



المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل The Scientific Journal of King Faisal University

العلوم الإنسانية والإدارية
(عدد خاص بمناسبة اختيار محافظة الأحساء عاصمة السياحة العربية)
Humanities and Management Sciences
(Special Issue for Choosing Al Ahsa as the Capital of Arab Tourism)



Developing the Skills of Tourism and Hospitality Workers in Al Ahsa in Light of the Saudi Vision 2030

Wagih Mohamed Salama and Hossam Said Shehata
Department of Social Studies, College of Arts, King Faisal University
Al Ahsa, Saudi Arabia

تنمية مهارات العاملين بقطاع السياحة والضيافة في الأحساء في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (2030)

وجيه محمد سلامة وحسام سعيد شحاته
قسم الدراسات الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة الملك فيصل، الأحساء، المملكة العربية السعودية

معلومات عن الورقة

الكلمات المفتاحية:

التدريب، موظفو الخطوط الأمامية، المنشآت الفندقية، برامج تنمية المهارات، شركات السياحة

التسلسل التاريخي للورقة:

الاستقبال 2020/03/01

القبول 2020/04/22

النشر (بانتظار الطباعة) 2020/04/22

النشر (في عدد) 2020/05/01

للوصول للورقة:



<https://doi.org/10.37575/h/art/2177>

الملخص

إن نجاح أي منشأة سياحية أو فندقية يعتمد في المقام الأول على ما تمتلكه من موارد بشرية، الأمر الذي يتطلب الاهتمام بالعنصر البشري وتنمية مهاراته كأساس للمنافسة في قطاع السياحة والضيافة كونه قطاعاً كثيف العمالة. ويهدف البحث إلى تحديد المهارات اللازمة والواجب توافرها لدى العاملين في الخطوط الأمامية بقطاع السياحة والضيافة لما لها من تأثير مباشر على تقديم الخدمة وتحقيق رضا العميل، والوقوف على مدى أهميتها ودرجة توافرها لدى العاملين بالمجال؛ كما يهدف أيضاً إلى تحديد المتطلبات التدريبية لسوق العمل السياحي. ولتحقيق هذا الهدف فقد اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد شمل مجتمع البحث جميع المنشآت ذات الطابع الفندقي والمصنفة سياحياً إلى فئات الثلاث والأربع والخمس نجوم؛ بالإضافة إلى شركات تنظيم الرحلات السياحية بالأحساء، وعددها (13) منشأة، مقسمة إلى (7) فنادق و(6) شقق فندقية؛ بالإضافة إلى شركات تنظيم الرحلات السياحية والبالغ عددها (40) شركة، وذلك وفقاً لإحصائيات هيئة السياحة بالأحساء. وقد تم تصميم استمارة استقصاء وعقد مقابلات شخصية مع ممثلي المنشآت الفندقية وشركات السياحة، للتعرف على آرائهم وجهات نظرهم في المهارات اللازمة للعاملين بالخطوط الأمامية، وذلك للوقوف على مدى أهميتها ودرجة توافرها لديهم. وقد شارك في الدراسة عدد (32) مديراً بمعدل استجابة بلغ (78%)؛ بواقع (17) مديراً من المنشآت الفندقية، و(15) مديراً يمثلون شركات السياحة. وقد أكدت نتائج الدراسة الميدانية على أهمية تلك المهارات للعمل بالخطوط الأمامية بقطاع السياحة والضيافة، كما أشارت إلى أن الكثير من هذه المهارات غير متوفرة لدى العاملين أو قد تكون متوفرة إلى حدٍ ما بنسبة (78%). ولم يرصد اختلاف بين عينة المنشآت الفندقية أو عينة شركات السياحة في معظم الآراء. ويجب على المنشآت الفندقية والسياحية بالأحساء ضرورة العمل على توفير برامج تدريبية متنوعة ومتخصصة موجبة لمعالجة جوانب القصور لدى العاملين بها، بهدف تنمية مهاراتهم ورفع قدراتهم المهنية، مع قياس أثر العملية التدريبية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين. كما يجب حث العاملين، لا سيما موظفي الخطوط الأمامية، بل والزامهم بحضور ورش العمل التدريبية في مجال السياحة والضيافة أو تلك البرامج التي تطرحها المؤسسات الرسمية والمراكز المتخصصة التابعة لها، والتي تهدف إلى تنمية مهارات العاملين في المجالات المختلفة؛ وذلك تفعيلًا لبرامج رؤية المملكة العربية السعودية (2030).

KEYWORDS

front-line staff, hotel establishments, skills development programmes, tourism companies, training

ABSTRACT

The success of any tourism or hotel establishment depends primarily on its human resources. This requires more attention and development of the human element and its skills, as a basis for competition in the tourism and hospitality sector, as being a labour-intensive one. The research aims to identify the necessary skills that must be available in the front-line staff in the tourism and hospitality sector. They have a direct impact on service delivery and customer satisfaction. It also aims to determine the extent of the importance and availability of such skills in staff in the field. Moreover, it tries to determine the training requirements of the tourism labour market. The research employed a descriptive-analytical method. The population included all the facilities of a hotel nature that classified into three, four and five-star categories; in addition to tour operators or companies in Al Ahsa. A questionnaire was developed, and interviews were conducted with representatives of hotel establishments and tourism companies. They were asked to identify their opinions and views toward the skills needed for front-line staff, as well as determining the skills' importance and availability. Total of (32) managers were agreed to participate in the study, with a response rate of (80%). All forms were valid for statistical analysis: (17) represent managers from hotel establishments and the other (15) represent tourism companies. The results confirmed the importance of such skills to work in the front-line jobs in the tourism and hospitality sector. However, many of these skills are not available right now, or may be available to a limit (78%). Moreover, there is no significant difference between managers' views in hotel establishments and tourism companies concerning most of skills. Therefore, all hotel and tourism establishments in Al-Ahsa should work to provide diversified and specialized training programs to address the shortcomings of their staff. They have to measure the impact of the training process on improving the performance of workers. Hotel and tourism establishments should also urge their employees, especially front-line staff, and even encourage them to attend training workshops in the field of tourism and hospitality. They can benefit from those programs offered by official institutions and specialised centres affiliated to them, aimed at developing the skills of workers in various fields; as an activation of Saudi Vision programs (2030).

المقدمة

مما لا شك فيه أن نجاح أي منشأة سياحية أو فندقية يعزى بالدرجة الأولى إلى ما تمتلكه هذه المؤسسات من موارد بشرية، فتحقيق الأهداف التنظيمية واكتساب الميزة التنافسية لا يمكن أن يحدث في غياب العنصر البشري الذي يمثل أهم عناصر العملية الإنتاجية. ومن المعروف عن صناعة السياحة والضيافة أنها صناعة كثيفة العمالة، لذلك فإن الاهتمام بالعنصر البشري يعتبر من أهم المؤشرات للمنافسة في القطاع السياحي والفندقى باعتباره عنصرًا ليس أقل أهمية من رأس المال المادي وجزءًا لا يتجزأ من المنتج النهائي الذي يقدم للعميل (برنوطي، 2001).

يلعب التدريب في عصرنا الحالي دورًا مهمًا في تنمية الموارد البشرية حيث يهدف إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكلة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي، وبالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية، لذا يعد التدريب استثمارًا في الموارد البشرية لما يحققه من فوائد للمنشأة السياحية أو الفندقية. من هذا المنطلق يجب أن يخضع كافة الأفراد بالمنظمة السياحية أو الفندقية لبرامج تدريبية مستمرة، ويقصد بالأفراد هنا جميع العاملين بالمنظمة أيًا كانت الإدارات التي يعملون بها (إدارات الغرف، والتسويق والمبيعات، والأغذية والمشروبات وغيرها) وأيًا كانت الوظائف التي يشغلونها في المستويات الإدارية المختلفة (حسن، 2008).

مشكلة البحث

تكمن مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- إلى أي مدى تتوافر المهارات المهنية اللازمة للعاملين بالخطوط الأمامية في منشآت السياحة والضيافة؟
- ما أهمية المهارات المهنية اللازمة للعاملين بالخطوط الأمامية في منشآت السياحة والضيافة؟

أهداف البحث

يتجه البحث نحو تحقيق عدة أهداف، يمكن إيجازها فيما يلي:

- تحديد المهارات اللازمة والواجب توافرها لدى العاملين في الخطوط الأمامية بقطاع السياحة والضيافة لما لها من تأثير مباشر على تقديم الخدمة وتحقيق رضا العميل.
- الوقوف على مدى أهمية هذه المهارات ودرجة توافرها لدى العاملين بقطاع السياحة والضيافة.
- تحديد المتطلبات التدريبية لسوق العمل السياحي بهدف تنمية مهارات وقدرات العاملين بقطاع السياحة والضيافة.

حدود الدراسة

- **الحدود المكانية للدراسة:** تم تطبيق الدراسة الميدانية على المنشآت ذات الطابع الفندقى والمصنفة سياحيًا إلى فئات الثلاث والأربع والخمس نجوم، والتي تضم الفنادق والشقق الفندقية؛ بالإضافة إلى شركات تنظيم الرحلات السياحية، وذلك وفقًا لإحصائيات هيئة السياحة بالأحساء.
- **الحدود الزمنية للدراسة:** تم تطبيق الدراسة الميدانية على المنشآت ذات الطابع الفندقى والمصنفة سياحيًا إلى فئات الثلاث والأربع والخمس نجوم، والتي تضم الفنادق والشقق الفندقية؛ بالإضافة إلى شركات تنظيم الرحلات السياحية، وذلك وفقًا لإحصائيات هيئة السياحة بالأحساء خلال الفترة من يوليو وحتى أكتوبر 2019م.
- **الحدود البشرية:** تم تطبيق الدراسة الميدانية على موظفي الخطوط الأمامية بالمنشآت الفندقية وشركات السياحة ووكالات السفر بالأحساء.

الإطار النظري للدراسة

1. ماهية التدريب

يؤكد حسن (2008) أن التدريب الفعال يساهم بدرجة عالية في تميز المنظمة ووضعها في الصدارة والريادة وبدونه تتخلف المنظمة عن ركب التقدم وتفقد الريادة في أسواقها، فإذا أمنت الإدارة وأدركت أهمية التدريب الفعال حافظت على مكانتها في القمة بل فوق القمة، ومن ثم يجب الاهتمام بالتدريب وجعله فلسفة وثقافة للمنظمة مع ضرورة الربط بينه وبين استراتيجيات وخطط وأهداف المنظمة.

كما تهتم المنشآت والمنظمات بصفة عامة والخدمية منها بصفة خاصة بالتدريب لأن ما ينفق فيه يمثل استثمارًا في الموارد البشرية قد يكون له عائدًا يظهر في شكل زيادة الإنتاجية الكلية من الخدمات المقدمة للعملاء، أما على مستوى الفرد فتظهر أهمية التدريب في زيادة المعارف والمهارات الأمر الذي قد يؤدي إلى رفع دافعية وقدرة الفرد على العمل، ويعتبر التدريب من الأنشطة التي ترفع القدرات والمهارات الحالية والمقبلة للعاملين حيث يسعى التدريب إلى زيادة مهارة الأفراد لأداء عمل محدد (ماهر، 2003).

1.1 مفهوم التدريب:

بالرغم من تنوع المفاهيم والتعاريف الخاصة بالتدريب إلا أن جميعها تشير إلى معاني محددة حيث يُعرف التدريب بأنه "الجهد المنظم والمخطط والمستمر لتزويد العاملين بمعارف معينة وتحسين مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي بناء ليكون أداءً فعالاً لتحقيق أهداف معينة يتطلبها ذلك العمل" (أبو طاحون، 2000). بينما يعرفه برنوطي (2001) على أنه "عملية لإكساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة واللازمة من أجل رفع مستوى كفايته في الأداء".

بينما يرى توفيق (2007) التدريب على أنه كل عمل من شأنه أن يؤدي إلى تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية لضمان إلمامهم بدقائق العمل وظروفه، أو خلق مهارات فنية أو إدارية تحتاج إليها المنشأة، أو تغيير في وجهات النظر أو المعتقدات لدى الأفراد، تغييرًا من شأنه أن يؤثر بشكل إيجابي على ناتج عملهم. أما الكبيسي (2010) فقد عرف التدريب بأنه "عملية منظمة مستمرة محورها الفرد تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة سلفًا يتطلبها الفرد والعمل الذي يقوم به والمنظمة التي يعمل بها".

من خلال العرض السابق لتعريف التدريب يمكن إدراك أن:

- التدريب نشاط إنساني يتميز بالاستمرارية.
- التدريب نشاط مخطط له ومقصود.
- التدريب يهدف إلى إحداث تغييرات في جوانب مختارة لدى المتدربين.
- التدريب ليس هدفًا في حد ذاته وإنما هو عملية منظمة تستهدف تحسين وتنمية قدرات واستعدادات الأفراد بما ينعكس أثره على زيادة أهداف المنظمة.

1.2 أهمية التدريب:

يرى حسين (2006)، إن عملية التدريب لا يمكن أن تخلق الإنسان الواعي المتفتح، ولكنها فرصة ذهبية تتاح للأفراد للانتقال بهم من مستواهم الحالي إلى مستوى أفضل. ووفقًا لما ذكره الكردي (2010) أن هناك العديد من المزايا والفوائد تعود بالنفع على الفرد والمؤسسة نتيجة العملية التدريبية يمكن إيجازها في النقاط التالية:

- يساعد التدريب على رفع كفاية أفراد القوى العاملة ورفع الروح المعنوية لديهم، وزيادة الإنتاج، وخفض التالف في المواد الخام والمنتجات تامة الصنع.
- تسهيل عملية الإشراف، فالمشرف يحتاج إلى وقت أقل في

الخبرة والمهارة العملية وصلها من خلال عملية التدريب وحتى تاريخ تكريم الوظيفة وتشمل:

- أسلوب تمثيل الأدوار: هي طريقة عملية للتدريب تتضمن التمثيل التلقائي لموقف بوساطة فردين أو أكثر بتوجيه من المدرب، وينمو الحوار من واقع الموقف الذي رتبته المتدربون الذين يقومون بالتمثيل. ويقوم كل شخص من الممثلين بأداء الدور طبقاً لما يشعر، أما المتدربون الذين لا يقومون بالتمثيل فإنهم يقومون بدور الملاحظين والناقدين، وبعد التمثيلية فإن المجموعة تقوم بالمناقشة (حسن، 2008).
- أسلوب البيان العملي: يقوم المدرب في طريقة البيان العملي بالأداء الفعلي لعمل ما، حيث يعرض للمتدربين ما يجب القيام به وكيفية القيام به، ويستخدم الشرح لبيان: لماذا، وأين، ومتى يتم ذلك.
- أسلوب الأداء: وهي طريقة التمرين العملي ويتطلب فيها من المتدرب تحت ظروف معيارية أداء العمليات أو المهارات التي يتم تدريبه عليها والأداء عبارة عن تعلم بالممارسة (آل ملهى، 2010، وعبد كاظم، 2012).

