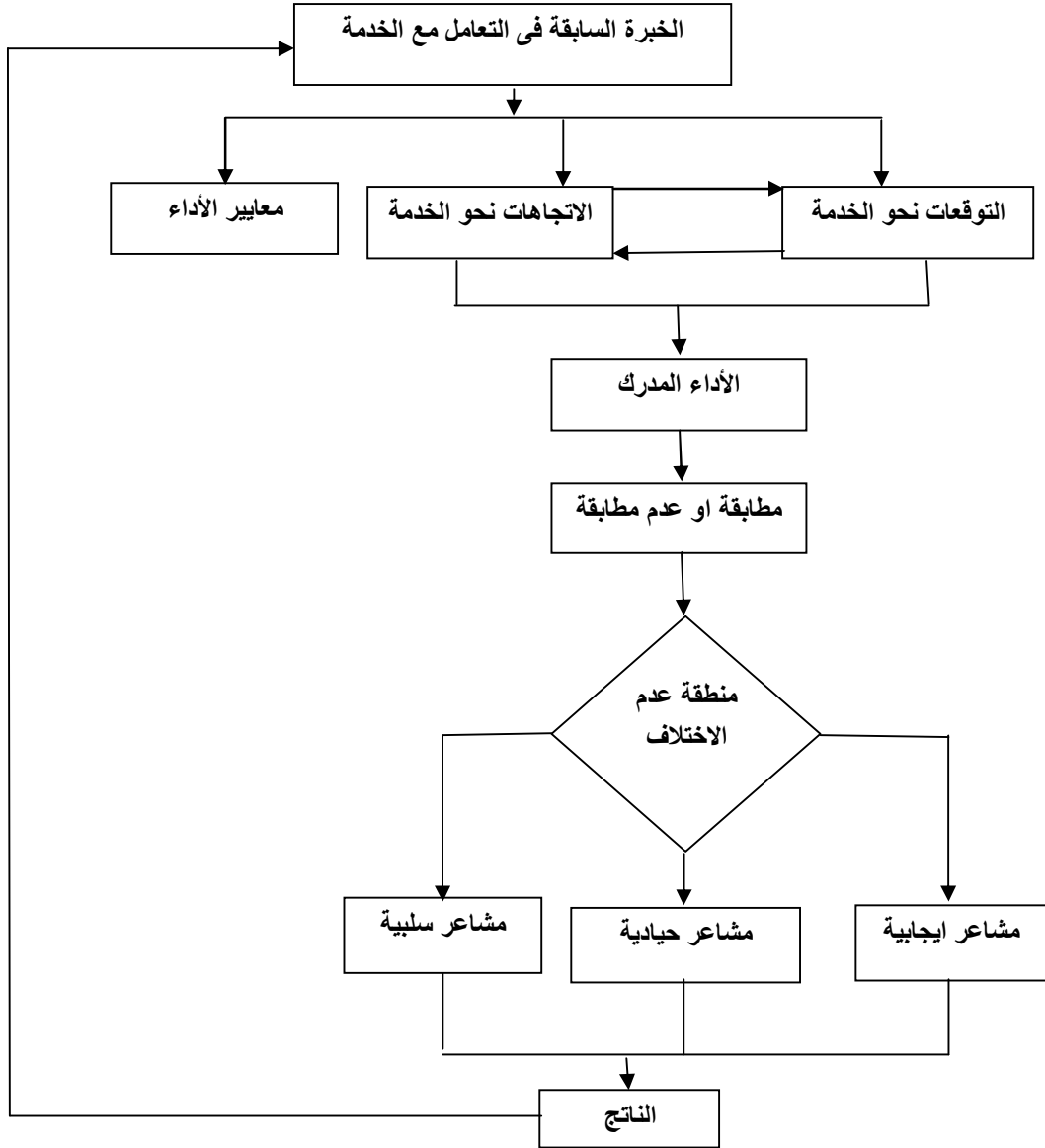
هـ) التوقعات بين الادراكات ومستويات التوقعات تكون الأداء حول الرضا

2- يمكن الوصول الى المطابقة او عدم المطابقة من خلال سؤال مباشر يوجه للزبون

حول مدى مطابقة او عدم مطابقة جودة الخدمة مع التوقعات .

ثانياً: نماذج المعايير المعتمدة على خبرة الرضا او عدم الرضا:
 إن المطابقة او عدم التوقعات محدودة الاستعمال بحيث أن التوقعات لا تمثل المعيار
 الوحيد للمقارنة بل في الواقع معيار المقارنة مرتبط أيضاً بالمعارف السابقة للزبون،
 فإن الخبرة للزبون حول الخدمة تؤثر على معيار المطابقة او عدم المطابقة.

شكل (3-5) نموذج المعيار على الخبرة الرضا او عدم الرضا



المصدر (حبيبية، 2005، ص 87)

من الشكل أعلاه نلاحظ :

- نقطة ارتكاز هذا النموذج هي معيار الخبرة السابقة والذي يعتمد عليها في التعامل مع الخدمة حيث تعد الخبرة السابقة من محددات الرضا.

- إن الخبرة السابقة هي ناتجة عن الاستخدام الشخصي للخدمة او من المشاعر السلبية او الايجابية لزبائن آخرين حول الخدمة او من الجهود التسويقية التي تبذلها المؤسسة في الخدمة لجذب الزبائن .

- إن للخدمة ثلاثة متغيرات تتحكم فيها:

(أ) توقعات نحو الخدمة

(ب) معايير الأداء

(ج) الاتجاهات نحو الخدمة او العلامة.

-إن الاتجاهات نحو الخدمة تتأثر بطريقة غير مباشرة بالخبرة السابقة وهذا من خلال التوقعات ومعايير الأداء.

وجود منطقة عدم الاختلاف كوسيط بين المطابقة وعدم المطابقة والرضا او عدم رضا الزبون، كما نلاحظ وجود حالة عدم المطابقة الموجبة وحالة عدم المطابقة السالبة بالإضافة إلى حالة المطابقة .

-إن حالة عدم المطابقة الموجبة هي ناتجة عن الحالة التي يكون فيها الأداء والتوقعات أكبر مما تتوقع كما ينتج عنها مشاعر ايجابية ، أما حالة عدم المطابقة السلبية فهي ناتجة عن الحالة التي يكون فيها الأداء والتوقعات أقل مما تتوقع وينتج عنها مشاعر سلبية ، إما حالة المطابقة ناتجة عن تعادل الأداء مع التوقعات كما ينتج عنها مشاعر سلبية أما حالة المطابقة فهي ناتجة عن تعادل الأداء مع التوقعات التي تؤدي بدورها إلى مشاعر حيادية .

نجد إن هنالك ثلاثة حالات تنتج عن المقارنة بين الأداء المدرك والتوقعات وهي:

أ- الأداء المدرك < التوقعات : فيحدث تحقيق ايجابي ينتج عنه رضا الزبون.

ب- الأداء المدرك = التوقعات :أي أن التوقعات تحققت فيحدث شعور حيادي لدى الزبون.

ج- الأداء المدرك > التوقعات: فيحدث عدم تحقق سلبي ينتج عنه عدم الرضا.
نموذج مقدمات وتوابع الرضا النظرية :

قدم هذا النموذج من قبل (Oliver,1980) وهو يشمل العلاقة الداخلية بين التوقعات، وعدم المطابقة، الرضا والخصائص التقليدية لكل من الاتجاه ولقد حدد (Oliver) مقدمات الرضا على أنها التوقعات وعدم المطابقة، بينما الاتجاه والنوايا الشرائية يمثلان توابع الشعور بالرضا، كما اقترح العلاقات الداخلية التالية:

- قبل استعمال الخدمة يحدد توقعات عن الخدمة واتجاهها نحوها.
- قبل استعمال الخدمة يحدد كل من توقعات الزبون عن الخدمة قبل استعماله والتحقق او عدم التحقق الايجابي او السلبي لتلك ، ومستوى رضا الزبون عن الخدمة.
- بعد استعمال الخدمة يساهم كل من اتجاه الزبون نحو الخدمة قبل الاستعمال ومستوى رضا الزبون عن الخدمة بعد استعماله في تحديد اتجاه الزبون نحو الخدمة بعد تجربته .

- بعد تجربة الخدمة تساهم كل من نية الزبون بشراء الخدمة قبل تجربته واتجاه الزبون نحو الخدمة بعد تجربته في تكوين نواياه الشرائية بعد تجربة الخدمة (حبيبة،2005،ص91).

