

**دور التدريب في تنمية قدرات الموارد البشرية  
السياحية - دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات  
الفندقية بالجزائر -**

**الدكتورة ليندة فريجة - جامعة 8 ماي 1945 قالمة  
الدكتور: خروف منير - جامعة 8 ماي 1945 قالمة  
الأستاذة: خديجة عزوزي - جامعة 8 ماي 1945 قالمة**



**ملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور التدريب في تنمية قدرات الموارد البشرية السياحية حيث أن الخدمات السياحية مرتبطة بشكل كبير بالعنصر البشري في المؤسسات السياحية، ولخلق عرض سياحي منافس لا بد من إعداد وتأهيل العنصر البشري بما يتلاءم وخصائص السياحة، وقد تمت دراسة ميدانية لعينة عشوائية تقدر بـ 40 موظف في مؤسسات فندقية بولاية قالمة عن طريق استبانة تم تصميمها لهذه الغاية، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتفريغ وتحليل الاستبيان.

**الكلمات المفتاحية:** التدريب، الموارد البشرية السياحية، المؤسسات الفندقية.

**Abstract:**

This study aims to highlight the role of training in the capacity of tourism human resources development as tourist services closely related to the human element in tourism enterprises, and to create a tourist show competitor must prepare and qualify the human element to suit the characteristics of tourism, it has been a field study of a random sample estimated 40 employees in the hotel Guelma state institutions through a questionnaire designed for this purpose, as was the use of statistical analysis (SPSS) program to unpack and analyze the questionnaire.

**Keywords:** training, human resources tourism, hotel establishments.

**مقدمة**

تعد السياحة ظاهرة اجتماعية ونمط من السلوك الفردي والجماعي لمجموعة فعاليات مستمرة وجزء من متطلبات الحضارة وكأداة للقياس في التحولات و التغيرات البيئية، ومن خصوصياتها التوجه نحو تقديم الخدمات بعد معرفة حاجات ورغبات المستهلك وبذلك تتبنى الإدارات السياحية والفندقية فلسفة تنطلق منها مبادئ أساسية و إستراتيجية لتحقيق القدر الأكبر من رضا ضيوفها ، وطالما أن التوجه نحو تقديم الخدمات يتضمن مجموعة من المبادئ لتحقيق حالة التميز في السوق السياحي كان أهمها الحصول على أفضل الموارد البشرية تخصصاً باعتبارها تمثل القيمة الأكبر التي تستطيع المنشآت السياحية والفندقية من خلالها تقديم خدماتها إلى المجتمع.

وتعتبر عملية التدريب من أساسيات الإدارة السياحية الحديثة سواء للعاملين الجدد لإكسابهم المهارات اللازمة للتعرف على جو العمل السياحي و إعدادهم بنجاح لتأدية مهام وظائفهم أو للعاملين الحاليين والذين هم بحاجة ماسة للتدريب بهدف إكسابهم المهارات الحديثة في مجالات عملهم والتعرف على ما يستجد من معارف وتفعيل ذلك في حل المعضلات والوقوف على نقاط الضعف والمنافسة المهنية في العمل.

وتضمنت الدراسة أربعة محاور، خصص الأول لمنهجية الدراسة وتضمن المحور الثاني الجانب النظري لمتغيرات الدراسة وذلك من خلال التطرق للموارد البشرية في القطاع السياحي والتدريب السياحي حيث تم التركيز على مفهوم وأهمية التدريب السياحي وتحديد الاحتياجات التدريبية في هذا القطاع، كذلك تضمن توضيح أساليب وتصميم البرامج التدريبية السياحية مع الإشارة إلى الموارد البشرية السياحية في الجزائر ومؤسسات التكوين والتهيئة المتوفرة بها، أما المحور الثالث فقد عرض الدراسة الميدانية من خلال اختيار عينة البحث في موضوع التدريب في الفنادق عينة الدراسة والقيام باختبارات بهدف إثبات فرضيات الدراسة، وأما المحور الرابع فقد قدم الاستنتاجات المتوصل إليها والاقتراحات.