1.4 مراحل إدارة البرامج التدريبية:

لكي تجنى المنظمة فوائد ومزايا التدريب سواء على مستوى الفرد أو المنظمة، فيجب على المنظمة القيام بمجموعة من الجهود والأنشطة لإدارة العملية التدريبية بكفاءة وفعالية، وهذه الجهود يطلق عليها في بعض المراجع "مراحل إعداد البرامج التدريبية، أو مراحل إدارة النشاط التدريبي، ونفضل تسميتها مراحل إدارة البرامج التدريبية: وهي: جمع وتحليل المعلومات، تحديد الاحتياجات التدريبية، إعداد وتصميم البرامج التدريبية، تنفيذ البرامج التدريبية، تقييم النشاط التدريبي (موسى، 2006)

1. جمع وتحليل المعلومات: يقوم المسؤول عن إعداد خطة التدريب بالمنشأة بجمع مجموعة من البيانات التي تمكنه من إعداد خطة سليمة تفي باحتياجات العاملين وتناسب مع ظروف وإمكانات المنشأة، ويمكن استخلاص بعض المؤشرات من هذه المعلومات التي لها تأثيرها على الخطة التدريبية مثل وجود مشكلات في الاتصالات في التنظيم، التعديلات المحتملة في الهياكل التنظيمية، انخفاض الروح المعنوية للعاملين (Abiddin, 2006)
2. تحديد الاحتياجات التدريبية: إن الاحتياجات التدريبية تعبر عن الأفراد المطلوب تدريبهم لمواجهة المشاكل التي قد تتعرض لها المنشأة، وتحدد هذه الاحتياجات بالتعاون بين مسؤول التدريب والرؤساء أو المديرين بالمنشأة، وتتمثل في الاحتياجات التي تتعلق بتطوير:

- المهارات والقدرات لدى بعض العاملين
- المعارف والمعلومات لدى بعض العاملين
- سلوك بعض العاملين وطريقة تعاملهم مع رؤوسهم (Abiddin, 2006، بظاظو، 2012)
- إعداد وتصميم البرامج التدريبية: وتتضمن عملية تصميم البرامج التدريبية عدة عناصر أهمها:
- تحديد موضوعات التدريب
- تجهيز المعدات والمستلزمات التدريبية (كوسائل الإيضاح السمعية والبصرية...).
- تحديد أساليب التدريب (مثل أسلوب المحاضرات، الحالات العملية، الندوات)
- إعداد المدربين المناسبين والذين تتوافر فيهم خصائص ومقومات رئيسية (بظاظو، 2012).

3. تنفيذ البرامج التدريبية: وتشتمل هذه المرحلة على:

- إعداد الجدول الزمني للبرامج وتنسيق التتابع الزمني للبرامج والموضوعات،
- تجهيز أعداد مكان التدريب.
- متابعة المدربين والمتدربين (خليل، 2016).

- تصحيح أخطاء أفراد القوى العاملة، عند الاهتمام بتدريبهم.
- خفض معدلات حوادث وإصابات العمل وخفض معدلات الغياب وتقليل معدل دوران العمالة
- تقوية العلاقات الإنسانية بين الأفراد، وتطوير اتجاهاتهم عن طريق إمدادهم بالمعلومات المتعلقة بأهداف المنظمة وسياساتها ومرآح تنفيذ الأعمال، وكذلك مساهمته كأسلوب من أساليب التحفيز والترقية والجدارة.
- يساعد التدريب على تحقيق الذات وتنمية المسار الوظيفي للعاملين الذين يمتلكون عنصر الطموح.
- الاسهام في إعادة التوازن النوعي والعددي لهيكل العمالة فإذا حدث فائض في العمالة في تخصص أو قطاع معين يمكن من خلال التدريب التحولي تاهيلهم لتخصص آخر حيث يسد بهم العجز فيها.
- إحداث تغييرات إيجابية في سلوك المتدربين واتجاهاتهم واکسابهم المعرفة الجديدة وتنمية قدراتهم وصل مهاراتهم وتطویر العادات والأساليب التي يستخدمونها لرفع مستوى الكفاءة الإنتاجية وتحقيق النجاح والتفوق في العمل (2014) (Elnaga et al.,).

1.3 أساليب التدريب:

تنوع الأساليب التدريبية المستخدمة لتنمية الموارد البشرية بناءً على نوع المهارات المراد إكسابها للأفراد وكذلك على مستوى أدائه الوظيفي، وهذه خاصية تضيف مرونة كبيرة على العملية التدريبية حيث إن إعطاء عدة خيارات في كيفية تناول الموضوع التدريبي يتيح مدى أكبر من الفائدة (Raheja, 2015). ويمكن تقسيم الأساليب التدريبية إلى نوعين رئيسيين، كما يلي:

أولاً: أساليب التدريب قبل البدء بتقديم الخدمات (Training (Pre-Service

تهدف هذه الأساليب إلى تدريب العامل في هذا القطاع على توظيف المعلومات التي تلقاها خلال مراحل تدريبية ابتدائية لجين إسناد الوظيفة إليه وتشمل مجموعة من الأساليب ومنها:

- المحاضرة: يعتبر أسلوب المحاضرة من الأساليب الأكثر شيوعاً في العملية التدريبية، حيث إنها حديث مخطط ومنظم من حيث المحتوى والزمن وتعني كمية من المعلومات التي تنتقل من المدرب إلى المتدرب ويعتمد نجاحها على مهارات المدرب في الالتقاء وأنصت المتدرب وتعتبر أكثر الأساليب استخداماً لرخصها وبساطتها وعدد الحضور (Raheja, 2015).
- المناقشات: هذا الأسلوب مبني على تقديم مشكلة معينة ويطلب من الأفراد مناقشتها جماعياً وإبداء وجهة النظر فيها وطرح عدة حلول بناءً على خبرات مختلفة ويتضح فيها خلفيات المناقشين كذلك تشد الانتباه وتحت المناقشين على المشاركة.
- دراسة الحالة: يقوم أسلوب دراسة الحالة على الممارسة الفعلية لموضوعات عملية التدريب المعروضة من خلال تعريض الأفراد المشاركين إلى مشكلات إدارية معينة وواقعية ثم يطلب منهم تحليلها والوصول إلى الحل المناسب، والهدف الرئيسي منها تدريب الفرد على التفكير والتحليل المنطقي لمشكلات حقيقية (Makhsousi et al., 2014).
- أسلوب التدريب الحسي: يرتبط هذا النوع من التدريب بمفهوم العلاقات الإنسانية ويعطى مزيداً من فهم الذات وفهم الآخرين، ويجعل المدير على علاقة بالأفراد الآخرين مدركاً لمشاعرهم مما يعمق الإحساس لدى المدير بمشكلات الأفراد فيعمل على حلها وزيادة قدراتهم وإنتاجيتهم (Raheja, 2015).
- أسلوب الندوة: تعد الندوة من أهم مصادر المعلومات حيث يناقش موضوع واحد على عدة محاور من قبل خبراء متخصصين في هذا الفرع من المعرفة، وتقوم الندوة أساساً على المناقشة المعتبرة، بمعنى أن يكون هناك موضوع أو مشكلة معينة هي محور الندوة (Sarabdeen, 2013).

ثانياً: أساليب التدريب خلال تقديم الخدمات (In-Service Training)

يباشر العاملون عملية التدريب بعد استلامهم الوظائف واكتسابهم

3. السلامة Safety: التدريب على وسائل الحفاظ على السلامة ينطوي على ما يلي:

- الحفاظ على سلامتهم الشخصية.
- الحفاظ على سلامة الزلاء.
- الانتباه للأخطار التي تهدد السلامة.
- حسن التصرف في الحالات الطارئة (الكبيسي، 2010).

2.2 أهداف التدريب السياحي أثناء الخدمة:

يشير الفضالة (2001) وعبد الوهاب (2004)، وPerman (2014)، إلى أنه يتم تحديد أهداف التدريب السياحي والفندقي العاجلة والأجلة على أساس الاحتياجات الفعلية لقطاع السياحة ككل، والتي يجب تحديدها في الحال والمستقبل بأسلوب علمي، سواء بالنسبة للعاملين حالياً ومستقبلاً، وتوضح أسس اختيار هؤلاء من النواحي الفنية والموضوعية كما هو موضح كالتالي:

- الكفاءة Efficiency: أي تخفيض تكلفة العمليات الإدارية فيما يتعلق بالنقود والمواد والوقت.
- الإسراع في عملية التعلم Speed-Up Learning Process: أي استخدام برامج مكثفة بإرشادات وتوجيهات مخططة ومنظمة للمبادئ الأساسية والمهارات والأساليب الفنية مع اختصار الوقت المستهلك وتقليل الفاقد أو الخطأ عن عدم الخبرة أو الطرق الخاطئة للعاملين الذين حصلوا على التعلم عن طريق خبرات سابقة طويلة (عبد الوهاب، 2004).
- بناء المعنويات Moral Building: أي أن فكرة اختيار المسؤولين عن العمل لفرد بعينه للقيام بتدريبه يعني أنهم مهتمون بتقدمه ونموه وتطويره، وهو بمثابة حافز معنوي كبير لذات المتدرب الشخصية.
- التنمية في ميدان النشاط أو العمل أو المهنة السياحية Career Development: أي أن يتقلد مسؤوليات ومهام عمل في المراكز الوظيفية بالإضافة للمميزات التدريبية التي يضيفها التدريب ولكي يصبح أكثر كفاءة في مهام عمله وقادراً على التقدم والترقي (Perman، 2014).
- تحسين الإدارة العامة بالمنشأة السياحية Improvement Public Administration: أي ينبغي أن يكون تحسين وتطوير الإدارة العامة بالمنشأة السياحية من بين أهم أغراض التدريب السياحي أثناء الخدمة، حيث إنها الطريقة الأكثر إيجابية للإصلاح والذي يحقق أسرع النتائج في أقصر وقت ممكن مما يؤثر ذلك على رضا العملاء عن الخدمة المقدمة (الفضالة، 2001).

2.3 المحاور الرئيسية التي تقوم عليها أهداف التدريب السياحي بوجه عام:

- توفير الكوادر الملائمة للعمل في الوزارة والجهات التابعة لها وشركات القطاع الخاص بشكل يؤدي إلى رفع مستوى أداء الخدمات السياحية وتعميق المفاهيم العلمية والعملية للتنمية السياحية.
- التصدي لمواجهة التنوع في الطلب السياحي وكيفية إعداد وتهيئة المنتج السياحي المناسب وعرضه وتسويقه دولياً عن طريق منظمي الرحلات ووكالات السفر.
- تقديم الخدمات السياحية المقبولة دولياً من حيث النوع والجودة.
- تطوير وتحسين المناخ السياحي العام ورفع مستوى الوعي السياحي.
- تأكيد التعاون الوثيق بين الحكومة وصناعة السياحة والخبراء العاملين على المستوى القومي والإقليمي والمحلي لرفع مستوى الخدمات السياحية (حسن، 2011).

2.4 مزايا التدريب في المجال السياحي والفندقي:

- إكساب الموارد البشرية الثقة بالنفس، ورفع الروح المعنوية، وعلاج بعض الظواهر السلوكية مثل كثرة الغياب.

4. تقييم البرامج التدريبية: إن فعالية التدريب لا تتحقق من خلال التخطيط فقط، وإنما تعتمد أيضاً على دقة التنفيذ، ومن ثمة لا بد من القيام بتقييم النشاط التدريبي بشكل عام في المنشأة، وتتحقق فاعلية التدريب إذا توافرت عوامل مثل الدافع ووجود بيئة عمل مناسبة، إتمام تنفيذ البرامج بكفاءة (خليل، 2016).

2. تدريب وتنمية الموارد البشرية في القطاع السياحي والفندقي

تشير لطيف وآخرون (2006)، وAbiddin (2006)، وSomasundaram (2004) أن التدريب السياحي هو مجموعة الأفعال التي تسمح بإعادة تأهيل العاملين في المجال السياحي، بأن يكونوا في حالة الاستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار المنظمة التي يعملون بها.

ويتصف التدريب في المجال السياحي والفندقي بعدة خصائص منها:

- تزويد المتدربين من المستوى المتوسط والمتوسط العالي التخصصي بالمعرفة الشاملة عن السياحة وأصولها، ومهامها الاقتصادية المهنية في مجال تخصصهم، عن طريق أساليب التدريب التي تتفق ومسؤوليات عملهم.
- يمثل وسيلة لتطوير إمكانات المتدرب الوظيفية والفنية لرفع مستوى أدائه، فيلزم الاهتمام بقدرات كل متدرب، ومدى ملاءمة شخصيته لنوع العمل الذي يلزم أدائه في المستقبل.
- التدريب عملية مستمرة يجب أن تلازم الفرد أثناء ممارسته للعمل السياحي، تبعاً لما يحدث في قطاع السياحة من تطورات علمية وعملية، وبالتالي يلزم أن يكون التدريب السياحي واقعياً وقابلاً للتوافق مع البيئة المتغيرة التي يعمل أو سيعمل فيها المتدرب.
- يختلف البرنامج التدريبي تبعاً لاختلاف مستوى ونوع العمل الذي يباشره المتدرب، وكذلك طبقاً لمستوى مهارته وثقافته، مع الأخذ في الاعتبار عنصر السرعة المطلوبة في تحديد هذه المدة.
- هذا النوع من التدريب يقوم بتوجيه الاهتمام إلى طريقة اختيار المتدربين لمختلف برامج التدريب، حيث يتوقف عليها قدر كبير من احتمالات النجاح في تحقيق الأهداف المرجوة من التدريب.
- إن إعادة التدريب امر ضروري بالنسبة للعاملين القدامى في القطاع بمختلف تخصصاتهم ومستوياتهم، سواء في الوزارة أو الهيئات التابعة، أو في فئات القطاع العام أو القطاع الخاص.

2.1 الغرض من التدريب:

يُعد التدريب العاملين للقيام بأعمالهم على أكمل وجه، فهو يحدد الإجراءات المتبعة في العمل، ويساعد العاملين على بلورة المهارات اللازمة لإنجاز أعمالهم على المستويات الصحيحة من الأداء، وقد يتم توفير التدريب للعاملين الجدد وكما دعت الضرورة للعاملين القدامى وفي مجال السياحة والفندقي يدور دور المدرب السياحي والفندقي حول ثلاثة محاور (3SS) وهي المواصفات والخدمة والسلامة:

1. المواصفات Standard: تدريب العاملين على مواصفات العمل يعني أن تشرح لهم وتعطيهم المعلومات حول:

- المهام الخاصة المطلوب من العامل أدائها في عمله.
- مواصفات الأداء المقبولة المتعلقة بمهام عمله (Abiddin، 2006).

