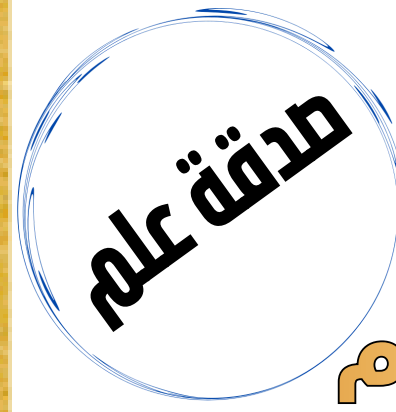
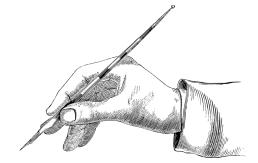




نصائح من ذهب في إدارة المطاعم والأعمال

رؤى غير تقليدية لإعادة ضبط التفكير الإداري والتشغيلي



إعداد:
احمد ناجي

استشاري تأسيس وتطوير المطاعم
ومؤسس AN FOR PROJECT MANAGEMENT SERVICES

خبرة منذ 1993 في مجال المطاعم والكافيهات.
في بريطانيا ومصر والامارات



بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

مقدمة

هذا الكتيب ليس دليلًا تشغيليًا تقليديًا، ولا مجموعة نصائح في التسويق والمبيعات وإدارة التكاليف، بل هو وقفة مع الطبقة الأعمق من الإدارة، تلك المتعلقة بالقيم والمبادئ التي تُحدد في نهاية المطاف مصير أي مشروع نجاحًا أو تعثرًا. بعد سنوات من العمل الاستشاري، اتضح أن كثيرًا من المشاريع لا تتعثر بسبب ضعف الخبرة التشغيلية، بل بسبب خلل في أساس التعاملات ذاتها. والأمثلة الواردة هنا موجهة لقطاع المطاعم، لكن المبادئ تنطبق على كل نشاط تجاري. لذلك قررت أن أشارككم في هذا الكتيب مجموعة من الأفكار والمبادئ التي أرى أنها تستحق التوقف عندها والتفكير فيها بجدية.

قد تكون بعض هذه المفاهيم غائبة عن أذهاننا. وقد تكون منسية وسط ضغوط العمل اليومية. وقد نكون نعرفها جميعًا، لكننا لا نمنحها الاهتمام الذي تستحقه. وربما يكون أحد هذه المفاهيم هو الحلقة المفقودة التي تبحث عنها منذ سنوات. ورسالتي لك قبل أن تبدأ القراءة هي أن تتعامل مع هذا الكتيب بعقل وقلب مفتوحين. اقرأه في وقت هادئ بعيدًا عن الانشغال والضغوط. توقف عند كل فكرة.

اسأل نفسك بصدق أين أنت منها؟ وحاول أن تنظر إلى مشروعك وحياتك من زاوية مختلفة قليلًا. وربما تجد أن بعض الإجابات التي كنت تبحث عنها منذ فترة طويلة كانت أمامك طوال الوقت، ولكنك لم تنظر إليها من هذا المنظور.

أولاً: الإحسان – أساس التعاملات

قال الله تعالى:

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ﴾ وقال سبحانه: ﴿هَلْ جَزَاءُ الْإِحْسَانِ إِلَّا الْإِحْسَانُ﴾ صدق الله العظيم

الإحسان يعني أن تؤدي ما عليك بأفضل مما هو مطلوب، وأن تعطي أكثر مما يُنتظر منك. وهو ليس مجرد خلق فردي، بل منهج إدارة ينعكس مباشرة على نتائج المشروع.

غياب الإحسان مع الموظفين يتجلى في:

- تأخير الرواتب أو حرمانهم من حقوقهم مع المطالبة بأعلى الأداء
- محاسبتهم على كل خطأ دون تقدير إنجازاتهم حتى ولو بكلمة تحفيزية.
- الضغط المستمر دون منحهم أسباب الراحة والاستقرار

وغياب الإحسان مع العملاء يظهر في:

- تراجع الجودة والكميات عند ارتفاع الأرباح
 - استبدال الخامات الجيدة بأرخص منها دون مبرر
 - تغليب الربح السريع على حساب تجربة العميل
- والنتيجة الحتمية: موظفون غير راضين، جودة متراجعة، عملاء لا يعودون، وسمعة تتآكل ببطء.
- في المقابل، من يُحسن إلى موظفيه يجدهم شركاء نجاح حقيقيين لا مجرد منفذين.

