

به نام خداوند جان و خرد

مبانی مدیریت هتلداری

ابراهیم شیوا، فرزین شواخ

سرشناسه	: شیوا، ابراهیم، ۱۳۱۴ -
عنوان و نام پدید آور	: مبانی مدیریت هتلداری: ساختمان، تجهیزات، سازمان و مدیریت/ ابراهیم شیوا، فرزین شواخ.
مشخصات نشر	: تهران: ترمه، ۱۳۹۰.
مشخصات ظاهری	: ۲۶۴ ص: مصور، جدول
شابک	: ۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۲۰۲-۷
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۲۲۷ - ۲۶۴.
موضوع	: هتل‌ها و مسافرخانه‌ها -- مدیریت
موضوع	: هتل‌ها و مسافرخانه‌ها -- طرح و ساختمان
شناسه افزوده	: شواخ، فرزین، ۱۳۶۴ -
رده بندی کنگره	: ۹۱۳۹۰ ش ۹۱۱/۲/۴ TX
رده بندی دیویی	: ۶۴۷/۹۴
شماره کتابشناسی ملی	: ۲۳۱۸۷۱۱



نام کتاب:	 مبانی مدیریت هتلداری
مؤلفان:	 ابراهیم شیوا- فرزین شواخ
حروفچینی و صفحه آرایی:	 فرزین شواخ
طراح جلد:	 فرزین شواخ
نوبت چاپ:	 اول ۱۳۹۰
ناشر:	 انتشارات ترمه
تیراژ:	 ۱۱۰۰ نسخه
لیتوگرافی:	 فرانقش
چاپ و صحافی:	 رسام - نوری
قیمت:	 ۴۴۰۰ ریال
شابک:	 ۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۲۰۲-۷