3-3-4 بناء و تحسين رضا الزبون

أولاً: بناء رضا الزبون:

ويتبلور رضا الزبون عبر مراحل ثلاث رئيسة هي:

أ) فهم حاجات الزبائن: يتوجب على المسوقين أن يكونوا على اتصال دائم بالزبائن سواء الحاليين منهم أو المحتملين ليتسنى لهم معرفة العوامل التي تحدد السلوك

الشرائي لهؤلاء الزبائن، إذ يعد فهم الزبون والإلمام بحاجاته ورغباته من أكثر الأمور أهمية للمنظمة.

ب) التغذية المرتدة للزبائن: تتمثل هذه الخطوة بالطرق والأساليب التي يستعملها المسوقين لتعقب آراء لزبائن عن المنظمة لمعرفة مدى تلبيةها لتوقعاتهم، ويمكن للمنظمة القيام بذلك من خلال طريق الاستجابة.

ج) القياس المستمر : الخطوة الأخيرة لتحقيق الرضا تتمثل بقيام المنظمة بإنشاء برنامج خاص لقياس رضا الزبائن كنظام (Customer Satisfaction (CSM (Matrices) الذي يقدم إجراءً لمتابعة رضا الزبائن طوال الوقت بدلاً من معرفة مدى تحسين أداء المنظمة في وقت معين (أبوفزع، 2015، ص20).

ثانياً: تحسين الرضا :

في ظل التغيرات المتواجدة في البيئة التي تتميز بزيادة المنافسين وانتشار الوعي لدى الزبائن ، فأصبح هدف المؤسسة لا يقتصر على تحقيق رضا الزبائن وقياسه بل إنما يتعداه إلى تحسين الرضا وذلك من اجل ضمان ولاء الزبون .

1. أدوات تحسين الرضا :

إن عملية تحسين الرضا تتم من خلال الأدوات التالية :

أ- الجودة المدركة: إن تحسين الأداء الداخلي للمؤسسة والذي يتمثل في تحسين الجودة منه أرضا الزبون إلا إن قياس الجودة في الداخل هو ضروري لكن غير كافي حيث يجب على المؤسسة إن تقوم بقياس رضا زبائنهم أيضاً قد تكون الجودة جيدة لكن رضا الزبون ليس في نفس درجة هذه الجودة .

ب- تحليل عدم الرضا: في حالة عدم الرضا يصبح عدد الاتصالات التي من الضروري على المنظمة إن تقوم بها لمعالجة المشاكل المسببة لهذه الحالة ومدى المعالجة لعوامل ضرورية لحالة الرضا إن البحث عن الأسباب يجب إن يكون بشكل

دقيق لان عدم الرضا والمعالجة بطريقة سيئة معادل لزبون مفقود ، كما إن هذه الحالة غير ناتجة عن رداءة الخدمة فقط إنما يتعداه إلى مشاكل التسيير ، عيوب في الاتصال ، عيوب في علاقة زبون.....الخ.

ج- متابعة الزبون: إن متابعة الزبون تأخذ عدة أشكال هدفها إقامة علاقة وثيقة بين الزبون والمؤسسة،ومن المهم إن تكون هذه العلاقات شخصية اى إن يعامل كل زبون بصفة متفردة ،ويعد أساس متابعة الزبون الاستماع اليقظ للمفاوض بالإضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار لكل مشاكل الزبائن حتى ولو كان خاطئ فيها

د- ولاء الزبون: إن الزبون الوفىئ مردوديته تمثل مرتين ويكلف اقل من جلب زبون جديد ومن هذه فان على المؤسسة إن توجه إستراتيجيتها نحو اعتبار ولاء الزبون نقطة البداية وان التسيير الجيد بعد الرضا يعتبر ركيزة فعالة لخلق الرضا، بحيث كلما كان الزبون راضياً كلما كان أكثر ميلاً لإعادة استعمال الخدمة التي ولدت الرضا.

2. وسائل تحسين الرضا:

هنالك وسائل لتحسين رضا الزبون منها :

أ) وظيفة الجودة: يتجسد عمل هذه الوظيفة في مساعدة المؤسسات على توقعات حاجات الزبائن وترتيبها حسب الأولويات ودمجها في الشكل الذي يساعد على تحسين رضا الزبون.

ب) وتعرف وظيفة انتشار الجودة على أنها نظم يقوم بترجمة متطلبات الزبائن وملائم بالنسبة للمؤسسة.

ج) مصفوفة تحسين الجودة :هدف هذه المصفوفة تحديد مستوى رضا الزبون بدقة من خلال قياس الأداء للخدمة المقدمة.

د) برامج بحوث المساعدة الفنية: ويتمثل الغرض من برنامج بحوث المساعدات الفنية في تحسين قدرة المؤسسة على إرضاء زبائنها من خلال تحقيق المعادلة التالية القيام بالعمل الصحيح من أول مرة + إدارة فعالة للاتصال بالزبائن = تعظيم الرضا.

ه) إن تحقيق المعادلة السابقة من خلال الخطوات التالية تتمثل في :

و) تكوين مجموعات بحيث لها خبره في مجال التسويق العمليات وتحليل نظم هدفها إعادة توجيه المؤسسة ومتابعة تقدمها.

س) القيام بحوث القياس المقارنة للتحويل من القياس النوعي للرضا إلى القياس الكمي.

ح) تقييم الأنظمة الحالية للمؤسسة والعمل على تحسينها من خلال معالجة الشكاوى وهذا بغرض تجنب شكاوى الزبائن .

ر) تنفيذ الخطوات السابقة.

ض) تريب الزبائن الداخليين من مختلف المستويات سوى الأمامية او الخلفية لتنمية قدراتهم ولتمكينهم من الاستفادة من تقارير رضا الزبون ومعالجة الشكاوى لتطوير وإمكانية مناقشتهم للحلول الممكنة .

3-4 دور الخدمة في رضا الزبون:

3-4-1 تقييم العلاقة بين المؤسسة والزبون

تسعى المؤسسة دوماً لجذب الزبائن على المدى الطويل إقامة علاقة متينة معهم تتعدى مجرد إجراءات الصفقات.

أولاً: وصف العلاقة بين المؤسسة والزيون: ويتضمن مصطلح العلاقة أحاسيس بين شخصين: جاذبية متبادلة ، احترام وتقدير ، ترابط الخ وتتجمع في الطرفين، ويفترض في العلاقات وجود تفاعلات عرضية او مستمرة بين شخصين او أكثر متضمنة تبادلات ذات طبيعة مختلفة في فترة زمنية معينة فيها : (Peelenet auras ; 2006; p23)

أ- التفاعل بين الطرفين على الأقل.

ب- الاستمرارية في العلاقة لان التفاعلات السابقة تؤثر على الحالية والمستقبلية سلبياً وإيجابياً.

ج- ترتبط اثار التفاعل بين الأطراف بالأحداث الواقعية فتنطلب معالجة موضوعية من الطرفين.

وتتكون علاقة المؤسسة والزيون من : (عيسى، 2009، ص7)

أ- الثقة : وهى شرط أساسي لتنمية العلاقة وتتبع من احترام شريك التبادل والغرض منها المحافظة على العلاقة التي بينهم.

ب- الالتزام المتبادل: تتأثر العلاقة بين الطرفين بدرجة الالتزام المتبادل، للمحافظة على علاقة دائمة وقوية ومتابعتها على المدى الطويل لزيادة ربحية الخدمات.

ج- الرضا : شعور ايجابي ناتج عن تقييم جوانب العلاقة مع المؤسسة وممثليها وسلوكهم التعاوني .

د- التبادلية: التبادل هو أساس العلاقة، فعندما يتبادل فردان شيئين ينتج عن ذلك التزاميه شعورية بتكرار التبادل.

هـ- التفاعل: يتطلب التفاعل بعدين أساسيين هما : التفاعل المادي والتفاعل المعنوي

ثانياً: تقييم فعالية علاقة المؤسسة مع الزبائن:

بعدما تحدثنا عن وصف العلاقة بين المؤسسة والزبون فعلى المؤسسة استعمال تلك الصفات بشكل جيد لتحسين علاقتها مع زبائنها وبالأخص التركيز أكثر على الزبائن المهمين ، ولتقييم العلاقة تتم كما يلي :

قيمة حياة الزبون: هي قيمة الفوائد المتأنية من زبون ما خلال مدة علاقته بالمؤسسة مطروحة منها تكاليف جذب وإرضائه والمحافظة عليه او هي القيمة الحالية المقدرة للفوائد المحققة من خلال مشتريات الزبون طوال مدة علاقته مع المؤسسة (Kotler;2000;P76).

اي تحسب قيمة حياة الزبون بالعملية التالية (عيسى ،2009، ص25).

قيمة الزبون = التوقعات من شراء الزبائن للخدمة / التكاليف من جذب الزبائن وتطويرها

ونستنتج من العملية أن الزبون لا يمثل أي قيمة في نظر المؤسسة إلا إذا تعدت هذه النسبة المتحصل عليها الواحد فنقول إن قيمة الزبون تواجه بعض المعوقات ومن أهمها إهمال القيمة للزبون أي ضعف قدرة المؤسسة على جذب زبائن آخرين .