ثانياً: التوكل على الله... أساس الطمأنينة في اتخاذ القرار

التوكل على الله لا يعني ترك العمل أو ضعف التخطيط، بل يعني بذل الأسباب كاملة ثم الاعتماد على الله في النتائج دون قلق أو اضطراب.

صاحب المشروع الذي يفهم معنى التوكل يتعامل مع التحديات بثبات أكبر، ويتخذ قراراته بهدوء بعيداً عن الخوف من الخسارة أو المبالغة في ردود الفعل.

قال الله تعالى:

﴿وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ﴾ صدق الله العظيم .أي أن الله يكفيه، ولكن بعد أن يكون قد توكل عليه توكلًا صحيحًا قائمًا على الأخذ بالأسباب.

التوكل على الله وحسن الظن به... أساس الثبات في عالم الأعمال

وقال النبي ﷺ:

”لو أنكم تتوكلون على الله حق توكله لرزقكم كما يرزق الطير، تغدو خماصًا وتروح بطانًا.“ صدق رسول الله ﷺ فالطير لم تبق في أعشاشها، بل سعت وخرجت وبذلت السبب، ثم جاءها الرزق من فضل الله.

لكن هناك عنصر آخر لا يقل أهمية عن التوكل، وهو حسن الظن بالله.

حسن الظن بالله يعني أن تعتقد يقينًا أن الله لن يضيعك، وأن ما تسعى إليه بصدق لن يذهب هباءً، حتى لو تأخرت النتائج أو اختلفت عما تتوقعه.

وهذا المعنى له أثر مباشر على قراراتك في العمل.

ثالثاً: الاستغفار... مفتاح لتيسير الأمور.. وفتح الأبواب

الاستغفار من أكثر الأسباب التي يغفل عنها الكثير في إدارة حياتهم وأعمالهم، رغم أثره الكبير في التيسير وفتح أبواب الرزق.

قال الله تعالى:

﴿فَقُلْتُ اسْتَغْفِرُوا رَبَّكُمْ إِنَّهُ كَانَ غَفَّارًا ﴿١﴾ يُرْسِلِ السَّمَاءَ عَلَيْكُمْ مِدْرَارًا ﴿٢﴾ وَيُمْدِدْكُمْ بِأَمْوَالٍ وَبَيْنِينَ ﴿٣﴾ صدق الله العظيم.

في بيئة العمل، يعكس الاستغفار حالة من مراجعة النفس وتصحيح الأخطاء باستمرار، مما يساعد صاحب المشروع على اتخاذ قرارات أكثر اتزانًا، وتقليل الأخطاء المتكررة، وفتح أبواب للتوفيق لا تأتي فقط من التخطيط الإداري.

وفي كثير من التجارب، يكون تحسن الأعمال مرتبطًا ليس فقط بتغيير الإدارة، بل أيضًا بتغيير الداخل وسلوك الإنسان نفسه.

رابعاً: الصدقة... بركة غير مرئية في الأرقام

الصدقة ليست مجرد عمل خيري، بل هي مفهوم واسع يتعلق بفتح أبواب البركة في الرزق والعمل.

قال الله تعالى:

﴿يَمْحَقُ اللَّهُ الرِّبَا وَيُزِيهِ الصَّدَقَاتِ﴾ صدق الله العظيم

في عالم المطاعم، قد لا تُقاس الصدقة مباشرة في التقارير المالية، لكنها تنعكس في شكل استقرار في الرزق، وهدوء في التشغيل، وتيسير في الظروف غير المتوقعة.

كثير من أصحاب الأعمال يلاحظون أن العطاء في وقت الشدة ينعكس عليهم بطرق غير متوقعة في الاستقرار والفرص.