آدرس ناشر: تهران- خ انقلاب- خ ۱۲ فروردین، پلاک ۲۹۰

تلفن: ۶۶۹۶۳۳۰۱ - تلفکس: ۶۶۴۱۷۳۴۶

دفتر فروش انتشارات ترمه: تهران- خ انقلاب- خ ۱۲ فروردین- خ وحید نظری، پلاک ۱۲۶

تلفن: ۶۶۴۰۱۷۸۳ - تلفکس: ۶۶۴۸۱۵۱۴

www.termehpub.ir Info @ termehpub.ir

کلیه حقوق برای انتشارات ترمه محفوظ است

فهرست مطالب

پیش‌گفتار	۱۱
-----------------	----

فصل اول

طراحی ساختمان هتل	۱۳
-------------------------	----

مقدمه	۱۳
-------------	----

صنعت هتلداری در یک نگاه	۱۶
-------------------------------	----

انواع اقامتگاه‌ها	۲۰
-------------------------	----

هتل‌ها و طبقه‌بندی آنها	۲۳
-------------------------------	----

طراحی و ساخت هتل	۲۷
------------------------	----

طراحی قسمت‌های مختلف هتل	۲۹
--------------------------------	----

طراحی طبقات هتل	۳۱
-----------------------	----

نحوه شماره‌گذاری اتاق‌ها	۳۴
--------------------------------	----

تاریخچه کلید و انواع آن	۳۵
-------------------------------	----

کلیدهای مورد استفاده در هتل	۳۵
-----------------------------------	----

انواع اتاق‌های هتل	۳۷
--------------------------	----

طراحی بخش فرانت آفیس	۴۳
----------------------------	----

صندوق امانات میهمانان	۴۸
-----------------------------	----

طراحی بخش مالی و حسابداری	۴۹
---------------------------------	----

طراحی بخش خانداری و لباسشویی	۵۰
------------------------------------	----

طراحی بخش غذا و نوشابه	۵۳
------------------------------	----

طراحی بخش فنی مهندسی - تأسیسات	۶۸
--------------------------------------	----

طراحی بخش فناوری، ارتباطات و اطلاعات	۷۰
--	----

طراحی بخش انتظامات	۷۷
--------------------------	----

طراحی بخش منابع انسانی	۷۸
------------------------------	----

طراحی بخش ورزش و تفریحات سالم	۷۹
-------------------------------------	----

طراحی بخش پزشکی درمانی	۸۱
------------------------------	----

رنگ آمیزی در هتل	۸۲
------------------------	----

رنگ‌ها و خصوصیات آنها در هتل	۸۷
------------------------------------	----

زرد	۸۷
-----------	----

قرمز	۸۹
------------	----

آبی.....	۹۰
سبز.....	۹۱
نارنجی.....	۹۱
بنفش.....	۹۲
سفید.....	۹۳

فصل دوم

تجهیزات هتل.....	۹۴
مقدمه.....	۹۴
لوازم مورد نیاز برای تجهیز بخش های مختلف هتل.....	۹۴
لوازم و تجهیزات بخش اقامتی.....	۹۴
خصوصیات میز پذیرش.....	۹۶
لوازم مورد نیاز برای تجهیز بخش خانداری.....	۱۰۳
لوازم مورد نیاز بخش لباسشویی.....	۱۰۶
لوازم برای تجهیز بخش غذا و نوشابه.....	۱۰۸
اقلام مورد نیاز آشپزخانه.....	۱۰۹
اندازه های استاندارد سرویس قاشق و چنگال.....	۱۱۴
لوازم برای تجهیز بخش فنی و مهندسی - تاسیسات.....	۱۱۵
لوازم برای تجهیز بخش فناوری، ارتباطات و اطلاعات.....	۱۱۵
لوازم برای تجهیز بخش انتظامات.....	۱۱۵
لوازم و تجهیزات بخش های اداری.....	۱۱۵
تجهیزات بخش ورزش و تفریحات سالم.....	۱۱۶
لوازم مورد نیاز برای تجهیز بخش پزشکی درمان.....	۱۱۷

فصل سوم

سازمان و مدیریت هتل.....	۱۱۹
مقدمه.....	۱۱۹
سازمان.....	۱۱۹
سازماندهی هتل.....	۱۲۰
نمودار سازمانی.....	۱۲۰
تعریف مدیر.....	۱۲۱

۱۲۲.....	مدیریت و روش‌های رهبری.....
۱۲۲.....	۱. مدیریت خودکامه (دیکتاتوری).....
۱۲۲.....	۲. مدیریت مهارگسیخته.....
۱۲۳.....	۳. مدیریت مشارکتی.....
۱۲۵.....	ارتباطات و مدیریت.....
۱۲۷.....	اهداف مدیریت.....
۱۲۹.....	اصول روابط انسانی بین مدیریت و کارکنان هتل.....
۱۳۰.....	اصول ایجاد ارتباط صحیح بین کارکنان و مدیریت هتل.....
۱۳۰.....	منبت هتلداری.....
۱۳۱.....	توسعه منبت هتلداری.....
۱۳۱.....	بخش‌های مهم هتل.....
۱۳۲.....	مراکز درآمد و پشتیبانی هتل.....
۱۳۵.....	بخش‌های «پیش‌رو» و «دور از دید» میهمان.....
۱۳۶.....	هیئت مدیره.....
۱۳۶.....	وظایف و اختیارات هیئت مدیره.....
۱۳۶.....	مدیر عامل.....
۱۳۷.....	وظایف مدیر عامل.....
۱۳۸.....	معاون اجرایی.....
۱۳۸.....	وظایف معاون اجرایی.....
۱۳۸.....	مدیران داخلی (مدیر شب).....
۱۳۹.....	وظایف مدیران داخلی و شب.....
۱۴۰.....	مدیر مالی و اداری (معاونت مدیرعامل).....
۱۴۱.....	مدیر اداری.....
۱۴۱.....	مدیر تدارکات.....
۱۴۲.....	تدارکات و خرید.....
۱۴۲.....	واحد روابط عمومی.....
۱۴۳.....	واحد فروش و بازاریابی.....
۱۴۴.....	وظایف واحد فروش و بازاریابی.....
۱۴۶.....	فرانت آفیس.....
۱۴۹.....	وظایف کارکنان بخش فرانت آفیس.....
۱۴۹.....	مدیر فرانت آفیس.....
۱۴۹.....	وظایف مدیر فرانت آفیس.....
۱۵۰.....	معاون فرانت آفیس.....
۱۵۰.....	وظایف معاون فرانت آفیس.....