3-4-2 علاقة جودة الخدمة برضا الزبون:

عبارة (الرضا تؤدي إلى الجودة) خاطئة والصحيح هو إن (الجودة تؤدي إلى الرضا) والدليل على ذلك فان على المؤسسة (بلبالي، 2010، ص54) مقابلة احتياجات الزبائن ويتضمن رضاهم ،لذا أصبح رضا الزبائن هدفاً رئيسياً من أهداف الجودة على اعتبار إن الجودة تهدف إلى الارتقاء بمستوى الخدمة لتحقيق رضا الزبائن، لذا أصبحت المؤسسة الناجحة هي التي تأخذ بآراء الزبائن في عملياتها وخدماتها المقدمة لهم ، حتى إن العديد من المؤسسات شاركت زبائنها في تصميم خدماتها وفي تطويرها وفي عمليات التقييم المستمرة لها (درويش،2009،ص1) وذلك

من خلال تحديد إجراءات واضحة لشكاوى الزبائن واقتراحاتهم والتعامل معهم وبذل جهد ممكن لتوفير الخدمات لكل شخص بما في ذلك نوى الاحتياجات الخاصة (لكل زبون معاملة خاصة به وتحسسه بان هو الزبون الوحيد للمؤسسة) كل هذا من اجل رضا الزبون عن جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة.

وان الرضا أصبح بالنسبة للمؤسسة مقابلة حاجات ورغبات وتوقعات الزبائن سوى كانت هذه الرغبات او الحاجات والتوقعات قد تم الإفصاح عنها أم لا ، وان على المؤسسة قد اتبعت أسلوبا او أكثر في قياس رضا الزبائن وسبب للحصول على آراء وملاحظات وشكاوى ومقترحات الزبائن لذلك تبذل المؤسسة جهد نحو تحقيق المزيد من الرضا من خلال الاستجابة للرغبات والتوقعات والاستماع إلى الملاحظات والشكاوى.

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

4-1 نبذة تعريفية عن فندق السلام روتانا:

فندق السلام روتانا الخرطوم يجسد الضيافة الفاخرة الاستثنائية والتقاط الأنفاس في السودان، يقع الفندق بالقرب من مطار الخرطوم الدولي عبر شارع أفريقيا وهو بالقرب من عفراء مول وعلى بعد (15) دقيقة من وسط مدينة الخرطوم، يضم الفندق (236) غرفة وجناحا مصممة بأناقة مع الراحة التي تدعمها مجموعة من الخدمات الممتازة ومزودة بأحدث التقنيات المتطورة، جميع غرف الفندق والأجنحة مصممة تصميمياً متميزاً، ومزودة بأفخم الأثاث، وكافة وسائل الراحة الحديثة داخل الغرفة.

4-1-1 خدمات السلام روتانا:

يقدم الفندق كل الخدمات التي يمكن أن تقدمها فنادق الدرجة الممتازة، يقدم الفندق قوائم المأكولات والمشروبات الشهية، حيث يضم كل منها مجموعة منتقاة من المطاعم، مثل مطعم النوبة وهو مطعم دولي يقدم جميع الوجبات طوال اليوم تتضمن بوفيه إفطار وغداء وعشاء يومي ومقهى ستي كافي للساخن والقهوة بأنواعها المختلفة. بالإضافة إلى خدمات الإيواء والأغذية والمشروبات، يقدم الفندق خدمات تسهيلية عديدة كخدمة الإنترنت وخدمة الغرف، تلفاز متعدد القنوات بشاشة مسطحة، هاتف مزود بخاصية الاتصال الدولي والبريد الصوتي، وثلاجة صغيرة تعاد تعبئتها يومياً وخزنة صغيرة، أيضاً يقدم الفندق خدمة وتوصيل النزل من وإلى الفندق، تغير العملة متجر الهدايا والتحف كذلك يضم الفندق قاعات اجتماعات حديثة مزودة بأحدث التجهيزات الصوتية والمرئية وخدمات السكرتارية، هذا بالإضافة إلى قاعات المؤتمرات وقاعات الاحتفالات الضخمة لإقامة حفلات الزفاف وأحدث مرافق خدمات الأعمال (سجلات الفندق، 2016).

2-4 إجراءات الدراسة الميدانية لدور الإشراف الداخلي في الفنادق وأثره في رضا الزبون:

يشمل هذا الجزء من الدراسة على عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية التي أُجريت على عينة عشوائية بسيطة لنزلاء فندق السلام روتانا بولاية الخرطوم، وسنحاول من خلال البحث الميداني دراسة دور الإشراف الداخلي في الفندق وأثره في رضا الزبون.

4-2-1 مجتمع الدراسة:

يغطي مجتمع الدراسة نزلاء فندق السلام روتانا بولاية الخرطوم، ويشمل النزلاء المتواجدين حالياً بالفندق والمتوقع وصولهم خلال فترة الاستقصاء في الفترة من 2017/2/3م إلى 2017/3/3م.

4-2-2 عينة الدراسة والأداة:

أتبع الباحث طريقة الحصر الشامل للفندق محل الدراسة، ولطبيعة تواجد مجتمع الدراسة في الفندق محل الدراسة فقط ونسبةً لتجانس هذا المجتمع، فقد استخدم الباحث العينة العشوائية البسيطة، تكونت من (80) نزلياً من نزلاء الفندق محل الدراسة، وتم تحديد العينة في الفندق عن طريق الملائمة وهي تلك العينة التي يكون فيها اختيار وحدات المجتمع على أساس السهولة من خلال توفر الأشخاص المراد توزيع الاستبيان عليهم داخل الفندق، وذلك لصعوبة حصر عدد النزلاء بدقة خلال فترة توزيع الاستبيان. حيث تم توزيع الاستبيان بشكل يتناسب مع حجم الطاقة الإيوائية للفندق، وتم استرداد (75) استبيان، وبعد تفحص الاستبيانات تم استبعاد (5) إستبانة نظراً لعدم صلاحيتها للدراسة، وبذلك يكون عدد الإستبانات الصالحة للدراسة (70) استبيان .

جدول (4-1) حالة الإستبانات الصالحة للدراسة

الرقم	الفندق	الإستبانات الموزعة	مستردة	صالحة للدراسة	النسبة %
1	السلام روتانا	80	75	70	80

المصدر: من إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2017

4-2-3 محاور الإستبانة:

تكونت الإستبانة من (27) فقرة موزعة على ثلاثة محاور كالاتي:

المحور الأول: عبارة عن البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من (5) فقرات، وتشمل النوع ، العمر، الحالة الاجتماعية ،المستوى التعليمي ،الجنسية.

المحور الثاني: وهو عبارة عن بيانات الدراسة المتعلقة بدور الإشراف الداخلي و أثره في رضا الزبون ويتكون من (18) فقرة.

المحور الثالث: وهو قسم خاص بمقترحات المبحوثين ويتكون من أربعة أسئلة:

السؤال الأول عبارة عن هل كانت خدمة الغرف مُرضية لحاجاتك ورغباتك بصورة عامة؟ على أن تكون الإجابة بنعم أو لا مع ذكر السبب في حالة الإجابة بلا.

أما السؤال الثاني عبارة عن ما هي مقترحاتك لترقية خدمة الغرف بالفندق؟

السؤال الثالث عبارة عن ماهي مقترحاتك لترقية خدمات الإشراف الداخلي التالية:

أ. خدمة نظافة الغرف.

ب. الغسيل والكي.

ج. مستوى أداء العاملين.

أما السؤال الرابع عبارة عن ما هو تقييمك عن مستوى نظافة الغرف والفندق بصورة عامة؟

4-2-4 صدق الاستبيان:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقد قام الباحث بالتأكد

من صدق الاستبانة بطريقتين:

أولاً: صدق المحكمين:

عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (4) ، كما هو موضح

بالملاحق رقم(2)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من تعديل في

ضوء المقترحات المقدمة من المحكمين، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

ثانياً: العينة الاستطلاعية:

تم توزيع (20) استبيان على عينة إختبارية من نزلاء فنادق الدرجة الممتازة ولاية الخرطوم لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الاستبانة، ووزعت بنسبة (5) استبيان لكل فندق، واستجاب منهم (17) نزيل بنسبة بلغت (85%).