2. الخدمة Service: ينبغي أن تشمل الخدمة الرفيعة المستوى على ما يلي:

- تقديم فكرة موجزة عن أصول الضيافة وعمما يجعل الصناعة الفندقية تختلف عن غيرها من الصناعات.
- كيفية استغلال ردود فعل الزلاء في قياس جودة الخدمة.
- يمكن الاختلاف بين العملاء الخارجيين (أي الزلاء) والعملاء الداخليين (أي الزملاء والأقسام الأخرى) وأهمية تقديم الخدمة الجيدة لكل منهم.
- صياغة السلوك لسلوكيات خدمة مناسبة (موسى، 2006).

1. برنامج تمكين القيادات الإدارية: والذي ينظمه صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف)، ويهدف لتطوير المهارات الإدارية والقيادية لدى خمسة آلاف من المديرين وألف مسؤول تنفيذي سعودي بالقطاعات الحكومية والخاص، ومنها قطاع السياحة والضيافة، وبأثر ذلك مواكبًا لبرنامج التحول الوطني 2020 ورؤية المملكة (2030).
2. برنامج التحول الوطني (2020): والذي يتضمن العديد من الأهداف ومنها رفع مستوى النضج في تطبيق إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على قطاع السياحة والضيافة، تطبيق نظام تقني شامل لكافة خدمات الموارد البشرية بالتطبيق على قطاع السياحة والضيافة، رفع جودة التدريب من خلال تطبيق الإطار الوطني لتقييم واعتماد المراكز التدريبية، تطوير قطاع السياحة بوجه عام بالشكل الذي يدعو لرفع مهارات الموارد البشرية في القطاع.

ثانيًا: البرامج الموجهة لتنمية مهارات العاملين:

3. برنامج الترويج: وهو أحد برامج جودة الحياة الذي تدعو إليه رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والذي يهدف إلى رفع مهارات العاملين في المطاعم والمقاهي من خلال دورات تدريبية متخصصة بهدف الوصول إلى أعلى مستوى للخدمات المقدمة في المنشأة السياحية سائلة الذكر.
4. برامج المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية (تكامل): وهو أحد البرامج التابعة للهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، وتهدف هذه البرامج إلى المساهمة في رفع مستوى أداء الموارد البشرية العاملة في قطاع السياحة والضيافة واعتماد المعايير المهنية التي ترتقي بأداء صناعة السياحة، وإزالة المعوقات وتوفير حوافز مشجعة لتنمية الموارد البشرية ومن هذه البرامج:

- برنامج التوعية المهنية: ويهدف إلى توعية الرأي العام لتشجيع وتحفيز المواطنين على الالتحاق بالمهن السياحية من خلال تنمية الصورة الذهنية الإيجابية حول طبيعة العمل السياحي، رفع مستوى وعي وفهم شركاء التنمية السياحية، وإكسابهم الخبرات الكافية للقيام وبشكل فاعل بأدوارهم المناطة بهم في التنمية السياحية لمناطقهم، وذلك من خلال مجموعة من البرامج المتنوعة ومنها برنامج تدريب المدربين لمهارات التعامل مع السائح والذي قدم لرؤساء المجموعات في المنشآت الحكومية والأهلية ذات العلاقة بالسائح (الأمنية، الصحية، البلديات... الخ) وبرنامج تنمية مهارات التعامل مع السائح لموظفي الاستقبال في منشآت الإيواء السياحي (الفنادق، الشقق الفندقية، الوحدات السكنية المفروشة، المنتجعات).
- استراتيجية المعايير المهنية والحقائب التدريبية: والتي تهدف إلى تحديد المعارف والمهارات والسلوكيات والاتجاهات المطلوبة للقيام بمهام ومسؤوليات المهن السياحية المختلفة، وتشمل:

- أ. الحقائب التدريبية التي تختص ببرامج السياحة والسفر.
- ب. الحقائب التدريبية الخاصة بتنمية مهارات العاملين بقطاع الإيواء السياحي.
- ج. حقائب تدريبية خاصة بتأهيل وتنمية المهارات لدى المرشدين السياحيين.

ثالثًا: البرامج الموجهة لتنمية مهارات وقدرات الباحثين عن فرص التوظيف:

1. المشروع الوطني لتنمية الموارد البشرية بالسياحة: والذي يهدف إلى زيادة نسبة توظيف مهن قطاع السياحة والضيافة والتي تتضح أهم إنجازاتها من خلال تدشين منصة (تكامل) لدعم التوظيف في الأنشطة السياحية من خلال وضع برامج تدريبية للباحثين عن عمل من السعوديين والسعوديات حيث بلغ عدد المسجلين في المشروع (13405) من الباحثين عن وظائف في حين بلغ عدد الوظائف المتاحة (1504) وكذلك عدد المنشآت السياحية (344) منشأة سياحية، وتنفيذ حوالي (181) برنامجًا لتطوير الموارد البشرية خلال عام 2018م وقد استفاد منها

- تحسين جودة الخدمة أو السلع المقدمة.
- اكتشاف القدرات الكامنة لدى الموارد البشرية.
- هئية البيئة المناسبة سواء العملية أو الصحية للتطوير والإبداع.
- زيادة نسبة الولاء والانتماء للمنظمة، وتقليل الهدر المالي ومعالجة جوانب القصور وزيادة الاستقرار والتماسك.
- إعداد موظفين قادرين على شغل المناصب القيادية بالإضافة إلى تحديث معلوماتهم.
- تنمية الشعور بالمسؤولية، وتقليل نسبة إصابات العمل إلى غير ذلك ولعل استخدام التكنولوجيا في التدريب يعمل على تحسين إنتاجية المتدربين والمدربين معًا، وذلك من خلال ما يلي: تخفيض وقت التدريب، تقليل الموارد التدريبية المطلوبة، زيادة تحصيل العامل، تقليل نسبة الاحتكاك، رفع معدلات الأداء (عبد الوهاب، 2004).

ويشير الجميلي (2004) وقدهات (2016)، و Salas et al. (2012) أن للتدريب الفندقي فوائد متعددة لا يعود بعضها فقط على فرد بعينه أو مؤسسات الضيافة أو العملاء فقط، وإنما تعود فوائده على جميع الأطراف الثلاثة:

- يفيد المتدربين:
 - يربئ العاملين للقيام بعملهم بفاعلية.
 - يعزز الثقة بالنفس ويرفع من مستوى الحماس
 - يرفع من المعنويات ويعدهم للترقية.
 - يخفف التوتر والضغط النفسية.
 - يخلق فرصة للنجاح (الجميلي، 2004).
- يفيد المنشأة:
 - يزيد الإنتاجية.
 - يقلص النفقات.
 - يكون فريق عمل متماسك.
 - يقلل الأخطار التي تهدد السلامة.
 - يعطي صورة أفضل عن المنشأة.
 - يجعل النزلاء يعودون مرة أخرى.
 - يجذب عاملين جدد.
 - يقلص نسبة الغياب المتكرر.
 - يقلص نسبة ترك العاملين لوظائفهم (Salas et (Turnover (al., 2012).
- يفيد النزلاء:
 - يوفر منتجات وخدمات عالية الجودة.
 - يجعل زيارتهم أكثر متعة.
 - يجعلهم يشعرون أنهم صرفوا أموالهم مقابل شيء يستحقونه.
 - يضمن سلامتهم أثناء الزيارة (قدهات، 2016).

3. برامج تنمية القدرات البشرية في ضوء رؤية المملكة (2030)

يعتبر برنامج تنمية القدرات البشرية أحد أهم برامج تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية (2030)، والذي يهدف إلى تحسين مخرجات منظومة التعليم والتدريب للوصول إلى المستويات العالمية، من خلال برامج تعليم وتأهيل وتدريب تواكب مستجدات العصر ومتطلباته وتتواءم مع احتياجات التنمية وسوق العمل المحلي والعالمي. ويعتبر قطاع السياحة من القطاعات التنموية التي تحظى بأهمية كبرى لما يسهم به هذا القطاع في توفير فرص عمل لكثير من الشباب والشابات السعوديين. من هذا المنطلق جاءت البرامج التدريبية في القطاع السياحي والفندقي بهدف تنمية القدرات البشرية من أجل الارتقاء بمستوى جودة الخدمات السياحية والفندقية المقدمة، وقد انقسمت برامج تطوير المهارات إلى:

- برامج موجهة لتنمية مهارات المدربين
- برامج موجهة لتنمية مهارات العاملين
- برامج موجهة لتنمية مهارات وقدرات الباحثين عن فرص التوظيف

أولًا: البرامج الموجهة لتنمية مهارات المدربين:

الجوف – تبوك - الحدود الشمالية - حفر الباطن – العلاء - ينبع، تم عقد ست ورش تدريبية في محافظة الأحساء خلال الفترة من مايو 2017 وحتى أبريل 2018 تضمنت الورش التدريبية التالية:

تطوير مهارات العاملين في الوحدات السكنية المفروشة، الأمن والسلامة في القطاع السياحي، تطوير المهارات الإشرافية والقيادية للعاملين في القطاع السياحي، مفهوم وأهمية الجودة في الخدمات السياحية، العلاقات العامة والمراسم "البروتوكول" في القطاع السياحي، تطوير قدرات ومهارات منظمي الفعاليات السياحية.

ويوضح الجدول التالي ملخص لبرامج تنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية في ضوء رؤية المملكة (2030):

جدول (1): برامج تنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية في ضوء رؤية المملكة (2030)

اسم البرنامج	الجهة المنظمة	الفئة المستهدفة	الهدف
برنامج تمكين القيادات الإدارية	صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف)	مديرو القطاع الحكومي والخاص	تطوير المهارات الإدارية والقيادية للمديرين
برنامج التحول الوطني (2020)	أحد برامج رؤية المملكة (2030)	مديرو القطاع الحكومي والخاص	رفع مستوى النضج في تطبيق إدارة الموارد البشرية
برنامج الترويج	برنامج جودة الحياة	العاملون في المطاعم والمقاهي	رفع مهارات العاملين في المطاعم والمقاهي
منصة تكامل	المشروع الوطني لتنمية الموارد البشرية بالسياحة	الأفراد الساعون للتوظيف في القطاعات المختلفة	زيادة نسبة توظيف مهن قطاع السياحة والضيافة
برنامج التوعية المهنية	المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية (تكامل)	أفراد المجتمع المحلي	توعية الرأي العام لتشجيع وتحفيز المواطنين على الالتحاق بالمهن السياحية
استراتيجية المعايير المهنية للحقائب التدريبية	المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية (تكامل)	الأفراد الساعون للتوظيف في القطاعات المختلفة	تنمية المعارف والمهارات والسلوكيات والاتجاهات المطلوبة للقيام بمهام ومسؤوليات المهن السياحية المختلفة
برنامج التخصيص	أحد برامج رؤية المملكة (2030)	الأفراد الساعون للتوظيف في القطاعات المختلفة	زيادة فرص العمل والتشغيل الأمثل للقوى الوطنية العاملة ومواصلة تحقيق زيادة عادلة في دخل الفرد
برنامج صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف)	أحد برامج رؤية المملكة (2030)	الأفراد الساعون للتوظيف في القطاعات المختلفة	زيادة معدلات التوظيف من خلال تعزيز ودعم ثقافة الابتكار وريادة الأعمال
برنامج تمهيد	صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف)	الساعون إلى التوظيف في القطاعات المختلفة	تدريب الخريجين والخريجات السعوديين من الجامعات المحلية والخارجية
برنامج توظيف الوظائف	المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية (تكامل)	الأفراد الساعون للتوظيف في القطاعات المختلفة	توفير بيئة تفاعلية لربط مقدمي فرص العمل في القطاعات السياحية بالباحثين عن عمل
استراتيجية البرامج المهنية بالتوظيف	المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية (تكامل)	الأفراد الساعون للتوظيف في القطاعات المختلفة	تنمية مهارات العاملين في قطاع السياحة والضيافة

4. توظيف وظائف قطاع الإيواء السياحي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (2030)

في إطار تحقيق أهداف رؤية المملكة (2030) نحو تمكين السعوديين والسعوديات في الوظائف القيادية، أصدر وزير العمل والتنمية الاجتماعية قراراً وزارياً جديداً يقضي بتوظيف عدد من الإدارات والمهن القيادية والتخصصية في قطاع الإيواء السياحي، بنسبة 100٪، وذلك بدءاً من الأول من جمادى الأولى 1441/5/1 للمهن التشغيلية والتخصصية، و1441/11/1 للمشرفين، ومساعد المديرين، و1442/5/1 للمديرين،

(8745) مواطنًا ومواطنة، وكذلك الاهتمام بتنظيم عمل المرأة بالقطاع السياحي بالتعاون المستمر مع وزارة العمل لإصدار قرارات تشريعية بهذا الشأن. استفادت نحو (590) طالبًا وطالبة من الورش التعريفية التي ينظمها المشروع بهدف تعريف موظفي المستقبل من الطلاب والطالبات بالمهن السياحية، وكذلك تنفيذ حوالي (4) زيارات مدرسية تعريفية بهدف تعريف النشء بالمهن السياحية وقد بلغ عدد المستفيدين منها حوالي (108) من الطلاب والطالبات (تقرير الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، 2018)، ولم يقتصر الأمر على تدريب العاملين في قطاع السياحة والضيافة، حيث قام المشروع الوطني لتنمية الموارد البشرية بالسياحة بتنفيذ (28) برنامجًا تدريبيًا للمرشدين السياحيين بحضور (712) مستفيدًا، وكذلك امتدت برامج التدريب لتصل الكوادر العاملة في مجال التراث العمراني بحضور (161) مستفيدًا من كافة أنحاء المملكة (تقرير الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، 2018).

2. برنامج التخصيص: والذي يهدف إلى زيادة فرص العمل والتشغيل الأمثل للقوى الوطنية العاملة ومواصلة تحقيق زيادة عادلة في دخل الفرد والذي يتحقق من خلال تطبيق البرامج الخاصة برفع مهارات الأفراد في كافة القطاعات وسعي الإدارات الجديدة المختصة في امتلاك موارد بشرية على أعلى درجة من الكفاءة بإخضاعهم لبرامج تدريبية متخصصة تساهم في رفع كفاءتهم ومهاراتهم وتحقيقاً لأهداف رؤية المملكة العربية السعودية (2030).