۱۵۱.....	سرپرست پذیرش - پذیرشگرها
۱۵۱.....	وظایف سرپرست پذیرش
۱۵۱.....	وظایف پذیرشگر
۱۵۲.....	فرآیند پذیرش میهمان در هتل
۱۵۲.....	اطلاعات معمول در کارت ثبت نام
۱۵۳.....	حروف اختصاری
۱۵۴.....	مقررات هتل
۱۵۴.....	ورود زودتر از موعد
۱۵۴.....	خروج دیرتر از ساعت مقرر
۱۵۴.....	تعویض اتاق
۱۵۴.....	بازدید اتاق قبل از اقامت (توسط میهمان)
۱۵۵.....	میهمان نیامده- نو شو
۱۵۵.....	سرپرست اطلاعات
۱۵۵.....	وظایف سرپرست اطلاعات و کلیددارها
۱۵۶.....	سرپرست رزرواسیون
۱۵۷.....	وظایف سرپرست رزرواسیون
۱۵۸.....	روش‌های رزرواسیون
۱۵۸.....	انواع رزرواسیون
۱۵۹.....	فرآیند رزرواسیون
۱۶۰.....	وظایف بخش رزرواسیون
۱۶۰.....	تغییر، اصلاح و یا لغو رزو
۱۶۱.....	تشریفات مربوط به میهمانان بسیار مهم (VIP)
۱۶۱.....	سرپرست (مسئول) تلفنخانه
۱۶۲.....	وظایف سرپرست تلفنخانه
۱۶۲.....	سرپرست صندوق پذیرش- صندوق داران
۱۶۲.....	وظایف صندوقداران پذیرش
۱۶۴.....	چمدان‌برها - راهنمایان
۱۶۴.....	وظایف چمدان‌برها و راهنمایان
۱۶۵.....	دربان‌ها
۱۶۶.....	آسانسورچی‌ها
۱۶۶.....	بخش خانداری و لباسشویی
۱۶۷.....	کارکنان بخش خانداری
۱۶۸.....	مدیر خانداری
۱۶۸.....	وظایف و مسئولیت‌های مدیر خانداری یا قائم مقام وی

۱۷۰	معاون بخش خانهداری در فضاهای عمومی
۱۷۰	معاون بخش خانهداری در امور اتاق‌ها
۱۷۱	معاون بخش خانهداری در امور لباسشویی
۱۷۱	سرپرست طبقات
۱۷۲	نظارت اتاق میهمان
۱۷۲	نظافت اتاق میهمان
۱۷۳	نظافت حمام اتاق میهمان
۱۷۴	گزارش خانهداری
۱۷۴	حروف اختصاری خانهداری
۱۷۴	خانهدار (خانم)
۱۷۵	نکاتی در مورد ورود به اتاق میهمان جهت نظافت
۱۷۶	ترتیب تمیز شدن اتاق‌ها توسط خانهدارها
۱۷۶	نحوه تمیز کردن اتاق میهمان
۱۷۷	ناظر ملزومات پارچه‌ای
۱۷۷	خیاط و سرپرست لباس‌های فرم
۱۷۸	کشیک شب
۱۷۸	اهمیت لباسشویی در هتل
۱۷۹	کارکنان بخش لباسشویی
۱۸۰	وظایف کارکنان بخش لباسشویی
۱۸۰	وظایف مدیر لباسشویی
۱۸۱	وظایف شوینده لباسشویی و خشکشویی
۱۸۱	وظایف پرس‌کار
۱۸۱	وظایف مسئول اتاق لاین
۱۸۲	وظایف غلطک کار
۱۸۲	خصوصیات و وظایف مستخدم لباس میهمانان (والت)
۱۸۲	خصوصیات و وظایف تلقنچی- منشی
۱۸۲	وظایف کارگر کمک و بسته‌بندی
۱۸۳	بخش مالی و حسابداری
۱۸۳	واحد حسابداری
۱۸۴	مدیر مالی
۱۸۴	واحد حقوق و دستمزد
۱۸۴	وظایف این واحد حقوق و دستمزد
۱۸۴	کنترل بودجه
۱۸۵	وظایف واحد کنترل بودجه