أنفق ينفق عليك . ولا تنسى انه مانقص مال من صدقه بل العكس تماماً

اجعل هناك نسبة معينه من اموالك او ارباحك تخرجها لوجه الله دائماً وستلاحظ الفرق إن شاء الله ولكن لاتقوم بعمل ذلك وتنتظر النتيجة فאלله لا يحب من يختبره.بل كن متأكداً من ان ما انفقته سيعود لك اضعافاً كثيراً .

قال تعالى : ﴿مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلَ فِي كُلِّ سُنبُلَةٍ مِائَةٌ

حَبَّةٌ قَلِيلَةٌ وَاللَّهُ يُضَاعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ قَلِيلٌ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ﴾ صدق الله العظيم

خامساً: الإخلاص – هدف أعمق من الربح

المشاريع المبنية على "الربح فقط" أكثر عرضة للتقلب والاضطراب. أما المشاريع التي يدخل فيها معنى الإخلاص – أي تقديم قيمة حقيقية للناس والسعي لبناء شيء مستدام – فهي أكثر ثباتًا في الأوقات الصعبة.

اسأل نفسك قبل كل قرار: هل أبحث عن ربح سريع؟ أم عن مشروع يكبر بشكل صحي ويبقى؟
في المطاعم تحديدًا، يظهر غياب الإخلاص في قرارات كثيرة مثل:

- تقليل الجودة بشكل يضر تجربة العميل
- تقديم منتج أقل من المتوقع دون وضوح
- التركيز على الربح السريع على حساب السمعة

لكن من يفهم معنى الإخلاص، يدرك أن الربح الحقيقي لا يأتي من تقليل الجودة، بل من الثقة المتراكمة بينك وبين عميلك.

ومن أحسن النية في عمله، بارك الله له في أثره قبل رقمه.

سادساً: العدل – نظام الاستقرار الداخلي

الله سبحانه وتعالى جعل العدل أصلاً في الحكم بين الناس، فقال:

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ﴾ صدق الله العظيم

وفي بيئة العمل، العدل ليس رفاهية، بل هو شرط لاستمرار الفريق واستقرار التشغيل.

العدل ليس قيمة أخلاقية مجردة، بل هو نظام تشغيل غير مرئي داخل كل مشروع. غيابه يفضي

مباشرة إلى ضعف الانتماء، وتراجع الإنتاجية، وارتفاع معدل ترك العمل.

العدل يظهر في التفاصيل اليومية: توزيع المهام بإنصاف، التقييم على أساس الأداء لا العلاقات،

وإعطاء كل موظف حقه في وقته.

الموظف قد يتحمل ضغط العمل، لكنه لا يتحمل الشعور بالظلم.

سابعاً: إكرام الموظفين...{ولو بكلمه} .. استثمار يعود بالنفع على مشروعك

من أكبر الأخطاء التي يقع فيها بعض أصحاب الأعمال النظر إلى الموظفين على أنهم مجرد أشخاص ينفذون المهام المطلوبة فقط، بينما الحقيقة أن نجاح أي مطعم يعتمد على الله ثم وبشكل كبير على الفريق الذي يعمل فيه.

إكرام الموظف لا يعني التساهل في الإدارة أو زيادة المصروفات، بل يعني معاملته باحترام، وتقدير جهوده، وتحفيزه باستمرار، وتوفير بيئة عمل تساعد على النجاح والتطور.
فالموظف الذي يشعر بالتقدير والعدل يكون أكثر التزامًا، وأكثر حرصًا على جودة عمله، وأكثر رغبة في المحافظة على نجاح المكان.

كما أن تدريب الموظفين وتطويرهم ليس تكلفة، بل استثمار مباشر في جودة التشغيل واستقرار المشروع.
ويقع بعض أصحاب الأعمال في خطأ شائع عندما يقولون: "لماذا أدرب الموظف فقد يتركني فيما بعد؟"
لكن السؤال الأهم:

ماذا لو لم تدريبه وبقي يعمل لديك؟

وفي كثير من الأحيان، عندما يجد الموظف إدارة تقدره، وفرصة للتعلم والتطور، وحقوقه محفوظة، تختفى رغبته في ترك العمل من الأساس.