3. برنامج صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف): والذي يهدف إلى زيادة معدلات التوظيف من خلال تعزيز ودعم ثقافة الابتكار وريادة الأعمال وكذلك التوسع في التدريب المهني لتدعيم ورفع مهارات العاملين لتوفير احتياجات سوق العمل، والدعم الحكومي لبرامج تدريبية متخصصة في رفع كفاءة الموارد البشرية ومنها:

- برنامج تمهيد: الذي يسعى إلى تدريب على رأس العمل موجّه للخريجين والخريجات السعوديين من الجامعات المحلية والخارجية، ويهدف إلى تدريبهم في المؤسسات الحكومية والشركات المتميزة في القطاع الخاص، ليتمكنوا من اكتساب الخبرات والمهارات اللازمة لإعدادهم وتمهينهم للمشاركة في سوق العمل، حيث إنه مُخصص للخريجين والخريجات الحاصلين على درجة البكالوريوس أو الماجستير أو الدكتوراه الذين لم يعملوا بأي وظيفة خلال الأشهر الستة الأخيرة.
- برنامج توظيف الوظائف: أحد برامج (تكامل) والذي يهدف البرنامج إلى توفير بيئة تفاعلية لربط مقدمي فرص العمل في القطاعات السياحية بالباحثين عن عمل، وتكوين قاعدة بيانات لكل ما يهم الباحثين عن وظائف من جهة وأصحاب العمل من جهة أخرى، إضافة إلى توفير الإحصاءات واستخراج النتائج التي تعنى بتوظيف الوظائف السياحية.
- استراتيجية البرامج المهنية بالتوظيف: أحد برامج (تكامل) وهي عبارة عن نظام تعليمي مرن يتكون من دورات تدريب نظري وعملي وذلك خلال التدريب والتعاون المشترك مع شركات ومؤسسات القطاع الخاص، تهدف لتنمية مهارات العاملين في قطاع السياحة والضيافة وعلى سبيل الذكر (تطوير مهارات العاملين بقسم الاستقبال للوحدات السكنية المفروشة، تطوير قدرات ومهارات مديري الموارد البشرية في القطاعات السياحية، تطوير المهارات الإشرافية والقيادية في قطاع السفر والسياحة).

وجدير بالذكر قيام مركز تكامل (المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية) بتنظيم مجموعة من البرامج التدريبية التي تهدف إلى تطوير مهارات الراغبين بالالتحاق بالوظائف في القطاع السياحي خلال الفترة من (إبريل 2017 وحتى أغسطس 2018)، حيث تم تنظيم هذه الدورات في العديد من محافظات ومدن المملكة المختلفة وهي (جدة - مكة المكرمة - القصيم - حائل - المدينة المنورة - الرياض - الدمام - الباحة - أبها - جازان - نجران -

جاء ذلك بمقتضى قرار وزاري يشمل الفنادق المصنفة بمستوى الثلاث نجوم فأعلى، والمنتجعات، والشقق الفندقية بمستوى 4 نجوم فأعلى.

وسيمت تطبيق القرار على ثلاثة مسارات وهي كالآتي:

- توظيف بنسبة 100٪ في الإدارات التالية وما يتبعها: الحجوزات، المشتريات، التسويق، المكاتب الأمامية؛ باستثناء المهن التالية: حامل الحقائب، عامل صف السيارات، السائق، البواب.
- توظيف بنسبة (100٪) بوظائف: نائب مدير فندق، مساعد مدير إدارة تقنية المعلومات، مدير إدارة ومساعد مدير إدارة المبيعات، مندوب وإداري وممثل المبيعات، مشرف النادي الصحي، مشرف خدمات عامة في فندق، كاتب استلام بضائع، مستلم طلبات خدمة الغرف، مضيف مطعم أو مقهى، كاتب استعلامات سياحية، سكرتير تنفيذي، كاتب إداري عام، موظف إداري، منسق إدارة.
- ألا تقل نسبة التوظيف عن (70٪) في مهنتي: مدير مبيعات ومدير مبيعات المناسبات والمؤتمرات، وألا يقل عدد المواطنين عن موظف واحد في المهن التالية (إن وجدت) لكل منشأة: مشرف أغذية ومشروبات، مشرف خدمة الغرف، مشرف قسم الحفلات، مشرف مغسلة.

وقد حظّر وزير العمل على أصحاب العمل استقدام أو نقل خدمات أو إسناد العمل أو استخدام العمالة الوافدة للمهن المذكورة في القرار سواء كان ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر، مشدداً على أن المنشأة التي تخالف هذا القرار ستطبق بحقها عقوبة مخالفة توظيف المهن المقصورة على السعوديين أو السعوديات، يذكر أن هذا القرار يأتي امتداداً للمذكرة التكامل التي وقعها وزارة العمل في وقت سابق مع الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، بشأن زيادة نسب التوظيف في قطاعات السياحة وغيرها من المجالات الواردة في المذكرة الداعمة لتنمية الموارد البشرية السياحية الوطنية (وزارة العمل والتنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية، 2019).

5. الوظائف في منشآت السياحة والضيافة

تعدد الوظائف داخل الهياكل التنظيمية في منشآت السياحة والضيافة وتختلف تبعاً لعدة عوامل منها نوع المنشأة السياحية أو الفندقية وتصنيفها، معدل دوران العاملين داخل المنشأة، طبيعة عمل المنشأة، الخدمات والتسهيلات المقدمة، الدرجة السياحية للمنشأة... الخ. إلا أنه بالرغم من اختلاف تلك الوظائف إلا أن هناك اتفاقاً بين كثير من كتاب السياحة والضيافة على أنه يمكن تقسيم الوظائف داخل منشآت السياحة والضيافة إلى (قطارة، 2006):

1. وظائف الخطوط الأمامية Front-Line Jobs: وتشير إلى وظائف القطاع السياحي والفندقي التي لها اتصال مباشر بالعمل كموظفي قطاع الغرف وخدمة الأغذية والمشروبات في الفنادق (الاستقبال - الحجز - الاستعلامات - الإشراف الداخلي- المطاعم وغيرها)؛ ومرافقي المجموعات السياحية، وموظفي حجز تذاكر السفر والطيران في شركات السياحة ووكالات السفر.
2. وظائف الخطوط الخلفية Back-Line Jobs: وتشير إلى مجموعة وظائف القطاع السياحي والفندقي التي لا تتعامل بشكل مباشر مع العميل ومنها موظفو الموارد البشرية، موظفو الهندسة والصيانة، الإدارة المالية، معدو البرامج السياحية... الخ.

ونظراً للدور الفعال الذي يقوم به موظفو الخطوط الأمامية في الارتقاء بمستوى جودة الخدمات السياحية والفندقية المقدمة، فسوف يقتصر البحث على دراسة المهارات اللازمة للعاملين بوظائف الخطوط الأمامية بمنشآت السياحة والضيافة.

المهارات الأساسية اللازمة لموظفي الخطوط الأمامية بالقطاع السياحي والفندقي:

أشارت وحدة تنمية الموارد البشرية والتدريب والدراسات (2009)، أن هناك مجموعة من المهارات والمعارف والسلوكيات التي يجب أن يتحلى بها

العاملون في صناعة السياحة والضيافة جاءت على النحو التالي:

1. الاتصال Communication: يعتمد النجاح في الوظائف كثيرًا على القدرة على الاتصال الشفهي الواضح والمفهوم مع العملاء وفهم احتياجاتهم وتطلعاتهم، القدرة على بناء ودعم العلاقات مع العملاء وكذلك القدرة على التمثيل الأمثل للمنشأة أثناء الاتصال مع العملاء من خلال ترك الانطباعات الجيدة عن المنشأة لدى العملاء.
2. خدمة العملاء Customer Service: وتتمثل في المهارات التي يمكن من خلالها تلبية احتياجات وتوقعات العملاء، والاتصاف بالإيجابية والاستعداد المسبق أثناء تقديم الخدمة للعملاء والوصول إلى إشعار العملاء بالراحة النفسية أثناء التعامل.
3. الاهتمام بالتفاصيل Attention to Detail: وهي الأشياء الصغيرة التي تجعل تجربة الضيف غير عادية. وتضيف ميزة تنافسية لك وللمؤسسة التي تعمل بها، مثل العمل على تطوير العلاقات مع العملاء وكسب ولائهم للمنشأة، والاهتمام بتفضيلات العملاء وتذكيرهم بها أثناء تقديم الخدمة وملاحظة العملاء وتقديم المساعدة دون الانتظار إلى طلبها (مركز تكامل، 2017).
4. حل المشكلات Problem-Solving: تعد مهارة التفكير في المشاكل التي تتعلق بالعمل من المهارات الحاسمة. وهذا ينطوي على ابتكار حلول مبتكرة وعملية، يمكن تطويرها من خلال إظهار الاستقلال والمبادرة في تحديد وحل المشاكل وتتمثل الخطوات العملية في حل المشكلات في الاستماع الجيد واطِّهار الاهتمام بشكوى العميل، القدرة على التفكير السريع وإيجاد حل مناسب للمشكلات والمبادرة بتقديم اقتراحات وبدائل للمساعدة في إرضاء العملاء.
5. الوعي الثقافي Cultural Awareness: وتتمثل مهارات الوعي الثقافي في القدرة على التعامل مع عملاء من ثقافات مختلفة، وكذلك احترام التنوع الثقافي للعملاء والزلاء والقدرة على التكيف مع العادات والسلوكيات المختلفة.
6. المهنية وأخلاقيات العمل Professionalism & Work Ethics: وتمثل المهارات المهنية في حسن المظهر والأناقة لأهميتها في ترك الانطباع الجيد عن المنشأة لدى العملاء، التحلي بابتسامة ودية وصادقة أمام العملاء مهما كانت الظروف، القدرة على ضبط النفس وعدم التعامل السلبي مع العميل الغاضب، القدرة على العمل المستمر في ظروف صعبة مثل الوقوف لساعات طويلة، الالتزام بمواعيد العمل بدقة والالتزام بميثاق وأخلاقيات العمل مثل الأمانة وحفظ خصوصية العميل (العساف وآخرون، 2018).
7. القيام بالمهام المتعددة Multitasking: وتتمثل تلك المهارات في القدرة على القيام بمهام متعددة ومعالجتها في الوقت نفسه، القدرة على ترتيب الأولويات وإدارة الوقت بفعالية والقدرة على التعامل مع ضغوط العمل والأحتفاظ بالهدوء.
8. العمل ضمن فريق Teamwork: وتتمثل تلك المهارة في مدى القدرة على تحقيق الاتصال الشفهي الواضح والمفهوم مع الزلاء، القدرة على العمل بفعالية مع الآخرين خاصة في أوقات الذروة، القدرة على التكيف مع الزلاء الجدد وبناء علاقات جيدة مع كافة الزلاء (العساف وآخرون، 2018).
9. مهارات اللغة والكمبيوتر Language and Computer Skills: وتشمل مجموعة المهارات المتعلقة بمهارات الكمبيوتر والمهارات اللغوية وهي مهارات فنية مهمة جدا خاصة للعاملين في مجال الخطوط الأمامية، وكذلك في المهارات المرتبطة بقدرة العاملين على التواصل مع العملاء مهما اختلفت لغة التواصل بينهم ومنها القدرة على التحدث باللغة الإنجليزية بطلاقة، إتقان اللغة الإنجليزية كتابة وقراءة وإتقان لغة أجنبية أخرى غير الإنجليزية.

منهجية البحث

يهدف البحث إلى تحديد المهارات اللازمة والواجب توافرها لدى العاملين في الخطوط الأمامية بقطاع السياحة والضيافة لما لها من تأثير مباشر على تقديم الخدمة وتحقيق رضا العميل، والوقوف على مدى أهميتها ودرجة

استمارة من المديرين بالمنشآت الفندقية، مقسمة إلى عدد (11) استمارة من المديرين بالفنادق، حيث تم تمثيل الفندق الواحد بمدير أو أكثر، وعدد (6) استمارات من منشآت الشقق الفندقية بواقع استمارة واحدة لكلٍ منها.

النتائج والمناقشة

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، الإصدار رقم (25) - (SPSS—Statistical Package for the Social Sciences)، وقد كانت نتائج التحليل على النحو التالي:

يرى معظم أفراد العينة من المديرين بالمنشآت الفندقية وعددهم (12) مديراً بنسبة (70,5٪) أن المنشأة تعمل على توفير البرامج التدريبية اللازمة لرفع كفاءة العاملين بها سعياً نحو تنمية مهاراتهم قبل قيامهم بالعمل، بالإضافة إلى استمرار العملية التدريبية أيضاً أثناء ممارسة العمل بشكل دوري أو كلما تطلب الأمر ذلك، ويتم ذلك داخل المنشأة ذاتها حيث تعتمد على مديريين من أقسام العمل؛ في حين أن (5) مديريين فقط بنسبة (29,5٪) يرون أن المنشأة لا توفر البرامج الكافية لتدريب العاملين وتنمية مهاراتهم، حيث تعتمد المنشأة على الخبرة المتوفرة لدى العامل عند الالتحاق بها أو تلك التي يكتسبها أثناء ممارسة العمل.

وعلى الجانب الآخر فيما يتعلق بالشركات السياحية، نجد أن معظم مديري الشركات وعددهم (11) مديراً بنسبة (73,3٪) يقر أنه يتم تدريب العاملين من خلال توفير البرامج التدريبية اللازمة لرفع كفاءتهم وتنمية مهاراتهم قبل وبعد الالتحاق بالعمل؛ والقيام بذلك عن طريق الاستعانة بمديريين من العاملين بالشركة لتدريب زملائهم أثناء العمل داخل المنشأة ذاتها؛ في حين أن (4) مديريين فقط بنسبة (26,7٪) يرون أن الشركة السياحية لا توفر البرامج الكافية لتدريب العاملين وتنمية مهاراتهم، حيث تعتمد الشركة السياحية على الخبرة المتوفرة لدى العامل عند الالتحاق بها، أو تلك التي يكتسبها بنفسه أثناء ممارسة العمل.

كما يؤكد جميع مديري المنشآت الفندقية والشركات السياحية التي تقوم بالتدريب أنه من الضروري القيام بقياس مردود العملية التدريبية على العاملين بها، وأن التدريب قد أسهم إلى حدٍ ما في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بهذه المنشآت.

ولتحليل آراء المديرين ووجهات نظرهم في المهارات اللازمة للعاملين بالخطوط الأمامية بهدف الوقوف على مدى أهميتها ودرجة توافرها، فقد تم تحليل البيانات وحساب التكرارات والنسب المئوية لتقييمات المديرين، ثم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل مجموعة من المهارات، فضلاً عن حسابهما لكل مهارة على حدة.

وفي الجانب الآخر، فقد تم احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكلٍ من عينة المنشآت الفندقية وعينة شركات السياحة بهدف المقارنة بينهما، لتحديد ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لأرائهم، وتحديد درجة معنوية الاختلاف بينهما، وذلك باستخدام اختبار "ت" الإحصائي T-test، بمستوى ثقة عند 95٪؛ وذلك لكل مجموعة من مجموعات المهارات، وكذلك كل مهارة على حدة.