۱۸۵.....	انبار و حسابداری انبار.....
۱۸۶.....	وظایف بخش حسابداری انبار.....
۱۸۶.....	حسابداری بهای تمام شده.....
۱۸۷.....	بخش غذا و نوشابه.....
۱۸۸.....	انواع پذیرایی در هتل (بر اساس نرخ اتاق).....
۱۸۹.....	مدیر غذا و نوشابه.....
۱۹۰.....	سرآشپز کل.....
۱۹۰.....	وکیل سرآشپز کل.....
۱۹۱.....	وظایف دیگر کارکنان آشپزخانه.....
۱۹۱.....	سرپرستان رستوران، پذیرایی در اتاق، میهمانی‌ها و جشن‌ها.....
۱۹۲.....	روش‌های پذیرایی.....
۱۹۴.....	غذاشناسی و ترکیب منو.....
۱۹۶.....	اطلاعات مورد نیاز طراحی منو.....
۲۰۰.....	مدت زمان طبخ و تهیه بعضی از غذاها.....
۲۰۴.....	سرویس آلاکارت.....
۲۰۵.....	نمونه منوی آلاکارت.....
۲۰۷.....	حفظ و نگهداری مواد غذایی.....
۲۰۹.....	آداب غذا خوردن.....
۲۱۴.....	بخش فنی مهندسی-تاسیسات.....
۲۱۴.....	سرپرست نگهداری و تعمیرات.....
۲۱۵.....	مسئول تاسیسات.....
۲۱۶.....	سرپرست خدمات.....
۲۱۶.....	واحد فناوری اطلاعات (IT).....
۲۱۷.....	وظایف مدیر بخش فناوری اطلاعات.....
۲۱۸.....	مسئول رایانه.....
۲۱۸.....	وظایف مسئول رایانه.....
۲۱۸.....	مسئول اینترنت.....
۲۱۹.....	مسئول خدمات تجاری و ارتباطات.....
۲۱۹.....	بخش انتظامات.....
۲۲۰.....	وظایف مدیریت انتظامات.....
۲۲۱.....	نگهبانان و دربانان.....
۲۲۱.....	وظایف کارکنان واحد انتظامات.....
۲۲۱.....	مسئول اتاق کنترل.....
۲۲۱.....	بخش منابع انسانی.....

۲۲۲.....	مدیر منابع انسانی.....
۲۲۳.....	وظایف عمده مدیریت منابع انسانی.....
۲۲۵.....	استخدام.....
۲۲۵.....	مراحل استخدام.....
۲۲۷.....	بخش ورزش و تفریحات سالم.....
۲۲۸.....	وظایف مسئول بخش ورزش و تفریحات سالم.....
۲۲۸.....	بخش پزشکی درمانی.....
۲۲۹.....	مسئول بهداشت و تغذیه.....
۲۲۹.....	وظایف مسئول بهداشت هتل.....
۲۳۱.....	راهنمای پانوشته‌ها.....
۲۳۸.....	منابع و مآخذ.....

پیش‌گفتار

بی‌گمان صنعت گردشگری و هتلداری در دوران کنونی بیشترین توجه را به خود معطوف داشته و به دلیل ارزآوری و رونق اقتصادی مورد توجه بسیاری از دولت‌ها قرار گرفته است به نحوی که دولت‌ها در برنامه اقتصادی و حتی سیاسی خود توجه زیادی به این صنعت دارند. این صنعت که اصطلاحاً «صادرات نامرئی» نامیده می‌شود موجب به حرکت درآوردن چرخ اقتصادی کشور و ایجاد اشتغال در بخش‌های مختلف شده و درصد بیکاری جامعه را پایین آورده، در نتیجه به کاهش ناهنجاری‌های اجتماعی منجر می‌گردد.

یکی از نیازهای صنعت گردشگری و بویژه گردشگران، محل مناسب و منطبق با استانداردهای رفاهی و بهداشتی بین‌المللی برای اقامت و استراحت است که در اصطلاح «هتل» نامیده می‌شود.

هتل و سازمان و تشکیلات آن از سه مرحله مهم تشکیل شده است:

- طراحی و ساخت هتل
- طراحی و تهیه تجهیزات (اثاثیه و لوازم هتل و استقرار آنها در مکان‌های مناسب)
- مدیریت و برنامه‌ریزی سیستم کاری و سازماندهی هتل

این سه مرحله دارای ارتباط متقابل بوده و به هم وابسته‌اند. بدیهی است چنانچه ساختمان قسمت‌های مختلف هتل خوب طراحی و اجرا نشده باشد، استقرار اثاثیه و لوازم بسیار مشکل و گاه غیر ممکن می‌شود در نتیجه کار کردن در هتل و سرویس‌دهی به میهمانان آسان نخواهد بود و میهمانان نیز آسایش کامل نخواهند داشت.