فالناس قد تعمل خوفاً من المدير لفترة، لكنها تعطي أفضل ما لديها عندما تعمل احتراماً له واقتناعاً به.
وفي النهاية، فإن إكرام الموظفين ليس خدمة تقدمها لهم، بل استثمار يعود عليك في صورة فريق أقوى، وتشغيل أفضل، وعملاء أكثر رضا.

ثامناً: الأمانة – الفرق بين مشروع يُبنى ومشروع ينهار

الأمانة أشمل من المال؛ هي أمانة في الجودة والوزن والخامات، وفي وعدك للعميل، وفي وقت موظفيك، وفي تعاملك مع مورديك.

كثير من المشاكل تبدأ من "تساهل بسيط" لا يُلاحظه أحد في البداية، لكنه يتراكم حتى يصبح فقداناً كاملاً للثقة. والمشروع المبني على الأمانة في تفاصيله لا يحتاج إلى جهود متواصلة لإنقاذه، لأنه مستقر من الداخل.

في كثير من المطاعم تبدأ المشاكل الصغيرة من "تساهل بسيط":

- تقليل بسيط في الجودة لا يلاحظه العميل في البداية

- تفاوت بسيط في الكميات

- تجاوز بسيط في أسلوب التعامل

لكن هذه "البسائط" تتحول مع الوقت إلى فقدان ثقة كامل.

قال النبي ﷺ:

"أدّ الأمانة إلى من ائتمنك" صدق رسول الله ﷺ

تاسعاً: الإِتقان – ما يجعل العميل يعود

قال النبي ﷺ:

”إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه“ صدق رسول الله ﷺ

الإِتقان ليس إضافة اختيارية، بل هو معيار الجودة الحقيقي. وفي المطاعم تحديدًا، ما يجعل

العميل يعود ليس طبقًا رائعًا في يوم واحد، بل الثبات والاتساق في كل زيارة.

غياب الإِتقان لا يظهر فجأة؛ يبدأ بتفاوت بسيط في الجودة، ثم يتراكم حتى يفقد العميل ثقته.

والإِتقان هو ما يحول العميل من زائر عابر إلى زبون دائم وداعية لمشروعك.

عاشراً: آفة القرارات الانفعالية

من أخطر ما يهدد أي مشروع هو اتخاذ القرارات تحت ضغط اللحظة: تغيير المنيو باستمرار، خفض او رفع الأسعار دون دراسة، تقليل الجودة عند أول أزمة. هذه القرارات قد توفر راحة مؤقتة لكنها تُنتج مشاكل أعمق لاحقاً.

المشاريع لا تُدار بردود الفعل، بل بالرؤية والاستمرارية. والقرار الصحيح ليس دائماً الأسرع، بل الأكثر اتزاناً وبعيد نظر.

قال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اصْبِرُوا وَصَابِرُوا وَرَابِطُوا وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ﴾
وقال ايضاً ﴿خُلِقَ الْإِنْسَانُ مِنْ عَجَلٍ سَأَرِيكُمْ آيَاتِي فَلَا تَسْتَعْجِلُونِ﴾ صدق الله العظيم

احد عشر: الرزق ليس رقمًا فقط... فهم أعمق للنمو والاستقرار

كثير من أصحاب المشاريع يربطون النجاح بالأرقام فقط:

المبيعات، الأرباح، حجم التوسع.

لكن الواقع أن هناك فرقًا كبيرًا بين:

• مشروع يربح

• ومشروع فيه بركة

قد ترى مطاعم مبيعاتها عالية لكنها تعاني دائمًا من ضغط مالي وتشغيلي، وفي المقابل

مطاعم أقل حجمًا لكنها مستقرة وهادئة.

الفرق ليس دائمًا في الإدارة فقط، بل في طريقة النظر إلى الرزق:

هل هو مجرد رقم؟ أم منظومة تشمل راحة، واستقرار، واستدامة؟

اثني عشر: المسؤولية أمام الله... وعي يغيّر طريقة إدارتك بالكامل

كل من تولى مسؤولية في عمله سيُسأل عنها، سواء كانت صغيرة أو كبيرة.