وبوضوح الجدول رقم (2) تحليل مدى أهمية المهارات الواجب توافرها في العاملين بالخطوط الأمامية في مجال السياحة والضيافة؛ حيث تشير النتائج إلى أهمية هذه المهارات بالنسبة للعمل في الخطوط الأمامية، إذ سجل أغلب المتوسطات الحسابية درجة أعلى من (2,50 من 3,00)، وذلك لعدد (27) مهارة من إجمالي (32) مهارة بنسبة (84,4٪). وقد جاءت في المقدمة مجموعة المهارات "المهنية وأخلاقيات العمل" بمتوسط حسابي عام (2,89)، تليها مجموعة مهارات "الوعي الثقافي" بمتوسط حسابي عام (2,71)، ثم مجموعتا مهارات "الاتصال" و"العمل ضمن فريق" بمتوسط حسابي عام (2,68) لكل منهما؛ في حين جاءت مهارات "الكمبيوتر واللغة" في المركز الأخير بمتوسط حسابي عام (2,43).

توافرها لدى العاملين بالمجال؛ كما يهدف أيضاً إلى تحديد المتطلبات التدريبية لسوق العمل السياحي.

ويأتي ذلك في إطار رؤية المملكة العربية السعودية (2030) نحو تنمية الموارد البشرية، وتوفير فرص العمل، والسعي نحو توظيف العديد من الوظائف في شتى المجالات لاسيما في مجال السياحة والضيافة. وتماشياً مع هذه الرؤية، فإن أهمية البحث تتمثل في محاولة ربط الجانب العلمي بالواقع العملي، وكذا الوقوف على المهارات اللازمة لسوق العمل في مجال السياحة والضيافة بمحافظة الأحساء كونها عاصمة السياحة العربية 2019، بالإضافة إلى تدشين التأشير السياحية في سبتمبر 2019، وما تستهدفه من زيادة الحركة السياحية للمملكة بصفة عامة، الأمر الذي يتطلب إعداد القوى العاملة المؤهلة والمدرّبة باعتبارها أحد العناصر الأساسية ضمن مقومات العرض السياحي. ويمكن القول إن العنصر البشري متاح في محافظة الأحساء بشكلٍ كبير؛ إذ إن أغلب سكانها يقعون ضمن الفئة العمرية تحت سن الثلاثين (غرفة الأحساء، 2019).

وقد اعتمدت الدراسة الميدانية على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على جمع الآراء والاتجاهات نحو الظاهرة محل الدراسة ووصفها وصفاً دقيقاً وتحليلها، ومن ثمّ عرض النتائج التي تم التوصل إليها، والتي تساعد على طرح مجموعة من التوصيات تُسهم في تحقيق أهداف البحث.

وقد شمل مجتمع البحث جميع المنشآت ذات الطابع الفندقي والمصنفة سياحياً إلى فئات الثلاث والأربع والخمس نجوم، وعددها (13) منشأة، مقسمة إلى (7) فنادق و(6) شقق فندقية؛ بالإضافة إلى شركات تنظيم الرحلات السياحية والبالغ عددها (40) شركة، وذلك وفقاً لإحصائيات هيئة السياحة بالأحساء.

وقد تم تصميم استمارة استقصاء وعقد مقابلات لاستطلاع آراء ووجهات نظر المديرين في المهارات اللازمة للعاملين بالخطوط الأمامية (العاملين الذين يقومون بالتعامل المباشر مع العملاء)، وذلك للوقوف على مدى أهميتها ودرجة توافرها لديهم. وتضمنت الاستمارة مجموعة من الأسئلة لاستيضاح الموقف التدريبي بالمنشأة ومدى وجود برامج تدريبية لرفع كفاءة العاملين وتنمية مهاراتهم، وهل يتم التدريب داخل المنشأة أم خارجها، وهل يتم الاستعانة بمديريين من داخل المنشأة أم من الخارج، فضلاً عن مدى إسهام التدريب الذي تقدمه المنشأة في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بها.

كما تضمنت الاستمارة قائمة المهارات اللازمة للعاملين بالخطوط الأمامية، والتي شملت عدد (32) مهارة تم تصنيفها تحت تسع مجموعات أساسية، وهي: (1) مهارات الاتصال Communication، (2) خدمة العملاء Customer Service، (3) الاهتمام بالتفاصيل Attention to Details، (4) حل المشكلات Problem-Solving، (5) الوعي الثقافي Cultural Awareness، (6) المهنية وأخلاقيات العمل Professionalism & Work Ethics، (7) القيام بالمهام المتعددة Multitasking، (8) العمل ضمن فريق Teamwork، (9) الكمبيوتر واللغة Computer & Language.

وقد تم تقييم المهارات باستخدام مقياس ليكرت ثلاثي الدرجات لتحديد مدى الأهمية والتوافر على النحو التالي: مدى أهمية (غير مهمة - مهمة إلى حدٍ ما - مهمة جداً)؛ درجة توافر المهارات (غير متوفرة - متوفرة إلى حدٍ ما - متوفرة جداً).

ولتحقيق هدف البحث تم عقد عدد من المقابلات الشخصية مع ممثلي المنشآت الفندقية وشركات السياحة، والذين وافقوا على المشاركة في الدراسة وعددهم (32) مديراً من مجمل (40) مديراً، بمعدل استجابة بلغ (78,0٪). وبناءً على ذلك تم اعتماد إجمالي عدد (32) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، بواقع (15) استمارة من شركات السياحة؛ بالإضافة إلى (17)

في ظروف صعبة مثل الوقوف لساعات طويلة الالتزام بمواعيد العمل بدقة	0	0	0	0	0	0	0,00	3,00	100	32
الالتزام بميثاق وأخلاقيات العمل مثل الأمانة وحفظ خصوصية العميل	0	0	0	0	0	0	0,00	3,00	100	32
القيام بالمهام المتعددة Multitasking	0,26	2,58								
القدرة على القيام بمهام متعددة ومعالجتها في الوقت نفسه	0,48	2,38	38	12	62	20	0	0		
القدرة على ترتيب الأولويات وإدارة الوقت بفعالية	0,49	2,59	59	19	41	13	0	0		
القدرة على التعامل مع ضغوط العمل والاحتفاظ بالهدوء	0,41	2,78	78	25	22	7	0	0		
العمل ضمن فريق Teamwork	0,29	2,68								
القدرة على تحقيق الاتصال الشخصي الواضح والمفهوم مع العملاء	0,48	2,63	62	20	38	12	0	0		
القدرة على العمل بفعالية مع الآخرين خاصة في أوقات الذروة	0,45	2,72	72	23	28	9	0	0		
القدرة على التكيف مع الزملاء الجدد	0,48	2,63	62	20	38	12	0	0		
بناء علاقات جيدة مع كافة الزملاء	0,43	2,75	75	24	25	8	0	0		
الكمبيوتر واللغة Computer & Language	0,31	2,43								
القدرة على استخدام الحاسب الآلي وتطبيقاته المتخصصة بالعمل	0,43	2,75	75	24	25	8	0	0		
القدرة على التحدث باللغة الإنجليزية بطلاقة	0,47	2,66	66	21	34	11	0	0		
إتقان اللغة الإنجليزية كتابة وقراءة	0,47	2,66	66	21	34	11	0	0		
إتقان لغة أجنبية أخرى غير الإنجليزية	0,85	1,66	25	8	16	5	59	19		

كما يوضح الجدول رقم (3) تحليل مدى توافر مجموعة المهارات سالفه الذكر لدى العاملين بالخطوط الأمامية في مجال السياحة والضيافة وشركات السياحة؛ حيث تشير النتائج إلى أن الكثير من هذه المهارات غير متوفرة لدى العاملين أو قد تكون متوفرة إلى حد ما، فقد سجلت غالبية المهارات متوسطات حسابية أقل من متوسط (2,00) من (3,00)، وذلك لعدم (25) مهارة من إجمالي (32) مهارة بنسبة (1,78)، متضمنة عدد (18) مهارة لم يتجاوز متوسطها الحسابي (1,50) بنسبة (1,56,3).

وفي الجانب الآخر فإن عدد (7) مهارات فقط بنسبة (1,21,9) سجلت متوسطات حسابية أكبر من (2,00)، ويقع (6) منها ضمن مجموعة المهارات "المهنية وأخلاقيات العمل" بمتوسط حسابي عام (2,71).

أما باقي مجموعات المهارات فقد سجلت متوسطات عامة لم تتجاوز (1,69)، وقد جاء في أديانها مجموعة مهارات "حل المشكلات" بمتوسط حسابي عام (1,24)، ومجموعة مهارات "الاهتمام بالتفاصيل" بمتوسط حسابي عام (1,26)، وكذا مجموعة مهارات "خدمة العملاء" بمتوسط حسابي عام (1,28).

وعلى صعيد المهارات ذاتها فقد كان هناك إجماع لدى أفراد العينة على توافر مهارتي "حسن المظهر والأناقة" و"الالتزام بمواعيد العمل بدقة" لدى العاملين؛ في حين جاءت مهارة "المبادرة بتقديم اقتراحات وبدائل للمساعدة في إرضاء العملاء" ومهارة "العمل على تطوير العلاقات مع العملاء وكسب ولائهم للمنشأة" من أكثر المهارات غير المتوفرة لدى العاملين بمتوسطات حسابية (1,13) و(1,19) على التوالي.

ومما سبق يتضح مدى أهمية مجموعات المهارات المتنوعة وضرورة توافرها لدى العاملين في الخطوط الأمامية في مجال السياحة والضيافة، لما لها من تأثير مباشر على جودة الخدمة المقدمة وتحقيق رضا العملاء؛ وهو الأمر غير المتحقق في العاملين بنسبة تتجاوز (1,78) بناءً على آراء ممثلي المنشآت

وعلى صعيد المهارات ذاتها فقد كان هناك إجماع لدى أفراد العينة على أهمية مهارتي "الالتزام بمواعيد العمل بدقة" و"الالتزام بميثاق وأخلاقيات العمل مثل الأمانة وحفظ خصوصية العميل"؛ تليهما مهارتا "القدرة على تلبية توقعات العميل" و"ملاحظة العملاء وتقديم المساعدة دون الانتظار إلى طلبها" بمتوسط حسابي (2,95) لكل منهما؛ ثم مهارة "التحلي بابتسامة ودية وصداقة أمام العملاء مهما كانت الظروف" بمتوسط حسابي (2,88)، تليهما مهارتا "حسن المظهر والأناقة" و"القدرة على العمل المستمر في ظروف صعبة" بمتوسط حسابي (2,84) لكل منهما. مما سبق يتضح مدى أهمية هذه المهارات وضرورة توافرها لدى العاملين في مجال السياحة والضيافة.

جدول (2): تحليل مدى أهمية المهارات الواجب توافرها في العاملين بالخطوط الأمامية في مجال السياحة والضيافة

المهارة	مدى الأهمية		ن = (32)	
	غير مهمة	إلى حد ما	مهمة جداً	متوسط
	ك	ك	ك	متوسط
الاتصال Communication				2,68
القدرة على تحقيق الاتصال الشخصي الواضح والمفهوم مع العملاء	0	0	62	2,63
القدرة على بناء ودعم العلاقات مع العملاء	0	0	66	2,66
القدرة على التمثيل الأمثل للمنشأة أثناء الاتصال مع العملاء	0	0	75	2,75
خدمة العملاء Customer Service				2,56
القدرة على تلبية توقعات العميل	0	0	59	2,95
الإيجابية والاستعداد المسبق أثناء تقديم الخدمة للعلماء	0	0	56	2,56
القدرة على جعل العميل يشعر بالراحة النفسية أثناء التعامل	0	0	53	2,35
الاهتمام بالتفاصيل Attention to Details				2,56
العمل على تطوير العلاقات مع العملاء وكسب ولائهم للمنشأة	0	0	53	2,35
الاهتمام بتفضيلات العملاء وتقديمها تقديم الخدمة	0	0	56	2,56
ملاحظة العملاء وتقديم المساعدة دون الانتظار إلى طلبها	0	0	59	2,95
حل المشكلات- Problem Solving				2,59
الاستماع الجيد وإظهار الاهتمام بشكوى العميل القدرة على التفكير السريع وإيجاد حل مناسب للمشكلات	1	3	47	2,44
المبادرة بتقديم اقتراحات وبدائل للمساعدة في إرضاء العملاء	0	0	66	2,66
الوعي الثقافي Cultural Awareness				2,71
القدرة على التعامل مع عملاء من ثقافات مختلفة	0	0	81	2,81
احترام التنوع الثقافي للعلماء والزملاء	0	0	50	2,50
القدرة على التكيف مع العادات والسلوكيات المختلفة	0	0	81	2,81
المهنية وأخلاقيات العمل Professionalism & Work Ethics				2,89
حسن المظهر والأناقة التحلي بابتسامة ودية وصداقة أمام العملاء مهما كانت الظروف	0	0	84	2,84
القدرة على ضبط النفس وعدم التعامل السلبي مع العميل الغاضب	0	0	88	2,88
القدرة على العمل المستمر	0	0	84	2,84

الفندقية وشركات السياحة بعينة البحث.