در این کتاب، برای هر کدام از بخش‌های اساسی یک هتل از سه مرحله فوق، مطالب مورد نیاز به اختصار شرح داده شده است. در این میان سعی شده تا مطالب به گونه‌ای بیان شود که تمامی دانشجویان و دست‌اندرکاران صنعت هتلداری، در هر مقطع تحصیلی و یا سطحی از کار، به فراخور نیاز بهره کافی را از مطالب ببرند.

مطالبی که در این کتاب عنوان شده است با بسیاری از دروس تخصصی رشته مدیریت هتلداری از قبیل خدمات پذیره، خدمات رستوران، غذا و نوشابه، خانه‌داری، مدیریت،

زیبایی‌شناسی، خدمات اماکن ورزشی و شناخت تأسیسات اقامتی، همپوشانی داشته و در پاره‌ای از جهات نیز می‌تواند برای دانشجویان مقطع کارشناسی ارشد رشته مدیریت جهانگردی (گرایش‌های برنامه‌ریزی و بازاریابی) و یا جغرافیا و برنامه‌ریزی گردشگری، در درس‌هایی از قبیل ارزیابی طرح‌های توسعه گردشگری و همچنین برای طراحان معماری که مترصد طراحی یک واحد اقامتی هستند، مفید باشد.

در پایان، از کلیه عزیزانی که مشوق چاپ این کتاب بودند همچون جناب آقای دکتر محمود امامی، جناب آقای دکتر حمید ضرغام بروجنی عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبائی-گروه مدیریت جهانگردی، جناب آقای دکتر نصرالله غفاری عضو گروه مدیریت صنعتی دانشگاه علامه طباطبائی و همچنین راهنمایی‌های جناب آقای دکتر محمود ضیایی، عضو هیأت علمی و مدیر گروه مدیریت جهانگردی و هتلداری دانشگاه علامه طباطبائی و مساعدت سرکار خانم زینت رحمدل، کمال تشکر را بعمل می‌آوریم. امید است، با یاری همه عزیزان بزرگوار و تلاشگر صنعت هتلداری که با نقد و بررسی کتاب و ارائه پیشنهادهای ارزشمندشان ما را در راه تهیه مجموعه‌های بعدی راهنمایی می‌فرمایند، کم و کاستی‌های احتمالی رفع و بر غنای مجموعه افزوده گردد.

ابراهیم شیوا^۱

کارشناس مدیریت علوم اداری

(دانشگاه پام بیج، فلوریدا)

کارشناس ارشد مدیریت هتلداری

(دانشگاه پام بیج، فلوریدا)

فرزین شوآخ^۲

کارشناس مدیریت هتلداری

(دانشگاه علامه طباطبائی)

کارشناس ارشد مدیریت گردشگری

(دانشگاه علامه طباطبائی)

طراحی ساختمان هتل

مقدمه

پیشرفت فناوری تغییرات بسیاری را در زندگی ما پدید آورده است که از این میان روشهای طراحی در هتل‌ها نیز دستخوش تغییرات زیادی شده است. برای طراحی از نرم افزارهای مختلف رایانه‌ای استفاده می‌شود که طراحی را بسیار آسان‌تر از گذشته می‌نماید. طراحی و عکس‌های هتل‌های در رایانه ساخته شده در کسری از زمان از طریق اینترنت به اشتراک گذاشته شده، سپس مشکلات آنها بررسی می‌شود و برای طراحی جدید مورد استفاده قرار می‌گیرد.

امروزه در بیشتر بخش‌های یک هتل، کاربرد رایانه به اندازه ایست که اداره هتل بدون فناوری ممکن نخواهد بود. دستورهای مدیریت از طریق سیستم رایانه (شبکه) برای فرد یا افراد ارسال می‌شود. برای مثال بخش پذیرش می‌تواند تغییر اتاق میهمان را از طریق شبکه به اطلاع همکاران بخش‌های مختلف برساند یا میهمان می‌تواند با اثر انگشت خود بجای کلید یا حتی کارت درب اتاقش را باز کند.