4-2-5 مقياس الاستبيان:

أستخدم الباحث مقياس لكرت الخماسي وأختار الدرجة (1) للاستجابة "لا أتفق كلياً" والدرجة (5) للاستجابة "أتفق كلياً" وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو (20%) وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

جدول (4-2) درجات مقياس لكرت الخماسي

الاستجابة	أتفق كلياً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق كلياً
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحث 2017م

4-2-6 تطبيق الإستبانة :

وُزعت الإستبانة على عينة الدراسة وتم تفريغ البيانات في جداول أعدها الباحث لهذا الغرض، حيث تم تحويل المتغيرات الاسمية (أتفق كلياً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق كلياً) إلى متغيرات كمية (5 4 3 2 1) على الترتيب.

4-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها ، تم استخدام الطرق والإجراءات

الإحصائية التالية:

(1) العرض البياني والتوزيع التكراري للإجابات.

(2) النسب المئوية.

(3) الوسط الحسابي.

(4) الانحراف المعياري

5) اختبار مربع كاي لاختبار فرضيات الدراسة.

لتطبيق الطرق والأساليب الإحصائية المذكورة أعلاه علي البيانات التي تم الحصول عليها من إجابات العينة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (Statistical (Spss (Package for social science والذي يعد من أكثر الحزم الإحصائية دقة في النتائج كما تم استخدام برنامج Microsoft Office Excel في عمليات الرسم البياني.

وقد تم التحليل الإحصائي باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار رقم (16)، حيث تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المتفقة مع أهداف البحث وفروضه وهي:

*- اختبار ثبات المقياس : وذلك للتأكد من الثبات والاتساق الداخلي للعبارات المستخدمة في أداة البحث.

*- ثبات المقياس:

تم حساب ثبات المقياس بطريقة ألفا -كرونباخ (Cronbach Alpha) قام الباحث بحساب معامل ألفا لكل مقياس مستخدم في الدراسة وذلك بهدف اختبار ثبات هذه المقاييس، وتتراوح قيمة معامل ألفا بين (0) و(1) وكلما اقتربت من الواحد دلت على وجود ثبات عالي وكلما اقتربت من الصفر دلت على عدم وجود ثبات. ويبين الجدول رقم(4-6) و(4-3) معامل الثبات لأداة الدراسة.

يشير الجدول (4-3) إلى أن قيمة معامل ألفا لكرونباخ أكبر من (0.60) وهو الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا. وبالتالي يمكن القول بأن الأداة المستخدمة تتمتع بدرجة ثبات عالية بلغت (0.92).

*-التحليل الوصفي:

اعتمد الباحث على الجداول التكرارية والنسب المئوية والمتوسطات المرجحة وقد قام بتوصيف عينة البحث طبقاً للمتغيرات الديموغرافية، في هذا الجزء سيتم عرض مجموعة، من الصفات الديموغرافية، ومتغيرات الدراسة ومناقشة واختبار فرضيات الدراسة، وفقاً لترتيب الأهداف والفرضيات.

4-4 تحليل بيانات الدراسة:

أولاً: تحليل البيانات الشخصية:

تميزت مفردات عينة الدراسة بمجموعة من الصفات الديموغرافية تمثلت في (النوع، العمر، المستوى التعليمي، الجنسية) ، فيما يلي التوزيع التكرارات والنسب المئوية لهذه المتغيرات:

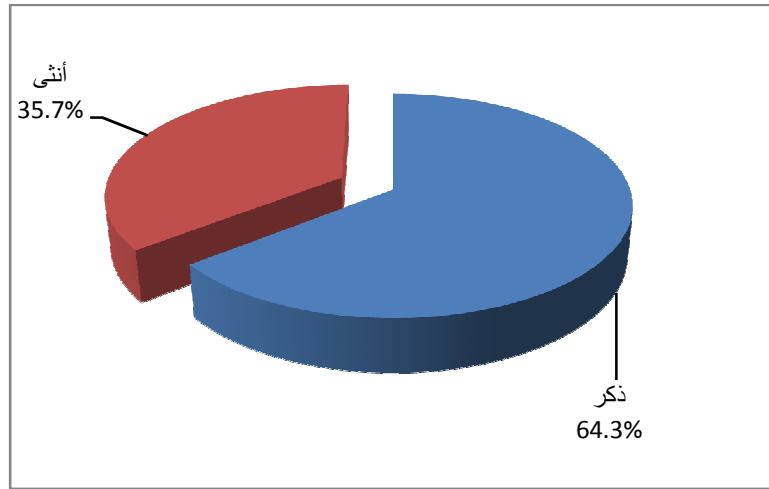
1) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير النوع

جدول (3-4) توزيع عينة الدراسة حسب النوع

النسبة المئوية	التكرارات	النوع
64.3	45	ذكر
35.7	25	أنثى
100	70	المجموع

من إعداد الباحث 2017م

شكل (1-4) توزيع عينة الدراسة حسب النوع



من إعداد الباحث 2017م

يوضح الجدول رقم (4-3) توصيف عينة الدراسة حسب النوع، ويتبين أن هناك (45) شخصاً يمثلون (64.3%) من العينة من (الذكور)، بينما هناك (25) شخصاً يمثلون (35.7%) من العينة من (الإناث) أي أن أغلب أفراد العينة من فئة الذكور. ويعزي الباحث ذلك إلى طبيعة عمل الرجال تحتم عليهم التواجد خارج منازلهم أو خارج مكان إقامتهم الدائم، بالتالي يميلون إلى قضاء بعض الوقت في الفنادق عكس النساء اللاتي يقضين أغلب الوقت في منازلهن.

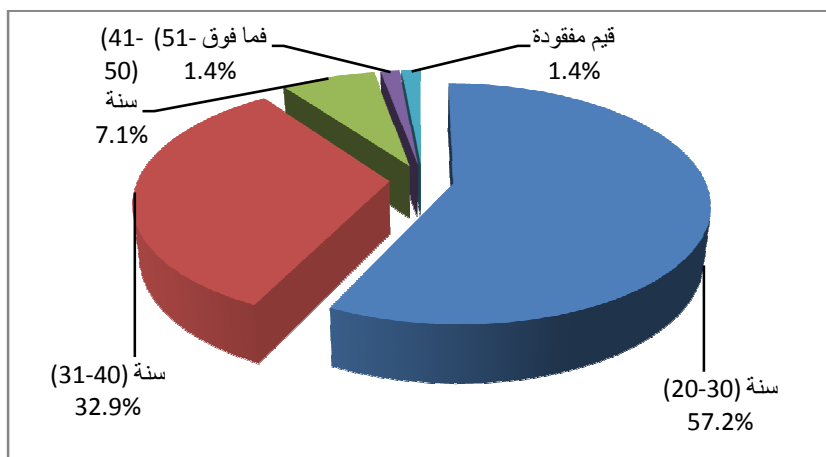
(2) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير العمر

جدول (4-4) توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسب المئوية	التكرارات	الفئة العمرية
57.1	40	سنة (30-20)
32.9	23	سنة (40-31)
7.1	5	سنة (50-41)
1.4	1	(51- فما فوق)
1.4	1	قيم مفقودة
100	70	المجموع

من إعداد الباحث 2017م

شكل (4-2) توزيع عينة الدراسة حسب العمر



من إعداد الباحث 2017م

الجدول (4-4) والشكل أعلاه يوضح أن توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير العمر، ويتضح أن هناك (40) شخصاً من عينة الدراسة، يمثلون (57.1%) من عينة الدراسة، تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (20-30) سنة، وهناك (23) شخصاً، يمثلون (32.9%) من عينة الدراسة، تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (31-40) سنة، بينما هناك (5) أشخاص، يمثلون حوالي (7.1%)، أعمارهم من الفئة العمرية (41-50) سنة، وهناك شخص واحد فقط، يمثل (1.7%)، يقع ضمن الفئة (51 سنة فما فوق). من هذه النتيجة يتضح أن الفئة العمرية الغالبة هي (20-30) سنة.

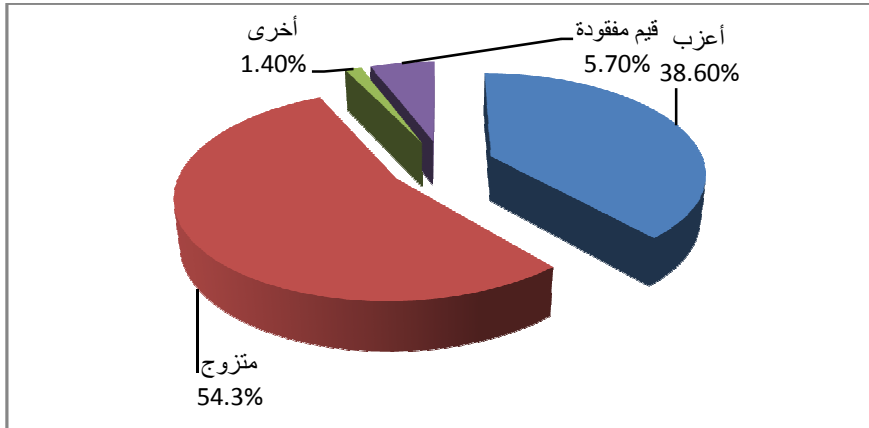
(3) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية

جدول (4-5) توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

النسب المئوية	التكرارات	الحالة الاجتماعية
38.6	27	أعزب
54.3	38	متزوج
1.4	1	أخرى
5.7	4	قيم مفقودة
100	70	المجموع

من إعداد الباحث 2017م

شكل (3-4) توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية



من إعداد الباحث 2017م

الجدول (4-5) والشكل أعلاه يوضح إن توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، ويتضح أن هناك (27) شخصاً من عينة الدراسة، يمثلون (38.6%) من عينة الدراسة، من فئة (أعزب)، وهناك (38) شخصاً، يمثلون (54.3%) من عينة الدراسة، من فئة (متزوج)، بينما هناك شخصاً واحداً، يمثل (1.4%)، من فئة (أخرى). ومن هذه النتائج يتضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة من المتزوجين.