وبناءً على ما تقدم؛ فإن الأمر يتطلب من كافة المنشآت الفندقية والسياحية بالأحساء ضرورة العمل على توفير برامج تدريبية متنوعة ومتخصصة موجّهة لمعالجة جوانب القصور لدى العاملين بها، وذلك بعد تحديدها، بهدف تنمية مهاراتهم ورفع قدراتهم المهنية، مع قياس أثر العملية التدريبية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

جدول (3): تحليل مدى توافر المهارات الواجب توافرها في العاملين بالخطوط الأمامية في مجال السياحة والضيافة:

المهارة	مدى التوافر لدى العاملين						ن = (32)
	غير متوفرة		إلى حد ما		متوفرة جداً		
	ك	%	ك	%	ك	%	
الاتصال Communication	0,36	1,49					
القدرة على تحقيق الاتصال الشفهي الواضح والمفهوم مع العملاء	0,49	1,41	0	0	41	13	59
القدرة على بناء ودعم العلاقات مع العملاء	0,59	1,66	6	2	53	17	41
القدرة على التمثيل الأمثل للمنشأة أثناء الاتصال مع العملاء	0,49	1,41	0	0	41	13	59
خدمة العملاء Customer Service	0,30	1,28					
القدرة على تلبية توقعات العميل	0,45	1,28	0	0	28	9	72
الإيجابية والاستعداد المسبق أثناء تقديم الخدمة للعملاء	0,54	1,34	3	1	28	9	69
القدرة على جعل العميل يشعر بالراحة النفسية أثناء التعامل	0,41	1,22	0	0	22	7	78
الاهتمام بالتفاصيل Attention to Details	0,22	1,26					
العمل على تطوير العلاقات مع العملاء وكسب ولائهم للمنشأة	0,39	1,19	0	0	19	6	81
الاهتمام بتفضيلات العملاء وتذكيرهم بها أثناء تقديم الخدمة	0,43	1,25	0	0	25	8	75
ملاحظة العملاء وتقديم المساعدة دون الانتظار إلى طلبها	0,47	1,34	0	0	11		21
حل المشكلات - Problem Solving	0,22	1,24					
الاستماع الجيد وازهار الاهتمام بشكوى العميل	0,45	1,28	0	0	28	9	72
القدرة على التفكير السريع وإيجاد حل مناسب للمشكلات	0,46	1,31	0	0	31	10	69
المبادرة بتقديم اقتراحات وبدائل للمساعدة في إرضاء العملاء	0,33	1,13	0	0	12	4	88
الوعي الثقافي Cultural Awareness	0,30	1,58					
القدرة على التعامل مع عملاء من ثقافات مختلفة	0,41	1,22	0	0	22	7	78
احترام التنوع الثقافي للعملاء والزعماء	0,50	1,50	0	0	50	16	50
القدرة على التكيف مع العادات والسلوكيات المختلفة	0,68	2,03	25	8	53	17	22
المهنية وأخلاقيات العمل Professionalism & Work Ethics	0,17	2,71					
حسن المظهر والأناقة	0,00	3,00	100	32	0	0	0
التحلي بالبتسامه ودية وصادقة أمام العملاء	0,41	2,78	78	25	22	7	0
مهيا كانت الظروف	0,65	2,63	72	23	19	6	9
القدرة على ضبط النفس وعدم التعامل السلبي مع العميل الغاضب	0,60	2,63	69	22	25	8	6
القدرة على العمل المستمر في ظروف صعبة مثل الوقوف لساعات	0,60	2,63	69	22	25	8	6

طول	0	0	0	0	32	100	3,00	0,00
الالتزام بمواعيد العمل بدقة	0	0	0	0	32	100	3,00	0,00
الالتزام بميثاق وأخلاقيات العمل مثل الأمانة وحفظ خصوصية العميل	7	22	10	31	15	47	2,25	0,79
القيام بالمهام المتعددة Multitasking							1,69	0,48
القدرة على القيام بمهام متعددة ومعالجتها في الوقت نفسه	12	38	15	47	5	15	1,78	0,70
القدرة على ترتيب الأولويات وإدارة الوقت بفعالية	18	56	10	31	4	13	1,56	0,70
القدرة على التعامل مع ضغوط العمل والاحتفاظ بالهدوء	15	47	11	34	6	19	1,72	0,76
العمل ضمن فريق Teamwork							1,47	0,28
القدرة على تحقيق الاتصال الشفهي الواضح والمفهوم مع الزملاء	19	59	13	41	0	0	1,41	0,49
القدرة على العمل بفعالية مع الآخرين خاصة في أوقات الذروة	20	63	12	38	0	0	1,38	0,48
القدرة على التكيف مع الزملاء الجدد	21	66	8	25	3	9	1,44	0,66
بناء علاقات جيدة مع كافة الزملاء	13	41	7	53	2	6	1,66	0,59
الكمبيوتر واللغة Computer & Language							1,53	0,48
القدرة على استخدام الحاسب الآلي وتطبيقاته المتخصصة بالعمل	19	59	8	25	5	16	1,56	0,75
القدرة على التحدث باللغة الإنجليزية بطلاقة	20	63	9	28	3	9	1,47	0,66
إتقان اللغة الإنجليزية كتابة وقراءة	20	63	4	13	8	25	1,63	0,86
إتقان لغة أجنبية أخرى غير الإنجليزية	20	63	9	28	3	9	1,47	0,66

ويعرض الجدول رقم (4) تحليلاً مقارناً بين بيانات كلي من عينة المنشآت الفندقية وعينة شركات السياحة كعينات مستقلة بهدف تحديد ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لأرائهم حول مدى أهمية المهارات الواجب توافرها في العاملين بالخطوط الأمامية في مجال السياحة والضيافة، وتحديد درجة معنوية الاختلاف بينهما، وقد تم ذلك باستخدام اختبار "ت" الإحصائي T-test، عند مستوى ثقة عند 0,95.

وتشير النتائج إلى أن هناك شبه اتفاق بين آراء عينة المنشآت الفندقية وعددها (17)، وآراء عينة شركات ومنطقي الرحلات السياحية وعددها (15)، حول مدى أهمية هذه المهارات بالنسبة للعمل في الخطوط الأمامية سواء في منشآت الضيافة الفندقية أو شركات السياحة، وذلك لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في غالبية مجموعات المهارات المختلفة وبالتحديد عدد (7) مجموعات من إجمالي (9) بنسبة (77,8%)؛ وقد شملت هذه المجموعات مهارات "الاتصال" و"خدمة العملاء" و"الاهتمام بالتفاصيل" و"حل المشكلات" والمهارات "المهنية وأخلاقيات العمل" و"العمل ضمن فريق" ومهارات "الكمبيوتر واللغة".

وعلى الجانب الآخر كان هناك اختلاف بين آرائهم فيما يتعلق بمجموعتين فقط؛ الأولى مجموعة مهارات "الوعي الثقافي" حيث سجلت فروقاً ذات دلالة إحصائية بدرجة معنوية مرتفعة (0,036)، وقد يعزى هذا إلى تنوع الثقافات المختلفة والتعايش داخل الأحساء، حيث سجلت مهارة "القدرة على التعامل مع عملاء من ثقافات مختلفة" فروقاً بدرجة معنوية مرتفعة جداً (0,010)؛ أما المجموعة الثانية فكانت مهارات "القيام بالمهام المتعددة" حيث سجلت فروقاً ذات دلالة إحصائية بدرجة معنوية مرتفعة جداً (0,004)، وقد يرجع السبب في ذلك إلى الاعتماد على عدد محدود من العاملين ممن لديهم مهارة "القدرة على القيام بمهام متعددة ومعالجتها في الوقت نفسه" حيث سجلت فروقاً ذات دلالة بدرجة معنوية مرتفعة جداً

(0,007).

وبخلاف ما سبق، فلم يكن هناك ثمة اختلاف بين آراء عينة المنشآت الفندقية أو عينة شركات السياحة على صعيد المهارات ذاتها إذ كان الاتفاق على نحو (28) مهارة بنسبة (78,5٪). وذلك لانعدام وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بأهمية جميع المهارات، باستثناء مهارتين فقط؛ الأولى مهارة "حسن المظهر والأناقة" من مجموعة المهارات "المهنية وأخلاقيات العمل"، أما المهارة الأخرى فكانت "القدرة على استخدام الحاسب الآلي وتطبيقاته المتخصصة بالعمل" كإحدى مهارات "الكمبيوتر واللغة"، حيث سجلنا فروقاً ذات دلالة بدرجة معنوية مرتفعة جداً (0,008) و(0,000) على التوالي. وقد يرجع السبب في هذا الخلاف إلى وجود إجماع من جانب أفراد عينة المنشآت الفندقية على أهميتهما، وهذا لا ينفي كذلك أهميتهما بالضرورة من جانب شركات السياحة.

جدول (4): تحليل مقارن لمدى أهمية مهارات العاملين بالخطوط الأمامية في المنشآت الفندقية وشركات السياحة:

المهارة	المنشآت الفندقية (ن = 17)		شركات السياحة (ن = 15)		إجمالي العينة (ن = 32)	
	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري
	0,34	0,271	0,23	0,264	0,29	0,268
الاتصال Communication	0,34	0,271	0,23	0,264	0,29	0,268
القدرة على تحقيق الاتصال الشفهي الواضح والمفهوم مع العملاء	0,46	0,271	0,50	0,253	0,48	0,263
القدرة على بناء ودعم العلاقات مع العملاء	0,49	0,259	0,44	0,273	0,47	0,266
القدرة على التمثيل الأمثل للمنشأة أثناء الاتصال مع العملاء	0,38	0,282	0,47	0,267	0,43	0,275
خدمة العملاء Customer Service	0,35	0,249	0,23	0,264	0,31	0,256
القدرة على تلبية توقعات العميل	0,50	0,253	0,47	0,267	0,49	0,295
الإيجابية والاستعداد المسبق أثناء تقديم الخدمة للعملاء	0,50	0,253	0,49	0,260	0,50	0,256
القدرة على جعل العميل يشعر بالراحة النفسية أثناء التعامل	0,49	0,241	0,47	0,267	0,50	0,235
الاهتمام بالتفاصيل Attention to Details	0,23	0,253	0,28	0,260	0,26	0,256
العمل على تطوير العلاقات مع العملاء وكسب ولائهم للمنشأة	0,50	0,247	0,49	0,260	0,50	0,235
الاهتمام بتفضيلات العملاء وتذكيرهم بها أثناء تقديم الخدمة	0,48	0,265	0,50	0,247	0,50	0,256
ملاحظة العملاء وتقديم المساعدة دون الانتظار إلى طلبها	0,50	0,247	0,44	0,273	0,49	0,295
حل المشكلات Problem-Solving	0,31	0,261	0,31	0,258	0,31	0,259
الاستماع الجيد وإظهار الاهتمام بشكوى العميل	0,50	0,247	0,61	0,240	0,56	0,244
القدرة على التفكير السريع وإيجاد حل مناسب للمشكلات	0,48	0,265	0,47	0,267	0,47	0,266
المبادرة بتقديم اقتراحات وبدائل للمساعدة في إرضاء العملاء	0,46	0,271	0,47	0,267	0,46	0,269
الوعي الثقافي Cultural Awareness	0,19	0,263	0,24	0,280	0,23	0,271

القدرة على التعامل مع عملاء من ثقافات مختلفة	0,48	0,265	0,48	0,265	0,48	0,265
احترام التنوع الثقافي للعملاء والزلاء	0,49	0,241	0,49	0,241	0,49	0,241
القدرة على التكيف مع العادات والسلوكيات المختلفة	0,38	0,282	0,38	0,282	0,38	0,282
المهنية وأخلاقيات العمل Professionalism & Work Ethics	0,11	0,288	0,10	0,289	0,11	0,289
حسن المظهر والأناقة	0,00	0,300	0,00	0,300	0,00	0,300
التحلي بالبتساماة ودية وصداقة أمام العملاء مهما كانت الظروف	0,32	0,288	0,34	0,287	0,33	0,288
القدرة على ضبط النفس وعدم التعامل السلبي مع العميل الغاضب	0,48	0,265	0,48	0,265	0,48	0,265
القدرة على العمل المستمر في ظروف صعبة مثل الوقوف لساعات طويلة	0,42	0,276	0,42	0,276	0,42	0,276
الالتزام بمواعيد العمل بدقة	0,00	0,300	0,00	0,300	0,00	0,300
الالتزام بميثاق وأخلاقيات العمل مثل الأمانة وحفظ خصوصية العميل	0,00	0,300	0,00	0,300	0,00	0,300
القيام بالمهام المتعددة Multitasking	0,28	0,271	0,28	0,271	0,26	0,258
القدرة على القيام بمهام متعددة ومعالجتها في الوقت نفسه	0,49	0,259	0,49	0,259	0,48	0,238
القدرة على ترتيب الأولويات وإدارة الوقت بفعالية	0,46	0,271	0,50	0,247	0,49	0,259
القدرة على التعامل مع ضغوط العمل والأحفاظ بالهدوء	0,38	0,282	0,38	0,282	0,41	0,278
العمل ضمن فريق Teamwork	0,29	0,268	0,29	0,268	0,29	0,268
القدرة على تحقيق الاتصال الشفهي الواضح والمفهوم مع الزلاء	0,46	0,271	0,46	0,271	0,48	0,263
القدرة على العمل بفعالية مع الآخرين خاصة في أوقات الذروة	0,49	0,259	0,49	0,259	0,45	0,272
القدرة على التكيف مع الزلاء الجدد مع كافة الزلاء	0,46	0,271	0,46	0,271	0,48	0,263
الكمبيوتر واللغة Computer & Language	0,26	0,240	0,26	0,240	0,31	0,243
القدرة على استخدام الحاسب الآلي وتطبيقاته المتخصصة بالعمل	0,00	0,300	0,00	0,300	0,43	0,275
القدرة على التحدث باللغة الإنجليزية بطلاقة	0,50	0,253	0,50	0,253	0,47	0,266
إتقان اللغة الإنجليزية كتابة وقرأة	0,50	0,253	0,50	0,253	0,47	0,266
إتقان لغة أجنبية أخرى غير الإنجليزية	0,70	0,153	0,70	0,153	0,85	0,166

بينما يوضح الجدول رقم (5) التحليل المقارن لبيانات كل من عينة المنشآت

0,547	0,30	1,28	0,19	1,24	0,39	1,31	خدمة العملاء Customer Service
0,353	0,45	1,28	0,40	1,20	0,48	1,35	القدرة على تلبية توقعات العميل الإيجابية
0,462	0,54	1,34	0,44	1,27	0,60	1,41	والاستعداد المسبق أثناء تقديم الخدمة للعلاء
0,553	0,41	1,22	0,44	1,27	0,38	1,18	القدرة على جعل العميل يشعر بالراحة النفسية أثناء التعامل
0,706	0,22	1,26	0,19	1,24	0,24	1,27	الاهتمام بالتفاصيل Attention to Details
0,477	0,39	1,19	0,40	1,20	0,42	1,24	العمل على تطوير العلاقات مع العملاء وكسب ولائهم للمنشأة
0,555	0,43	1,25	0,44	1,27	0,46	1,29	الاهتمام بتفاصيل العملاء وتذكيرهم بها أثناء تقديم الخدمة ملاحظة العملاء
0,544	0,47	1,34	0,44	1,27	0,46	1,29	وتقديم المساعدة دون الانتظار إلى طلبها
0,257	0,22	1,24	0,19	1,24	0,23	1,20	حل المشكلات Problem-Solving
0,553	0,45	1,28	0,34	1,13	0,42	1,24	الاستماع الجيد واظهار الاهتمام بشكوى العميل
0,082	0,46	1,31	0,40	1,20	0,38	1,18	القدرة على التفكير السريع وإيجاد حل مناسب للمشكلات
0,365	0,33	1,13	0,49	1,40	0,38	1,18	المبادرة بتقديم اقتراحات وبدائل للمساعدة في إرضاء العملاء
0,150	0,30	1,58	0,21	1,29	0,31	1,51	الوعي الثقافي Cultural Awareness
0,817	0,41	1,22	0,47	1,33	0,42	1,24	القدرة على التعامل مع عملاء من ثقافات مختلفة
0,303	0,50	1,50	0,50	1,47	0,49	1,59	احترام التنوع الثقافي للعلاء والعملاء القدرة على التكيف مع العادات والسلوكيات المختلفة
**0,003	0,68	2,03	0,25	1,07	0,46	1,71	
0,680	0,17	2,71	0,27	1,67	0,20	2,73	المهنية وأخلاقيات العمل Professionalism & Work Ethics
0	0,00	3,00	0,40	1,20	0,00	3,00	حسن المظهر والأنيقة
0,053	0,41	2,78	0,49	1,40	0,48	2,65	التحلي بابتسامة ودية وصادقة أمام العملاء مهما كانت الظروف
0,069	0,65	2,63	0,71	2,40	0,38	2,82	القدرة على ضبط النفس وعدم التعامل السلبي مع العميل الغاضب
0,353	0,60	2,63	0,12	2,70	0,70	2,53	القدرة على العمل المستمر في ظروف صعبة مثل الوقوف لساعات طويلة
0	0,00	3,00	0,00	3,00	0,00	3,00	الالتزام بمواعيد العمل بدقة
0,449	0,79	2,25	0,25	2,93	0,76	2,35	الالتزام بميثاق وأخلاقيات العمل مثل الأمانة وحفظ خصوصية العميل
**0,000	0,48	1,69	0,80	2,40	0,31	1,39	القيام بالمهام المتعددة Multitasking
*0,029	0,70	1,78	0,44	2,73	0,50	1,53	القدرة على القيام بمهام متعددة ومعالجتها في الوقت نفسه
*0,021	0,70	1,56	0,00	3,00	0,46	1,29	القدرة على ترتيب

الفندقية وعينة شركات السياحة كعينات مستقلة بهدف تحديد ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لأرائهم حول مدى توافر هذه المهارات لدى العاملين بالخطوط الأمامية في مجال السياحة والضيافة، وتحديد درجة معنوية الاختلاف بينهما، وقد تم ذلك باستخدام اختبار "ت" الإحصائي T-test، عند مستوى ثقة عند 95٪.