همان گونه که برای ساخت ساختمان یک بیمارستان از پزشک کمک می‌گیرند برای ساختن هتل نیز باید از مشاور هتلداری استفاده شود و هرگز مهندس معمار به تنهایی نمی‌تواند طراحی کامل بدون نقص و قابل قبول ارائه کند زیرا مهندسین از تفاوت بین هتل‌ها، نحوه مدیریت آنها، گردش کار هتل، حجم کار هتل، ابعاد فضاهای عمومی، نحوه دسترسی به آنها، تجهیزات و نحوه قرارگیری آنها و به طور کلی نحوه اداره کردن یک هتل اطلاعات کافی ندارند. قبل از ساخت و یا بازسازی هتل توجه به نظرات مشاور هتلداری آگاه و با تجربه، موجب به کارگیری صحیح سرمایه و بالا رفتن بهره‌وری کار می‌شود.

پس از جمع آوری اطلاعات لازم از سوی مشاورین هتلداری در خصوص انواع مختلف هتل، انواع اتاق‌های هتل، تخت‌ها، فضاهای لازم، فناوری‌های مورد نیاز؛ آرشیوتکت قادر به طراحی مناسب نقشه هتل خواهد بود. مشاوران هم چنین در رابطه با توقعات و نیازهای میهمانان نیز باید اطلاعات کافی در اختیار مهندسین قرار دهند تا طرحی کامل ارائه شود، فضاهای مفید از دست نرود و امکان استفاده از تکنولوژی جدید وجود داشته باشد.

مکان ساخت هتل نیز یکی از موارد بسیار مهم بوده و عواملی چون ابعاد، اندازه، پستی و بلندی، شیب و ارتفاع زمین، چگونگی تابش نور خورشید، چشم اندازه اتاق‌ها، جهت وزش باد، ساختمان‌ها و فضاهای جانبی، دسترسی به هتل، نوع جنس خاک منطقه، مسیر آب و فاضلاب شهری همگی می‌توانند در زمینی که برای احداث یک هتل در نظر گرفته شده است حائز اهمیت باشند و در نظر نگرفتن یکی از این عوامل می‌تواند خساراتی جبران ناپذیر را در مرحله پایانی احداث هتل و یا حتی در زمان بهره برداری به بار آورد. به همین جهت کارشناسان متخصص هر بخش باید با دقت شرایط منطقه را از لحاظ عوامل فوق بررسی نمایند.

طراحی یک هتل با طراحی یک ساختمان مسکونی، یک ساختمان اداری و یا ساختمان‌های مشابه تفاوت‌های اساسی دارد. یک هتل نیازمند امکانات و شرایط ویژه‌ای است که در نظر نگرفتن یک نکته کوچک می‌تواند مشکلات و گرفتاری‌هایی را در زمان تجهیز و یا بهره برداری به همراه داشته باشد. در طراحی هتل باید مسائل ساخت، استحکام، زیبایی، صرفه جویی فضا، دسترسی سریع به بخش‌های مختلف، نسبت فضاها به یکدیگر، کارایی مفید و آسان بخش‌ها و نیز تأسیسات مناسب در نظر گرفته شود. قطر مسیرهای آب و فاضلاب، جریان روان آب با توجه به حجم استفاده کننده‌ها و دسترسی به آنها جهت انجام تعمیرات بسیار حائز اهمیت است. تقسیمات و محاسبات سیستم‌های سرمایشی و گرمایشی هتل بسیار حساس و دقیق است. عدم کارایی مطلوب، هنگام بهره برداری می‌تواند مشکل ساز شود و علاوه بر نارضایتی میهمانان، تعدادی اتاق را نیز به جهت تغییرات و تعمیرات از فهرست فروش خارج کند و تکرار و تعداد این مشکلات از سوددهی هتل می‌کاهد.

نسبت فضاها به یکدیگر بسیار مهم می‌باشد. برای مثال: نسبت فضای آشپزخانه با رستوران، نسبت فضای ظرفشویی‌خانه به آشپزخانه و رستوران ارتباط این فضاها بر عملیات پخت و فروش