في المطاعم، المسؤولية لا تتعلق فقط بالربح والخسارة، بل بكل من يعمل تحت إدارتك، وكل عميل تقدم له خدمة، وكل قرار يؤثر على حياة الآخرين.

قال النبي ﷺ: "كلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن رعيته" صدق رسول الله ﷺ وهذا المفهوم إذا تم استيعابه بشكل صحيح، فإنه يغيّر طريقة الإدارة بالكامل:

• **تصبح أكثر عدلاً**

• **أكثر حرصاً**

• **أكثر وعياً بتأثير قراراتك**

• **أقل تسرعاً في الحكم على الناس**

لأنك تدرك أن كل تفصيلة في عملك ليست مجرد "تشغيل"، بل مسؤولية ستُسأل عنها.

وفي النهاية، المشاريع لا تُقاس فقط بما تحقّقه من أرقام، بل بما تتركه من أثر، وبما تبنيه من قيم، وبما تحمله من أمانة.

ثالث عشر: الغرور بعد النجاح... بداية مشاكل لا يتوقعها الكثيرون

من الأخطاء التي يقع فيها بعض أصحاب المطاعم أن النجاح الذي كانوا ينتظرونه يصبح سببًا في ظهور مشكلات جديدة لم تكن موجودة من قبل.

في البداية يكون صاحب المطعم حريصًا على التعلم، ومتابعة التفاصيل، والاستماع للنصائح، والاهتمام بالعملاء والموظفين. لكن مع زيادة المبيعات وتحقيق الأرباح قد يبدأ الشعور بالثقة الزائدة أو الغرور الذي يتسلل داخله دون أن يشعر.

فيصبح أقل تقبلًا للنقد، وأقل اهتمامًا بملاحظات العملاء، وأكثر اقتناعًا بأن جميع قراراته صحيحة. وقد يظهر ذلك في صور مختلفة مثل:

تجاهل شكاوى العملاء. /التقليل من آراء الموظفين. /رفض الأفكار الجديدة. /الاعتقاد بأن النجاح سيستمر دون تطوير أو تحسين.

والحقيقة أن السوق لا يكافئ من نجح بالأمس، بل يكافئ من يستمر في التطور اليوم.

ومن أخطر صور الغرور أن ينسى الإنسان أن الفضل والتوفيق من الله سبحانه وتعالى، فينسب النجاح كله إلى خبرته أو ذكائه فقط.

قال الله تعالى على لسان قارون:

﴿إِنَّمَا أُوتِيتُهُ عَلَىٰ عِلْمٍ عِنْدِي﴾ صدق الله العظيم

فكان ذلك من أسباب هلاكه.

لذلك، كلما زاد نجاح مشروعك، زادت حاجتك إلى التواضع، والاستماع للآخرين، ومراجعة نفسك باستمرار.

فالنجاح الحقيقي ليس أن تصل إلى القمة فقط، بل أن تحافظ على نجاحك دون أن تفقد تواضعك، ودون أن تنسى أن الفضل أولًا وأخيرًا لله سبحانه وتعالى.

كلمة أخيرة

المشاريع لا تُقاس فقط بما تحقّقه من أرقام، بل
بما تتركه من أثر وما تحمله من أمانة. ومن أصلح ما
بينه وبين الله، وأحسن إلى موظفيه وعملائه،
وأتقن عمله بنية صادقة، وجد أثر ذلك في مشروعه
قبل أن يراه في ميزانه.

****إذا استفدت من هذا الكتيب فلا تنسى الدعاء لي فضلاً****

للتواصل والاستشارات

انضغط على أحد الروابط التالية

+971502208619



أحمد ناجي لتأسيس وتطوير المطاعم



[restaurant_consultant_nagi](https://www.instagram.com/restaurant_consultant_nagi)



[Ahmed Nagi](https://www.linkedin.com/in/AhmedNagi)



www.ahmadnagi.com