وتشير النتائج أيضًا إلى وجود شبه اتفاق بين آراء عينة المنشآت الفندقية، وآراء عينة شركات ومنظهي الرحلات السياحية، حول مدى توافر هذه المهارات بالنسبة للعاملين في الخطوط الأمامية سواء في منشآت الضيافة الفندقية أو شركات السياحة، وذلك لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في غالبية مجموعات المهارات المختلفة وبالتحديد عدد (7) مجموعات من إجمالي (9) بنفس نسبة الأهمية في المجمل العام (77,8٪): وقد شملت هذه المجموعات مهارات "الاتصال" و"خدمة العملاء" و"الاهتمام بالتفاصيل" و"حل المشكلات" و"الوعي الثقافي" والمهارات "المهنية وأخلاقيات العمل" و"العمل ضمن فريق"، وهي نفس مجموعات ذات الأهمية باستثناء مهارة "الوعي الثقافي" التي حلت محل مجموعة "الكمبيوتر واللغة".

وعلى الجانب الآخر كان هناك اختلاف بين آرائهم فيما يتعلق بمجموعتين فقط. كانت المجموعة الأولى مهارات "القيام بالمهام المتعددة" حيث سجلت فروقًا ذات دلالة إحصائية بدرجة معنوية مرتفعة جدًا (0,000)، ويرجع ذلك إلى وجود فروق بدرجة معنوية مرتفعة أو مرتفعة جدًا في جميع مهارات المجموعة، حيث سجلت مهارة "القدرة على التعامل مع ضغوط العمل والاحتفاظ بالهدوء" فروقًا بدرجة معنوية مرتفعة جدًا (0,003)، أما مهارتا "القدرة على القيام بمهام متعددة ومعالجتها في الوقت نفسه" و"القدرة على ترتيب الأولويات وإدارة الوقت بفعالية" فقد سجلتا درجات معنوية مرتفعة (0,029) و(0,021) على التوالي. وكانت المجموعة الثانية تمثل مهارات "الكمبيوتر واللغة" حيث سجلت فروقًا ذات دلالة إحصائية بدرجة معنوية مرتفعة جدًا (0,000)، ويرجع السبب في ذلك إلى الاختلاف حول مدى وجود مهارة "القدرة على استخدام الحاسب الآلي وتطبيقاته المتخصصة بالعمل" وكذلك مهارة "إتقان اللغة الإنجليزية كتابة وقراءة" بين المنشآت الفندقية وشركات السياحة وفقًا لمهارة العاملين الحاليين لديهم حيث سجلتا فروقًا ذات دلالة بدرجة معنوية مرتفعة جدًا (0,007) و(0,001) على التوالي.

وبخلاف ما سبق، فلم يكن هناك ثمة اختلاف بين آراء عينة المنشآت الفندقية أو عينة شركات السياحة على صعيد المهارات ذاتها إذ كان الاتفاق على نحو (26) مهارة بنسبة (78,3٪)، وذلك لانعدام وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بأهمية جميع المهارات، باستثناء مهارة واحدة فقط: تتمثل في مهارة "القدرة على التكيف مع العادات والسلوكيات المختلفة" من مجموعة المهارات "الوعي الثقافي"، حيث سجلت درجة معنوية مرتفعة جدًا (0,003).

جدول (5): تحليل مقارن لمدى توافر المهارات لدى العاملين بالخطوط الأمامية في المنشآت الفندقية وشركات السياحة

المهارة	المنشآت الفندقية		شركات السياحة		إجمالي العينة	
	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري
الاتصال Communication	1,47	0,38	1,51	0,34	1,49	0,36
القدرة على تحقيق الاتصال الشفهي الواضح والمفهوم مع العملاء	1,35	0,48	1,47	0,50	1,41	0,49
القدرة على بناء ودعم العلاقات مع العملاء	1,71	0,67	1,60	0,49	1,66	0,59
القدرة على التمثيل الأمثل للمنشأة أثناء الاتصال مع العملاء	1,35	0,48	1,47	0,50	1,41	0,49

ومثل هذه البرامج تهدف إلى زيادة فرص العمل، والتشغيل الأمثل للقوى العاملة الوطنية، ومواصلة تحقيق زيادة عادلة في دخل الفرد، والذي يتحقق من خلال تطبيق البرامج الخاصة برفع مهارات الأفراد في كافة القطاعات الخدمية، ومنها قطاع السياحة والضيافة.

ومن ناحية أخرى، فإنه يجب توجيه إدارات الموارد البشرية في منشآت السياحة والضيافة بضرورة الاستفادة من البرامج المطروحة، والعمل على توظيف موارد بشرية على أعلى درجة من الكفاءة، وضرورة إخضاعهم لبرامج تدريبية متخصصة تُسهم في رفع كفاءتهم ومهاراتهم، وتحقيقاً لأهداف رؤية المملكة العربية السعودية (2030).

وختاماً، فإنه يمكن طرح فكرة دراسة هذه المهارات من وجهة نظر العاملين والعملاء أيضاً، بهدف الوصول إلى رؤية شاملة نحو أهميتها ووجودها ومدى إدراكها، لاسيما من الجانب المستفيد منها وهم العملاء الذين يمثلون المحور الأساس في قطاع السياحة والضيافة.

شكر وتقدير

"يتقدم الباحثان بالشكر الجزيل لعمادة البحث العلمي بجامعة الملك فيصل على دعمها المادي والمعنوي في تمويل هذا المشروع رقم (181017)"

نبذة عن المؤلفين

وجيه محمد السيد سلامة

قسم السياحة والضيافة، جامعة الملك فيصل، الأحساء، السعودية

welsayed@kfu.edu.sa. 00966546382082

د. وجيه سلامة أستاذ السياحة والضيافة المساعد، عضو هيئة تدريس بجامعة الملك فيصل، تخرج من جامعة قناة السويس، وحصل على دكتوراه الفلسفة في إدارة الفنادق

وله مؤلفات واهتمامات بحثية تعنى بالتطبيق على مجالات السياحة والضيافة؛ مثل التغذية الفندقية والموارد البشرية واقتصاديات السياحة والفنادق والصحة العامة والسلامة المهنية، كما ساهم بإعداد كتب مدرسية في مجال الضيافة ضمن مشروع وزارة التعليم الفني بجمهورية مصر العربية والممول من قبل الاتحاد الأوروبي (TVET) Technical and Vocational Education and Training والهادف لتطوير التعليم الفانوي الفندقية عام 2015م، وإعداد بحث حصل به على المركز الثاني في مسابقة وزارة السياحة المصرية عام 2011م، عمل ضمن فريق الجودة حيث تولى نائب مدير وحدة الجودة ومدير وحدة التدريب الطلابي.

حسام سعيد شحاتة

أستاذ إدارة السياحة والضيافة المساعد،

كلية الآداب، جامعة الملك فيصل، الأحساء، السعودية

hramadan@kfu.edu.sa

د./ حسام.. أستاذ إدارة الفنادق المساعد، كلية السياحة والفنادق، جامعة الإسكندرية، مصر؛ تخرج في جامعة الإسكندرية، وحصل على دكتوراه الفلسفة في إدارة الفنادق. قام بمهمة علمية بأوروبا، وعمل كأستاذ زائر بالدول العربية والأوروبية، وشارك في عدد من المشروعات البحثية ضمن مراكز التميز CoE مع مؤسسات التعليم العالي والبحث الدولية.

وله مؤلفات واهتمامات بحثية تعنى بالتطبيق على مجالات السياحة والضيافة؛ مثل إدارة الإيرادات، ونظم المعلومات، وإدارة العمليات الفندقية، والتسويق، وسلوك العملاء؛ وله العديد من الأبحاث العلمية المنشورة بالمجلات الإقليمية والدولية.

الأولويات وإدارة الوقت بفعالية	القدرة على التعامل مع ضغوط العمل والاحتفاظ بالهدوء	1,35	0,48	2,13	0,81	1,72	0,76	0,003
العمل ضمن فريق Teamwork		1,40	0,23	2,02	0,41	1,47	0,28	0,138
القدرة على تحقيق الواضح والمفهوم مع الزملاء	القدرة على التفكيك الواسع والمفهوم مع الزملاء	1,35	0,48	2,07	0,77	1,41	0,49	0,529
القدرة على العمل بفعالية مع الآخرين خاصة في أوقات الذروة		1,29	0,46	1,87	0,81	1,38	0,48	0,330
القدرة على التكيف مع الزملاء الجدد	بناء علاقات جيدة مع كافة الزملاء	1,24	0,42	2,13	0,81	1,44	0,66	0,068
		1,71	0,67	1,55	0,32	1,66	0,59	0,627
الكمبيوتر واللغة Computer & Language		1,26	1,26	1,83	0,51	1,53	0,48	0,000
القدرة على استخدام الحاسب الآلي وتطبيقاته المتخصصة بالعمل	القدرة على التحديث باللغة الإنجليزية بطلاقة	1,24	0,55	1,93	0,77	1,56	0,75	0,007
		1,29	0,46	1,67	0,79	1,47	0,66	0,119
إتقان اللغة الإنجليزية كتابة وقرأة		1,18	0,38	2,13	0,96	1,63	0,86	0,001
إتقان لغة أجنبية أخرى غير الإنجليزية		1,35	0,48	1,60	0,80	1,47	0,66	0,306

الخلاصة والتوصيات

مما سبق يتضح مدى أهمية مجموعات المهارات المتنوعة وضرورة توافرها لدى العاملين في الخطوط الأمامية في مجال السياحة والضيافة، لما لها من تأثير مباشر على جودة الخدمة المقدمة وتحقيق رضا العملاء؛ وهو الأمر غير المتحقق في العاملين بنسبة تتجاوز (78٪) بناءً على آراء ممثلي المنشآت الفندقية وشركات السياحة بعينة البحث.

ولذلك فإنه يجب على كافة المنشآت الفندقية والسياحية بالأحساء ضرورة العمل على توفير برامج تدريبية متنوعة ومتخصصة موجهة لمعالجة جوانب القصور لدى العاملين بها والمتثلة في (مهارة الاتصال والمرتبطة بمدى القدرة على تحقيق الاتصال مع العملاء ودعم العلاقات معهم، مهارة خدمة العملاء، مهارة الاهتمام بالتفاصيل من حيث الاهتمام بتفضيلات العملاء وتذكيرهم بها أثناء الخدمة، مهارة حل المشكلات، تنمية الوعي الثقافي لدى العاملين، الالتزام بالقواعد المهنية وأخلاقيات العمل، مهارة القدرة على القيام بالمهام المتعددة، مهارة العمل ضمن فريق وتنمية المهارات المرتبطة بالكمبيوتر واللغة لدى العاملين) وذلك بعد تحديدها، بهدف تنمية مهاراتهم ورفع قدراتهم المهنية ومن خلال زيادة الاهتمام بمبادرة تقديم اقتراحات وبدائل للمساعدة في إرضاء العملاء ومهارة العمل على تطوير العلاقات مع العملاء وكسب ولائهم للمنشأة، مع قياس أثر العملية التدريبية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

كما يجب على المنشآت الفندقية وشركات السياحة حث العاملين لديها، لا سيما موظفي الخطوط الأمامية، بل والزامهم بحضور ورش العمل التدريبية في مجال السياحة والضيافة أو تلك البرامج التي تطرحها المؤسسات الرسمية والمراكز المتخصصة التابعة لها، والتي تهدف إلى تنمية مهارات العاملين في المجالات المختلفة؛ وذلك تفعيلًا لبرامج رؤية المملكة العربية السعودية (2030)، ومنها برنامج "التخصص"، ومركز "تكامل" الذي يطرح مجموعة من الحقائق التدريبية المتنوعة في مجال السياحة والضيافة، ومنها على سبيل المثال الحقائق التدريبية التي تختص ببرامج السياحة والسفر، والأخرى المتخصصة في الإيواء السياحي أو الضيافة.

تاريخ الاسترجاع 28-9-2019م.

عبد الوهاب، صلاح الدين. 2004م. التدريب والتعليم السياحي. مؤتمر التعليم والاستثمار وفرص العمل. مكتبة الإسكندرية.

عبد كاظم، عبد الأمير. 2012م. دور التدريب في إعداد الموارد البشرية السياحية المتخصصة وتأثيره على مستوى تقديم الخدمات - مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد الثامن.

العساف، غازي إبراهيم، مريم الشيخ ياسين، عاقرة، منال الزق. 2018م. الفجوة بين جانبي العرض والطلب في قطاع السياحة. المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية. مشروع المنار. دار دائرة المكتبة الوطنية للطباعة والنشر - المملكة الأردنية الهاشمية.

الفضالة، فهد يوسف 2001م. مؤسسات التدريب أثناء الخدمة الحكومية وغير الحكومية ومدى قدرتها على الوفاء بمتطلبات التنمية في دولة الكويت. رسالة دكتوراه. معهد الدراسات والبحوث التربوية - قسم أصول التربية - جامعة القاهرة.

قدحات، رانيا محمد، فاروق عبد النبي عطا الله. 2016م. دراسة تقويمية للمهارات الإدارية للعاملين في القطاع السياحي الأردني والمصري - مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد الثالث، العدد الثاني - مصر.

قطارة، حنان. 2006م. صناعة الضيافة: قضايا معاصرة، الإسكندرية- مصر.