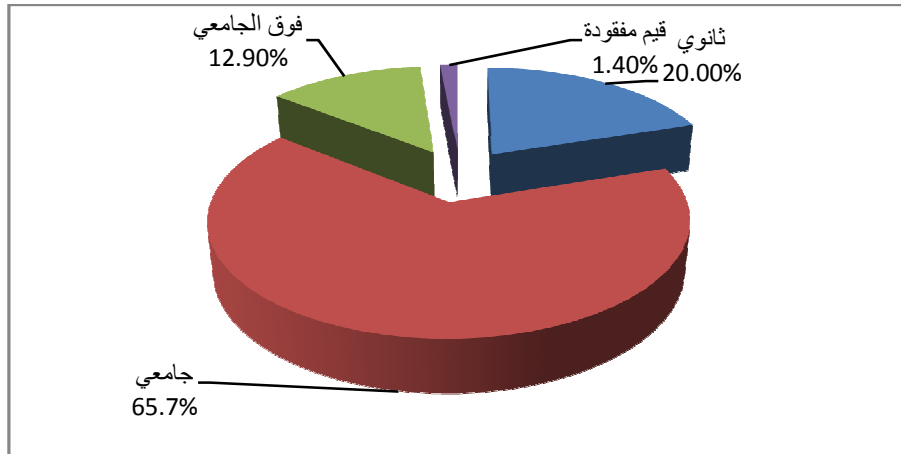
(4) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المستوى التعليمي

جدول (4-6) توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسب المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
20.0	14	ثانوي
65.7	46	جامعي
12.9	9	فوق الجامعي
1.4	1	قيم مفقودة
100	70	المجموع

من إعداد الباحث 2017م

شكل (4-4) توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



من إعداد الباحث 2017م

يوضح الجدول رقم (4-6) توصيف عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي، ويتضح أن هناك (14) شخصاً، يمثلون (20%) من العينة مستواهم التعليمي (ثانوي)، وهناك (46) شخصاً، يمثلون (65.7%) مستواهم التعليمي (جامعي)، وهناك (9) أشخاص يمثلون (12.9%) من العينة مستواهم التعليمي (فوق الجامعي)، وهذا يدل على أن أغلب أفراد العينة مستواهم التعليمي (جامعي).

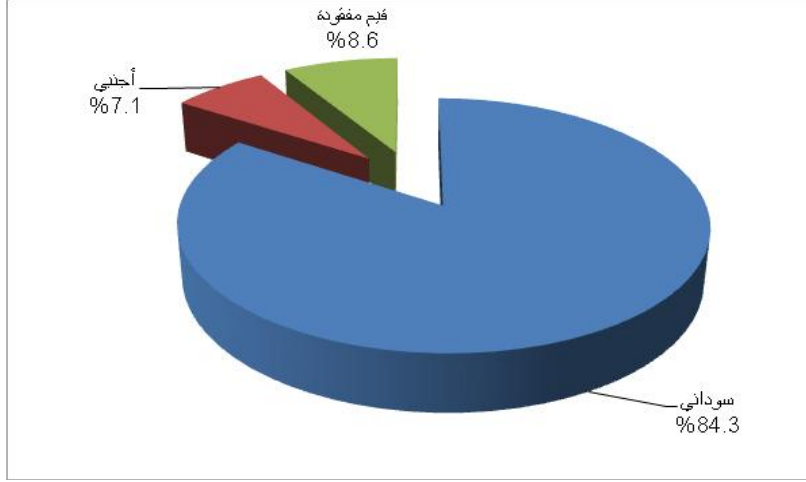
(5) توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنسية

جدول (4-7) توزيع عينة الدراسة حسب الجنسية

الجنسية	التكرارات	النسب المئوية
سوداني	59	84.3
أجنبي	5	7.1
قيم مفقودة	6	8.6
المجموع	70	100

من إعداد الباحث 2017م

شكل (4-5) توزيع عينة الدراسة حسب الجنسية



من إعداد الباحث 2017م

الجدول (4-7) والشكل (4-5) أعلاه يوضحان توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنسية، ويتضح أن هناك (59) شخصاً يمثلون (84.3%) من عينة الدراسة يحملون جنسية (سوداني)، بينما هناك (5) أشخاص يمثلون (7.1%) من فئة (أجنبي). أي أن أغلب العينة من السودانيين.

ثانياً تحليل إجابات النزلاء على عبارات محور الدراسة: (خدمة الإشراف الداخلي وأثرها على رضا النزلاء)

جدول (4-8) " خدمة ونظافة الفندق من الخارج مرضية لديك "

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	52	74.3
اتفق	16	22.9
محايد	1	1.4
لا اتفق	0	0
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-8) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "خدمة ونظافة الفندق من الخارج مرضي لديك"، قد حصلت مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أتفق كلياً) (74.3%)، ونسبة من أجابوا بـ (أتفق) (22.9%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.74) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3) مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة الثانية من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن مستوى خدمة ونظافة الفندق من الخارج مرضي للزبون.

جدول (4-9) "مستوى نظافة البهو من الداخل مُرضي"

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	44	62.9
اتفق	24	34.3
محايد	2	2.9
لا اتفق	0	0
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-9) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "مستوى نظافة البهو من الداخل مُرضي"، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أتفق كلياً) (62.9%)، ونسبة من أجابوا بـ (أتفق) (34.3%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.60) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3) مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن مستوى نظافة البهو من الداخل مرضي للزبون.

جدول (4-10) " نظافة المطاعم والمقاهي وقاعات الفندق مرضية"

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	44	62.9
اتفق	24	34.3
محايد	1	1.4
لا اتفق	1	1.4
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-10) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "نظافة المطاعم والمقاهي وقاعات الفندق مرضية"، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (اتفق كلياً) (62.9%)، ونسبة من أجابوا بـ (اتفق) (34.3%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.59) و هو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3) مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن مستوى نظافة المطاعم والمقاهي وقاعات الفندق مرضية للزبون.

جدول (4-11) " مستوى ترتيب ونظافة الغرفة من الداخل مرضية لديك"

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	38	54.3
اتفق	28	40.0
محايد	3	4.0
لا اتفق	1	1.4
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-11) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "مستوى ترتيب ونظافة الغرفة من الداخل مرضي لديك" ، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أتفق كلياً) (54.3%)، ونسبة من أجابوا بـ (أتفق) (40%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.47) ، وهو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3)، مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة الثامنة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن مستوى ترتيب ونظافة الغرفة من الداخل مرضي للزبون.

جدول (4-12) "يتم استقبال شكاوك عن أي قصور في الغرفة"

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	38	54.3
اتفق	23	32.9
محايد	6	8.6
لا اتفق	3	4.3
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-12) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "يتم استقبال شكاوك عن أي قصور في الغرفة" ، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أتفق كلياً) (54.3%)، ونسبة من أجابوا بـ (أتفق) (32.9%) ، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.37) و هو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3) مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة الثانية عشرة من حيث الأهمية

بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أنه يتم استقبال شكاوى الزبائن عن أي قصور في الغرفة.

جدول (4-13) " مستوى درجة أمان الغرفة لشخصك وممتلكاتك داخل الغرفة مُرضي

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	50	71.4
اتفق	14	20.0
محايد	4	5.7
لا اتفق	1	1.4
لا اتفق كلياً	1	1.4

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-13) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "مستوى درجة أمان الغرفة لشخصك وممتلكاتك داخل الغرفة مُرضي " ، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أتفق كلياً) (71.4%)، ونسبة من أجابوا بـ (أتفق) (20%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.59) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3) ، مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن مستوى درجة أمان الغرفة مُرضي للزبائن وممتلكاتهم.