الكبيسي، عامر. 2010م. أولويات التدريب الأممي: رؤية منهجية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - الرياض.

الكردي، أحمد. 2010م. التدريب الفعال بمنظمات الأعمال، دون ناشر - القاهرة.

لطيف، هدى سيد، محمد إبراهيم عراقي، السيد، إسلام السيد حسين 2006م. تنمية الموارد البشرية في ظل المتغيرات العالمية الجديدة بالتطبيق على قطاع السياحة في مصر، مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة الفيوم.

ماهر، أحمد. 2003م. إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر - الإسكندرية.

مركز تكامل (المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية). 2017م. تطوير مهارات العاملين في المكاتب الأمامية في الوحدات السكنية المفروشة. الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني - المملكة العربية السعودية.

موسى، جمال الدين. 2006م. الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية - الإسكندرية.

الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، 2019م، البرامج المنتهية بالتوظيف التابعة لبرنامج تكامل.

الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني. 1438هـ. مجلة تكامل، العدد الثاني.

الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، 2018م، التقرير السنوي التاسع عشر للهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني (1439-1440هـ) 2018م.

وزارة العمل والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية، 2019م، توظيف توظيف مهن قيادية وتخصصية في الإيواء السياحي، تاريخ الاسترجاع 29-9-2019م.

Abdul Kazem, Abdul Amir (2012) dawr altadrib fi 'iiedad almawarid albashariat alsiyahiat almutakhasiat watathirih ealaa mustawaa taqdim alkhadamat (The role of training in the preparation of specialized

كما أن لديه خبرة معرفية وعملية وتدريبية واسعة، بالإضافة لكونه مدرباً فندقياً معتمداً CHDT من AH&LA. وقد شغل العديد من المناصب الإدارية والتنفيذية بكلية السياحة والفنادق-جامعة الإسكندرية؛ منها المدير التنفيذي لوحدة التعليم المفتوح، ومدير وحدة نظم المعلومات الإدارية.

المراجع

أبو طاحون، عدلي علي. 2000م. إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعية، المكتب الجامعي الحديث للنشر والتوزيع - الإسكندرية.

آل ملهى، عبد العزيز بن عبد الله. 2010م. الأساليب التدريبية الحديثة ومدى مساهمتها في نجاح برامج التدريب الأمني بمدينة تدريب الأمن العام بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم الأدبية - كلية الدراسات العليا - جامعة نايف للعلوم الأمنية - المملكة العربية السعودية.

برنامج تمهيد 2019، برنامج هدف - صندوق تنمية الموارد البشرية، تاريخ الاسترجاع 25-9-2019م.

برنامج هدف التابع لصندوق تنمية الموارد البشرية 2019، تاريخ الاسترجاع 25-9-2019م.

برنوطي، سعاد نايف 2001م. إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع- عمان- الأردن.

بظاظو، إبراهيم خليل. 2012م. أثر التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية في فنادق الخمس نجوم في الأردن- دراسة تطبيقية على سلسلة فنادق الماروت في الأردن- مجلة جمعية كليات إدارة الأعمال والعلوم التجارية في الجامعات العربية. العدد السابع- المملكة الأردنية الهاشمية.

توفيق، عبد الرحمن. 2007م. الأصول والمبادئ العلمية للتدريب. مركز الخبرات المهنية للإدارة - القاهرة.

الجميل، قصي قحطان خليفة. 2004م. إدارة الموارد البشرية في الفنادق، دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان.

حسن، داليا حامد عزت. 2011م. دراسة سياسات التدريب السياحي المشترك بين القطاعين الأكاديمي والمهني. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية السياحة والفنادق - جامعة المنوفية.

حسن، عبد العزيز علي. 2008م. الإدارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود. دار الشرف للطباعة - المنصورة.

حسين، إسلام السيد. 2006م. تنمية الموارد البشرية في ظل ظروف المتغيرات الاقتصادية العالمية الجديدة بالتطبيق على قطاع السياحة في مصر. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية السياحة والفنادق - جامعة الفيوم.

خليل، خالد إبراهيم. 2016م. فاعلية البرامج التدريبية الممولة من الخارج في القطاع الصحي الحكومي - دراسة حالة أقسام الأشعة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. أكاديمية الإدارة والسياسة - جامعة الأقصى - غزة.

رؤية المملكة العربية السعودية 2030، 2019م، برامج تحقيق الرؤية، برنامج تنمية القدرات البشرية، تاريخ الاسترجاع 1-10-2019م.

رؤية المملكة العربية السعودية 2030، 2019م، برنامج التخصص، تاريخ الاسترجاع 28-9-2019م.

رؤية المملكة العربية السعودية 2030، 2019م، برنامج التحول الوطني 2020، تاريخ الاسترجاع 29-9-2019م.

رؤية المملكة العربية السعودية 2030، 2019م، برنامج جودة الحياة،

- AlKurdy, Ahmed(2010) Itadrib alfaeeal bimunazamat al'aemali.(Effective training in business organizations bidun nashr- alqahirat(without a publisher – Cairo).
- Bazoo, Ibrahim Khalil (2012) athara altadrib fi tahsin jawdat alkhadamat alfunduqiat fi fanadiq alkms nujum fi al'uridin- dirasat tatbiqiat ealaa silsilat fanadiq almaryawt fi al'ardin (The effect of training on improving the quality of hotel services in five-star hotels in Jordan - an applied study on the Marriott hotel chain in Jordan) majalat jameiat kulyat 'iidarat al'aemal waleulum altijariat fi aljamieat alearabiati. aleadad alsaabiea- almamlakat al'urduniyat alhashmiat (Journal of the Association to Faculties of Business Administration and Commercial Sciences in Arab Universities. The seventh issue - the Hashemite Kingdom of Jordan)
- Burnouti, Souad Naif (2001) 'iidarat almawarid albashariati (Human Resources Department) dar zahran llnashr waltawziae- eamana- al'urdunn (Zahran Publishing and Distribution House - Amman – Jordan).
- Elnaga, A., and Imran, A. 2013. The Effect of Training on Employee Performance, European Journal of Business and Management, Vol.5.
- Hassan, Abdulaziz Ali (2008) 'iidarat almutamayizat lilmawarid albashariat tamayaz bila hudud (Human resource management is unlimited), dar alsharaf liltabaat – almansurat (Dar Al Sharaf Printing House – Mansoura).
- Hassan, Dalia Hamed Ezzat (2011) dirasat siyasat altadrib alsiyahii almushtarak bayn alqitaeayn al'ukadimii walmahni(tudy the tourism training policies common between the academic and professional sectors) risalat majstayr ghyr manshuratin. kulyiat alsiyahat walfanadiq - jamieat alminawfiat(A magister message that is not published. Faculty of Tourism and Hotels - Menoufia University).
- Hussein, eslam elsayed (2006) tanmiat almawarid albashariat fi zili zuruf almutaghayirat alaiqtisadiat alealamiat aljadidat bialtatbiq ealaa qitae alsiyahat fi masr(The development of human resources in light of the circumstances of the new global economic variables by application to the tourism sector in Egypt), isalat majstayr ghyr manshuratin. kulyiat alsiyahat walfanadiq - jamieat alfyuawm, (A master deegree that is not published. Faculty of Tourism and Hotels - Fayoum University).
- Khalil, Khaled Ibrahim (2016), faeiliat albaramiy altadribiat almumawalat min alkharij fi alqitae alsihiyi alhukumii - dirasat halat 'aqsam al'ashieat fi qitae ghaza (Effectiveness of training programs funded from abroad in the government health sector - a case study of radiology departments in the Gaza Strip), dirasat halat 'aqsam al'ashieat fi qitae ghazati. risalat majstayr ghyr manshuratin. 'akadimiat al'iidarat walsiyasat - jamieat al'aqsa – ghazat (A master degree that is not published. Academy of Administration and Politics - Al-Aqsa University – Gaza)
- Latif, Hoda Sayed, Mohamed Ibrahim Iraqi, El-Sayed, Islam El-Sayed Hussein)2006(tanmiat almawarid albashariat fi zili almutaghayirat alealamiat aljadidat bialtatbiq ealaa qitae alsiyahat fi misr (The development of human resources in light of the new global changes applied to the tourism sector in Egypt, majalat kulyiat alsiyahat walfanadiq - jamieat alfiawm (Journal of the Faculty of Tourism and Hotels - Fayoum University)
- Maher, Ahmed (2003) 'iidarat almawarid albshtyrt (Human Resources Management), lidaar aljamieiat llnshr- alaskndry(University Publishing House - Alexandria).
- tourism human resources and its impact on the level of service provision), majalat algharii lileulum alaiqtisadiat waladariati, aleadad althaamin (Al-Ghary Journal of Economic and Administrative Sciences, Issue No. 8.)
- Abdul Wahab, Salah al-Din (2004) altadrib waltaelim alsiyahi (Tourism training and education) mutamar altaelim walaistithmar wafirs aleaml. maktabat al'iiskandariat (Education, investment and job opportunities conference. Alexandria Library)
- Abiddin, N. Z. 2006. The Practice of Training Program Design at Selected Training Institutes in Malaysia, The Journal of Human Resource and Adult Learning, pp. 8-15.
- Abu Tahun, Adly ALI (2000). 'iidarat watanmiat almawarid albashariat waltabieit(Human and Natural Resources Management and Development), almaktab aljamieiu alhadith llnashr waltwzye- al'iiskandaria(University Office for Publishing and Distribution – Alexandria).
- AL Malha, Abdelaziz Bin Abdallah(2010) al'asalib altadribiat alhadithat wamadaa musahamatiha fi najah baramij altadrib al'amnii bimadinat tadrib al'amn aleami bialriyad (Modern training methods and their contribution to the success of security training programs in the Public Security Training City in Riyadh). risalat majstayr ghyr manshurati. qism aleulum al'adriat - kulyiat aldirasat aleulya - jamieat nayif(A master degree that is not published. Department of Administrative Sciences - College of Graduate Studies - Naif University for Security Sciences - Saudi Arabia).
- Al-Assaf, Ghazi Ibrahim, Maryam Sheikh Yassin, Akre, Manal Al-Zaq(2018) alfajwat bayn janibi aleard waltalab fi qitae alssiyah(The gap between the supply and demand sides of the tourism sector) almarkaz alwataniit litanmiat almawarid albshty. mashru'e almanari. dar dayirat almutkatab alwataniat liltabaat walnashr - almamlakat al'urduniyat alhashmiat(The National Center for Human Resources Development. Al-Manar Project. The National Library Department of Printing and Publishing - The Hashemite Kingdom of Jordan.
- Al-Fadlala, Fahd Yousef (2001) muasasat altadrib 'athna' alkhidmat alhukumiat waghayr alhukumiat wamadaa qudratiha ealaa alwafa' bimumtatalibat altanmiat fi dawlat alkuayti(Training institutions during governmental and non-governmental service and their ability to meet the requirements of development in the State of Kuwait) risalat dukturah. maehad aldirasat walbhiwth altarbawiat - qism 'usul altarbiat - jamieat alqahirat(Ph.D. Institute of Educational Studies and Research - Department of Foundations of Education - Cairo University).
- alhyyat aleamat lilsiyahat waltarath alwatanaa. 1438h. majalat tkamil, aleadad althaani.
- Aljamili, qasihi qahtan khalifa (2004). 'iidarat almawarid albashariat fi alfanadiqi (Human Resources Management in Hotels) dar safa' llnashr waltawzie – eamaan(Safaa dar for Publishing and Distribution – Amman)
- Al-Kubaisi, Amer (2010) awlawiat altadrib al'amani: ruyat manhajiatu(Security training priorities: a systematic view) jamieat nayif alearabiati lileulum al'amniat – alriyad(Naif Arab University for Security Sciences – Riyadh)

- Makhsousi, A., Sadaghiani, J. S., and Amiri, M. 2014. Effects of Training Methods on Human Resource Productivity in Mellat Bank, International Review of Management and Business Research, Vol3, www.irnbrjournal.com, pp. 1345- 1354.
- markaz takamul (almarkaz alwatanii litanmiat almawarid albshry)(National Center for Human Resources Development) (2017) atwir maharat aleamilin fi almakatib al'amamiat fi alwahadat alsakanat almafushatu (Developing the skills of front office workers in furnished housing units) , lhayyat aleamat lilsiyahat waltarath alwatanii - almamlakat alarabiat alsa'udiat(General Authority for Tourism and National Heritage - Kingdom of Saudi Arabia).
- Musa, Jamal Al-Din (2006) al'iidarat al'iistiratijiit lilmuarid albsharita(Strategic Human Resources Management) , aldaar aljamieiat - al'iiskandariat (University House - Alexandria).
- OSHA. 2015. Training Requirements in OSHA Standards, Occupational Safety and Health Administration U.S. Department of Labor. www.osha.gov
- Perman, L. and Mikinac, K. 2014. EFFECTIVENESS OF EDUCATION PROCESSES IN TOURISM AND HOSPITALITY IN THE REPUBLIC OF CROATIA, CONGRESS PROCEEDINGS, Conference paper, Trends in Tourism and Hospitality Industry
- Qadahat, Rania Muhammad, Farouk Abdul Nabi Atallah (2016) irasat taqwimiatan lilmiharaat al'iidiariat lileamilin fi alqitae alsiyahii al'urduniyi walmisrii (n evaluation study of the administrative skills of workers in the Jordanian and Egyptian tourism sector), majalat aitiha aljamieat alarabiat lilsiyahat waldiyafati, almujiid althaalithi, aleadad alththani – misr(Journal of the Federation of Arab Universities for Tourism and Hospitality, Volume Three, Number Two - Egypt.)
- Qattara, Hanan (2006) sinaeat aldiyaft: qadaya mueasirat (The Hospitality Industry Contemporary Issues), alaskndryt- misr (Alexandria – Egypt).
- Raheja, K. 2015. Methods of Training and development, Innovative Journal of Business and Management, vol4, pp. 35- 41.
- Salas, E., Scott, I., Tannenbaum. Kraiger, K. and Smith, K. 2012. The Science of Training and Development in Organizations: What Matters in Practice, Psychological Science in the Public Interest, <http://pspi.sagepub.com>.
- Sarabdeen, J. 2013. Learning styles and training methods, University of Wollongong in Dubai – Papers, IBIMA Communications, vol. 2013, no. 2013, pp. 1-9.
- Somasundaram, U. V. and Egan, T. M. 2004. Training and Development: An Examination of Definitions and Dependent Variables, Online Submission, Paper presented at the Academy of Human Resource Development International Conference (AHRD) (Austin).
- Tawfiq, Abdel Rahman (2007) al'usul walmabadi aleilmiat liltadribi (Scientific principles and principles of training) markaz alkhubrat almihiat lil'iidarat – alqahirat(Management Professional Experience Center – Cairo).