جدول (4-14) " تتم استجابة لطلباتك داخل الغرفة من قبل عاملي النظافة عند الحاجة

"

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	43	61.4
اتفق	23	32.9
محايد	3	4.3
لا اتفق	1	1.4
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-14) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "تتم استجابة لطلباتك داخل الغرفة من قبل عاملي النظافة عند الحاجة"، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (اتفق كلياً) (61.4%)، ونسبة من أجابوا بـ (اتفق) (32.9%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.54) و هو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3) مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة السادسة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أنه تتم الاستجابة لطلبات الزبائن داخل الغرفة من قبل عاملي النظافة عند الحاجة.

جدول (4-15) " مستوى هدوء وراحة الغرفة يُرضي رغبتك "

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	36	51.4
اتفق	26	37.1
محايد	6	8.6
لا اتفق	1	1.4
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-15) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "مستوى هدوء وراحة الغرفة يُرضي رغبتك"، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بك (أتفق كلياً) (51.4%)، ونسبة من أجابوا بـ (أتفق) (37.1%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.36) و هو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3)، مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة الثالثة عشرة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن مستوى هدوء وراحة الغرف يُرضي رغبات الزبائن بالفندق.

جدول (4-16) "مستوى تعامل موظف خدمة الغرف مُرضية"

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	39	55.7
اتفق	26	37.1
محايد	5	7.1
لا اتفق	0	0
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-16) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "مستوى تعامل موظف خدمة الغرف مُرضية"، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أتفق كلياً) (55.7%) ونسبة من أجابوا بـ (أتفق) (37.1%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.49) و هو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3) مما يضع العبارة

في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة السابعة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن مستوى تعامل موظف خدمة الغرف مرضية للزبائن.

جدول (4-17) "مظهر ونظافة موظف خدمة الغرف مرضية"

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	38	54.3
اتفق	25	35.7
محايد	5	7.1
لا اتفق	2	2.9
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-17) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "مظهر ونظافة موظف خدمة الغرف مرضية"، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (اتفق كلياً) (54.3%)، ونسبة من أجابوا بـ (اتفق) (35.7%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.41) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3)، مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة الحادية عشرة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن مظهر ونظافة موظف خدمة الغرف مرضية للزبائن بالفندق.

جدول (4-18) " نوعية وكمية مفروشات الغرفة تُرضي حاجتك للراحة "

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	36	51.4
اتفق	29	41.4
محايد	4	5.7
لا اتفق	1	1.4
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-18) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "نوعية وكمية مفروشات الغرفة تُرضي حاجتك للراحة."، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أُتفق كلياً) (51.4%) ونسبة من أجابوا بـ (أُتفق) (41.4%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.43) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3) مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة العاشرة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن نوعية وكمية مفروشات الغرفة تُرضي حاجات الزبائن.

جدول (4-19) " تحل شكاواك من قبل العاملين أنياً بصورة مُرضية "

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	43	61.4
اتفق	24	34.3
محايد	2	2.9
لا اتفق	1	1.4
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-19) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "تحل شكواك من قبل العاملين أنياً بصورة مرضية" ، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أتفق كلياً) (61.4%) ، ونسبة من أجابوا بـ (أتفق) (34.3%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.56) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3)، مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة الخامسة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن شكاوى النزلاء تحل أنياً من قبل العاملين بصورة ترضي الزبائن.

جدول (4-20) " خدمة غسيل وكي الملابس ملائمة لذوقك ورغبتك "

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	36	51.4
اتفق	31	44.3
محايد	2	2.9
لا اتفق	1	1.4
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-20) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "خدمة غسيل وكي الملابس ملائمة لذوقك ورغبتك"، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أتفق كلياً) (51.4%)، ونسبة من أجابوا بـ (أتفق) (44.3%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.46) و هو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3) مما يضع العبارة

في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة التاسعة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن خدمة غسيل وكي الملابس ملائمة لأذواق ورغبات الزبائن.

جدول (4-21) "درجة تجاوب مشرفي الغرف مرضية"

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	37	42.9
اتفق	30	42.9
محايد	2	2.9
لا اتفق	1	1.4
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-21) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "درجة تجاوب مشرفي الغرف مرضية." ، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أُتفق كلياً) (42.9%)، ونسبة من أجابوا بـ (أُتفق) (42.9%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.47) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3)، مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة الثامنة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن درجة تجاوب مشرفي الغرف مرضية للزبائن.

جدول (4-22) " معالجة الأعطال من قبل إدارة الغرف مُرضية "

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	32	45.7
اتفق	33	47.1
محايد	4	5.7
لا اتفق	1	1.4
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-22) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "معالجة الأعطال من قبل إدارة الغرف مُرضية " ، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أُتفق كلياً) (45.7%)، ونسبة من أجابوا بـ (أُتفق) (47.1%) ، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.46) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3) مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة التاسعة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن مستوى معالجة الأعطال من قبل إدارة الغرف مُرضية لرغبات الزبائن.

جدول (4-23) " تلعب إدارة الغرف دوراً مؤثراً في اختيارك للفندق "

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	31	44.3
اتفق	29	41.4
محايد	10	14.3
لا اتفق	0	0
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-23) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "تلعب إدارة الغرف دوراً مؤثراً في اختيارك للفندق" ، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أتفق كلياً) (44.3%)، ونسبة من أجابوا بـ (أتفق) (41.4%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.30) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3) ، مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة الرابعة عشرة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن إدارة الغرف تلعب دوراً مؤثراً في اختيار الزبائن للفندق.

جدول (4-24) "درجة استجابة العاملين بالغرف مقبولة"

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	30	42.9
اتفق	35	50.0
محايد	5	7.1
لا اتفق	0	0
لا اتفق كلياً	0	0

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-24) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "درجة استجابة العاملين بالغرف مقبولة" ، قد حصلت على مستوى عالي من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أتفق كلياً) (42.9%)، ونسبة من أجابوا بـ (أتفق) (50%)، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (4.36) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3) مما يضع العبارة في اتجاه

الموافقة ويجعلها في المرتبة الثالثة عشرة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن درجة استجابة العاملين بالغرف مقبولة لدى الزبائن.

جدول (4-25) " ما تدفعه من سعر مقابل الغرفة يقابل ما تتوقعه من خدمات مقدمة "

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اتفق كلياً	22	31.4
اتفق	33	47.1
محايد	8	11.4
لا اتفق	5	7.1
لا اتفق كلياً	2	2.9

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-25) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص "ما تدفعه من سعر مقابل الغرفة يقابل ما تتوقعه من خدمات مقدمة"، قد حصلت على مستوى جيد من موافقة العملاء عليها، حيث بلغت نسبة من أجابوا بـ (أُتفق كلياً) (31.4%)، ونسبة من أجابوا بـ (أُتفق) (47.1%) ، وبالتالي حصلت العبارة على وسط حسابي بلغ (3.97) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي للعبارة الذي قيمته تساوي (3)، مما يضع العبارة في اتجاه الموافقة ويجعلها في المرتبة الرابعة عشرة من حيث الأهمية بناء على المتوسطات الحسابية. مما يؤكد أن ما يدفعه النزير من سعر مقابل الغرفة يقابل ما يتوقعه من خدمات تقدم له.

جدول (4-26) "هل كانت خدمة الغرف مرضية لحاجاتك و رغباتك بصورة عامة؟"

الخيارات		نعم		لا	
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
اتفق كلياً		66	94.3	1	1.4

إعداد الباحث 2017م

المناقشة:

من الجدول (4-26) والجدول رقم (4-28) نجد أن العبارة التي تنص " هل كانت خدمة الغرف مُرضية لحاجاتك و رغباتك بصورة عامة؟"، فقد أجاب (94.3%) منهم بـ(نعم) ، مما يؤكد ارتفاع درجة الرضاء لدى النزلاء بالنسبة لخدمات الغرف المقدمة.

وحول مقترحاتهم لترقية خدمة الغرف بالفندق أشار بعضهم بضرورة تدريب العاملين بصورة مستمرة للمواكبة وزيادة الجودة. ولترقية الأداء بأقسام الإشراف الداخلي (خدمة نظافة الغرف - الغسيل والكي - مستوى أداء العاملين) - يرى أغلب أفراد عينة الدراسة ضرورة رفع مستوى الخدمة بتدريب العاملين خاصة في مجال الغسيل والكي، وأشادوا بمستوى خدمة نظافة الغرف.

بناء على ما ورد في الجداول من (4-8) الى (4-26) والجدول (4-28) نجد أن مستوى الرضاء لدى النزلاء مرتفع عن كل عبارات محور خدمة الإشراف الداخلي مما يؤكد ارتفاع مستوى الرضا العام لدى النزلاء بالفندق والذي تأثر إيجاباً بجودة الخدمات المختلفة التي تقدمها إدارة الإشراف الداخلي بالفندق.

4-5 حساب المتوسط المرجح لإجابات العينة وتحليل الفروض

يعتبر مقياس ليكرت من أفضل أساليب قياس الاتجاهات فقد تم حساب المتوسط المرجح لإجابات العينة على الأسئلة الواردة لمقياس ليكرت بغرض معرفة اتجاه آراء المستجوبين حيث تم إعطاء الأوزان كما في الجدول التالي:

جدول (4-27) : الأوزان

الرأي	الوزن
أتفق كلياً	5
أتفق	4
محايد	3
لا أتفق	2
لا أتفق كلياً	1

من إعداد الباحث 2017م

تم حساب المتوسط المرجح لكل عبارة حسب الأوزان، ومن ثم تم تحديد الاتجاه حسب المتوسطات، كما في الجدول (4-28) .

4-5-1 مناقشة الفروض

جدول (4-28): المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني

الرتبة	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
2	موافقة	.4740	4.74	خدمة ونظافة الفندق من الخارج مرضي لديك.
3	موافقة	.5490	4.60	مستوى نظافة البهو من الداخل مُرضي
4	موافقة	.6020	4.59	نظافة المطاعم والمقاهي وقاعات الفندق مُرضية.
8	موافقة	.6530	4.47	مستوى ترتيب ونظافة الغرفة من الداخل مرضي لديك
12	موافقة	.8200	4.37	يتم استقبال شكاوك عن أي قصور في الغرفة.
4	موافقة	.7890	4.59	مستوى درجة أمان الغرفة لشخصك وممتلكاتك داخل الغرفة مُرضي.
6	موافقة	.6520	4.54	يتم استجابة لطلباتك داخل الغرفة من قبل عملي النظافة عند الحاجة
13	موافقة	.8170	4.36	مستوى هدوء و راحة الغرفة يُرضي رغبتك.
7	موافقة	.6310	4.49	مستوى تعامل موظف خدمة الغرف مُرضية.
11	موافقة	.7520	4.41	مظهر ونظافة موظف خدمة الغرف مرضية.
10	موافقة	.6720	4.43	نوعية وكمية مفروشات الغرفة تُرضي حاجتك للراحة.
5	موافقة	.6290	4.56	تُحل شكاوك من قبل العاملين أنياً بصورة مُرضية
9	موافقة	.6300	4.46	خدمة غسيل وكي الملابس ملائمة لذوقك ورغبتك.
8	موافقة	.6310	4.47	درجة تجاوب مشرفي الغرف مرضية.
12	موافقة	.6630	4.37	معالجة الأعطال من قبل إدارة الغرف مُرضية.
14	موافقة	.7090	4.30	تلعب إدارة الغرف دوراً مؤثراً في اختيارك للفندق.
13	موافقة	.6150	4.36	درجة استجابة العاملين بالغرف مقبولة.
15	موافقة	.9920	3.97	ما تدفعه من سعر مقابل الغرفة بقابل ما تتوقعه من خدمات مقدمة
1	موافقة	0.122	1.99	هل كانت خدمة الغرف مرضية لحاجاتك و رغباتك لصورة عامة؟

من إعداد الباحث 2017م

ملحوظة: (الوسط الحسابي الافتراضي لكل عبارة من العبارات من (1) إلى (18) =

$$(3 = 5/(5+4+3+2+1))$$

(الوسط الحسابي الافتراضي للعبارة رقم (19) = $2/(2+1)$)

النتائج والخاتمة والتوصيات

النتائج والخاتمة والتوصيات

أولاً: النتائج:.

على ضوء مناقشة نتائج الدراسة الميدانية توصل الباحث للآتي:

- 1) مستوى نظافة وترتيب الغرف أهم عنصر لجذب ورضا للزبون.
- 2) مستوى رضا الزبون من نظافة الغرف، يؤدي إلى زيادة ليالي المبيت وبالتالي الإيرادات.
- 3) مستوى نظافة الفندق عموماً والعاملين يساهم في تحسين الصورة الذهنية لدى الزبون.
- 4) النظافة عنصر جاذب ومهم لكل فئات الزبائن بمختلف فئاتهم وجنسياتهم.
- 5) درجة مستوى النظافة المثالية تحتاج إلى عاملين يستمتعون بكفاءات عالية.
- 6) كلما ارتفعت درجة كفاءة العاملين من ناحية امتلاك المهارات والمعرفة كلما زادت إيرادات في قسم الإشراف الداخلي.

ثانياً: الخاتمة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع إتضح لنا بأن نجاح المؤسسات الفندقية في تميز قدرتها التنافسية تتمثل في تقديم خدمات ذات جودة وهذا من منطلق قدرتها على كسب رضا زبائنها ويتم ذلك من خلال تقديم خدمات ذات جودة مطلوبة أو تفوق توقعاتهم، لذلك فإن الجزء التطبيقي لهذه الدراسة تم بدراسة فندق السلام روتانا ولاية الخرطوم لمعرفة رضا زبائنها حيث قمنا بمعالجة التساؤل الرئيسي التالي :

إلي أي درجة يؤثر قسم الإشراف الداخلي في الفنادق في تحقيق الرضا لزبائنها ؟

وأثناء معالجة هذا التساؤل من خلال التعرض لمختلف المفاهيم في الجانبين النظري والتطبيقي كانت لنا نتائج وتوصيات .

ثالثاً: التوصيات:.

على ضوء النتائج السابقة نقدم مجموعة من التوصيات يمكن أن تساهم في إثراء الدراسات النظرية المتعلقة بدراسة دور الإشراف الداخلي في الفنادق وأثره في رضا الزبون، وعلى المستوى التطبيقي بإمكانها مساعدة المؤسسات الفندقية نحو كيفية تجويد دور الإشراف الداخلي في الفنادق لكي يساهم ويؤثر ذلك على رضا الزبون وفق ما يلي:

1. يجب الاستمرار بعمل البحوث لدراسة سلوك الزبون ودوافعه الاستهلاكية وتوظيف هذه المعلومات والبيانات لتشكيل شبكة اتصالات مع الزبون.
2. ضرورة اهتمام المؤسسات الفندقية بدراسة سلوك الزبون باعتبار أنه هو أساس الخطط والسياسات الترويجية والإنتاجية التي تتطلبها المؤسسات الفندقية للبقاء والتطور.
3. تزويد قسم الإشراف الداخلي بالقوى البشرية المؤهلة القادرة على المشاركة في التسويق و الترويج الفندقي.
4. يجب على الفنادق الاهتمام بنظافة وترتيب الغرف باعتبارها عنصر جذب ورضا للزبون.
5. يجب على إدارات الفنادق الاهتمام بنظافة الفندق عموماً مما يساهم ذلك في تحسين الصورة الذهنية لدى الزبون.
6. الإهتمام بالقسم وتوفير كل إحتياجاته

المصادر والمراجع

أولاً : المراجع العربية :

1. أبوفزع، عاصم رشاد محمد(2015): اختبار العلاقة بين جودة الخدمة، رضا الزبون وقيمة الزبون، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة الشرق الأوسط،الأردن.
2. ابن عيشاوي، أحمد (2008): إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الفندقية في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر.
3. الحديدي، أبو بكر عمر(1988): إدارة الفنادق، مطبعة الإتحاد.
4. الصحن،محمد فريد (2002) : قراءات في الإدارة والتسويق ، دار الجامعة مصر
5. الطائي، يوسف حجيم سلطان، والعبادي، هاشم فوزي دباس(2009): " إدارة علاقات الزبون"، دار الوراق، عمان.
6. المصطفى، سامر(2013): أثر خدمة ضمان المنتج في تعزيز رضا العملاء ". مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 29، العدد الأول.
7. المهيب، رائد عبد العزيز (1434هـ) : رضا العملاء والمستفيدين. www.dawahmemo.co
8. المؤسسة العامة للتعليم والتدريب المهني ، السلامة مطلب وهدف، الرياض ،الدار العربية للنشر.
9. اللوزي ، سليمان (1997): أساسيات في الإدارة ، عمان، الأردن.
10. بلبالي، عبد النبي(2009): دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية في كسب رضا الزبائن، دراسة عينة من البنوك التجارية، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة ورقلة، الجزائر.
11. بلبالي عبد النبي(2010): دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة.

12. توفيق ، عمرو عبد الرحمن (2007): إدارة علاقات العملاء، بيمك، القاهرة.
13. حبيبة، كشيده (2005): إستراتيجيات رضا العميل، مذكرة غير منشورة، جامعة البلدية.
14. حواء ، فهد إبراهيم جورج (2013): أثر الإدارة اللوجستية في رضا الزبون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.
15. درويش، مروان جمعة (2009) : أثر جودة الخدمات التي تقدمها البلديات في فلسطين على رضا المستفيدين، المؤتمر العلمي الدولي نحو أراء متميز في القطاع الحكومي، جامعة فلسطين.
16. طه، طارق (1999) : مقدمة في إدارة الأعمال، الإسكندرية .
17. عائشة، مصطفى المناوي (1998): سلوك المستهلك، مكتبة عين الشمس، القاهرة.
18. عائشة، بوسطة (2011): أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر.
19. عبدات، سليمة (2012): تسويق الخدمات البنكية وأثرها على رضا الزبون، رسالة ماجستير غير منشورة، المركز الجامعي، الجزائر.
20. عبد الحفيظ، محجوب الشيخ (1998) ، مذكرات - إدارة الفنادق - قسم السياحة والفندقة - كلية الخرطوم التطبيقية السودان.
21. عبد القادر، سامي (1999): إدارة المكاتب الأمامية، القاهرة.
22. عقيلي، عمر وصفي (2001): المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، وجهة نظر، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى.
23. عمار، عبد الهادي (2001م): إدارة الإيواء، عمان ،دار المسيرة للنشر والتوزيع.

24. عيسى، بشوري (2009): دور التسويق بالعلاقات في زيادة ولاء الزبون، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلم النفس وعلم التسيير، تخصص تسويق.
25. عيشاوي، عيشاوي (2008): إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الفندقية في الجزائر ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الجزائر.
26. كامل، محمود(1975): السياحة الحديثة علماً وتطبيقاً، القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب.
27. ليلي، الزلاقي(2001م): الإشراف الداخلي الفندقي، إسكندرية، شركة الجمهورية الحديثة لتحويل وطباعة الأوراق .
28. ماهر توفيق عبد العزيز(1996): مبادئ إدارة الفنادق، المكتبة الوطنية للنشر، عمان، الأردن.
29. محمد فريد، الصعن (1997): التسويق، الدار الجامعية، مصر.
30. مراد، سامي احمد محمد(2005): دور اتفاقية تحرير تجارة الخدمات الدولية (الجاتس) في رفع كفاءة أداء الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، المكتب العربي للمعارف، القاهرة.
31. مهدي، عباس(1993م): تخطيط وإدارة المنشآت الفندقية ، القاهرة، (ب د). 32.
32. نزيه، الدباس(2000م): إدارة قسم الغرف، عمان ،دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
33. نوال، مأمون، صفاء حفيان (2012): دور جودة الخدمات البنكية في تحقيق رضا الزبون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
34. وزارة الثقافة والسياحة التركية (2011) ،المديرية العامة للبحوث والتربية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Biljana Angelova & Jusuf Zekiri , 2011, Measuring Customer Satisfaction with Service Quality, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 1, No. 3
2. Branson, J. and Margaret, L (1988). Hotel, Hostel and Hospital Housekeeping 5th ed. London: Enoward.
3. Christion Derbix" Joel Bree "cit" P507.
4. Dube,L. etal (2000) Managing for Excellence, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly October, 41(5), (5), PP. 30-39.
5. Kappa, Metal (1997) Managing Housekeeping Operations. East Lansing, Michigan: The Educational Institute of the American Hotel and Motel Association.
6. Kirwin, P. (1990) Cost Saving Approach to Housekeeping, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, November, 31(3), PP. 25-27.
7. Kotler, P.(2000), Marketing Management. 10th edn., New Jersey, Prentice-Hall.
8. Kotler, Phillip, P.and Keller,K.L(2006), "Marketing Management ", Prentice-hall,12th Edition.
9. Laurent. H(2003),"Qualité et engagements de service",Afnor.
10. Peelen et autres" gestion de la relation client (John Wiley&Song,inc),1996 2eme edition " pearson" education" paris" p23.
11. Peelen et autres , 2006 , gestion de la relation client , 2eme edition , pearson éducation, paris.
12. Ray ,Daniel, 2001,mesurer et développer la satisfaction clients, la nouvelle norme édition d'organisation, Paris.1
13. Rosemary, H. (1976) Housekeeping Management for Hotels and Residential Establishments London: Heinman.
14. Stutts ,allanK (2001) Hotel & Lodging Management. New York, John Wiles & Sons Inc.
15. Zolinger (M) & Lomarque (E) (2004): Marketing ET stratégie de la banque, Dunod, Paris.

الملاحق

ملحق رقم (1)

قائمة أسماء المحكمين

الرقم	الاسم	الجامعة	الكلية
1	د. هاشم عوض فضل السيد	جامعة شندي	كلية الآداب
2	د. محمد يس يس	جامعة الزعيم الازهرى	كلية السياحة والفنادق
3	أ. ايهاب ربيع	جامعة النيلين	كلية تنمية المجتمع
4	أ. احمد على احمد	جامعة شندی	كلية الآداب

ملحق رقم (2)

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة شندي
كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

استبيان

الأخ الكريم الأخت الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

بين أيديكم صحيفة استبيان خاصة بجمع معلومات وبيانات للدراسة العلمية بعنوان (دور الإشراف الداخلي وأثره في رضا الزبون دراسة حالة فندق السلام روتانا) استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، أرجو كريم تفضلكم بملء هذه الاستبانة، إذ أن تعاونكم ومشاركاتكم الفعالة سيكون لها الأثر في الخروج بنتائج صحيحة، علماً أن تطور العلوم والمهن الفندقية مرهون بتطور البحث العلمي، وصدق نتائج هذه الدراسة مرهون بصدق إجاباتكم كما نؤكد لكم بأن هذه المعلومات الشخصية سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وجزاكم الله خير

الباحث :

متوكل صالح احمد صالح

المحور الأول : البيانات الشخصية :

ضع علامة (√) أمام ما يناسب اختيارك

1-النوع :

ذكر أنثى

2-العمر:

20 إلى 30 سنة 31 إلى 40 41 إلى 50 51 فما فوق

3-الحالة الاجتماعية:

أعزب متزوج أخرى

4-المستوى التعليمي :

ثانوي جامعي فوق الجامعي أخرى

5- الجنسية:

سوداني أجنبي

المحور الثاني: خدمة الإشراف الداخلي وأثرها على رضا النزيل(خاص بالنزلاء).

الرقم	العبارة	أتفق كلياً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق كلياً
1	جمال ونظافة الفندق من الخارج مُرضي لديك					
2	مستوى نظافة البهو من الداخل مُرضي					
3	نظافة المطاعم والمقاهي وقاعات الفندق مُرضية.					
4	مستوى ترتيب و نظافة الغرفة من الداخل مرضي لديك					
5	هل يتم استقبال شكاك عن إي قصور في الغرفة ؟.					
6	مستوى درجة أمان الغرفة لشخصك وممتلكات كداخل الغرفة مُرضي.					
7	يتم الاستجابة لطلباتك داخل الغرفة من قبل عاملى النظافة عند الحاجة بصورة مرضية.					
8	مستوى هدوء وراحة الغرفة يُرضي رغبتك					
9	مستوى تعامل موظف خدمة الغرف مُرضية					

					10 مظهر ونظافة موظف خدمة الغرف مُرضية
					11 نوعية وكمية مفروشات الغرفة تُرضي حاجتك للراحة
					12 تُحل شكاوك من قبل العاملين أنياً بصورة مُرضية
					13 خدمة غسيل وكي الملابس ملائمة لذوقك ورغبتك
					14 درجة تجاوب مشرفي الغرف مرضية.
					15 معالجة الأعطال من قبل إدارة الغرف مرضية.
					16 هل تلعب ادراة الغرف دور مؤثراً في اختيارك للفندق؟
					17 درجة استجابة العاملين بالغرف مقبولة؟
					18 ما تدفعه من سعر مقابل الغرفة، يقابل ما تتوقعه من خدمات مقدمة داخلها.

المحور الثالث :

1- هل كانت خدمة الغرف مُرضية لحاجاتك و رغباتك بصورة عامة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بلا وضح لماذا؟

.....
.....

2- ما هي مقترحاتك لترقية خدمة الغرف بالفندق ؟

.....
.....
.....

3- ما هي مقترحاتك لترقية خدمات الإشراف الداخلي التالية:

أ- خدمة نظافة الغرف:

.....
.....
.....

ب- الغسيل والكى:

.....
.....
.....
.....
.....
.....

ج- مستوى أداء العاملين:

.....
.....
.....
.....
.....
.....

4- ما هي تقييمك عن مستوى نظافة الغرف و الفندق بصورة عامة؟

.....
.....
.....
.....

مع جزيل الشكر والعرفان

الباحث

صورة (1)



صورة توضح أهمية الإشراف الداخلي في الفنادق

صورة (2)



صورة توضح الأفراد العاملين بقسم الإشراف الداخلي