## المحور الأول: منهجية الدراسة

## 1. إشكالية الدراسة

أن التطور الحاصل في مفهوم صناعة الفنادق وما آل إليه من تقدم في نشاط القطاع السياحي والفندقي ولاسيما في العالم المتقدم والذي حذا بشركات السلاسل الفندقية العالمية إلى اتخاذ أنسب السبل التي من شأنها الحصول على ميزة تنافسية لتحسين مستوى الخدمات فيها عن طريق تدريب العاملين لتطوير أدائهم في مجال التخصص.

- ولذلك كان من الضروري معالجة التساؤل الرئيسي الذي يرجى الإجابة عليه من خلال هذه الدراسة، وهو:
- ما مدى أهمية البرامج التدريبية في تنمية قدرات الموارد البشرية السياحية؟
- وينبثق من الإشكالية الرئيسية الأسئلة الفرعية التالية:
- ما دور نوعية البرامج التدريبية في تنمية القدرات الابتكارية للموارد البشرية السياحية؟
  - ما دور تدريب الموارد البشرية في تنمية قدراته الابتكارية ؟

## 2. فرضيات الدراسة

يقوم هذا البحث على الفرضيتين التاليتين:

- الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوعية البرامج التدريبية وتنمية القدرات الابتكارية للموارد البشرية السياحية؛
- الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الموارد البشرية السياحية وتنمية قدراته الابتكارية؛
- الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاجابة عن متغيرات الدراسة تعزى لخصائص عينة الدراسة (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الأقدمية في المؤسسة، الدورات التدريبية).

## 3. أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة من مساهمتها في الوقوف ميدانيا على مدى أهمية التدريب في المؤسسات السياحية في تنمية القدرات الابتكارية للموظفين بها، ويمكن أن تشكل هذه الدراسة نقطة انطلاق للباحثين المهتمين بالتعرف أكثر على الأهمية الإستراتيجية للتدريب لإجراء المزيد من البحوث في هذا المجال.

## 4. أهداف الدراسة

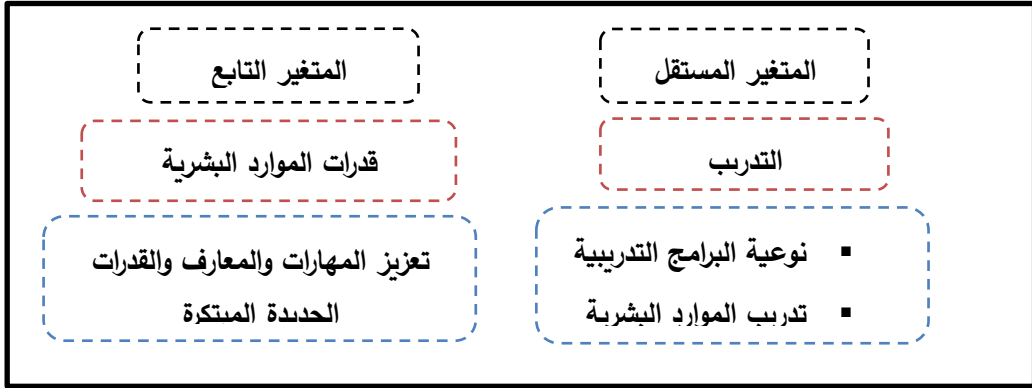
تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم الموارد البشرية السياحية و كيفية تنميتها؛
- إبراز أهمية البرامج التدريبية السياحية؛
- توضيح دور التدريب في رفع القدرات الابتكارية للموارد البشرية السياحية؛
- استخلاص أهم النتائج التي يمكن من خلالها اقتراح مجموعة من الاقتراحات التي تساعد المنظمات على ايلاء أهمية للتدريب باعتبارها عاملا من عوامل تنافسية المؤسسات.

## 5. المنهج المتبع

من أجل الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق البحث والتحقق من صحة فرضياته، تم الاعتماد في بناء الإطار النظري على المعلومات المتوفرة في الكتب والمجلات العلمية الموثوقة، وما تزرع به شبكة الانترنت عبر المواقع المتخصصة، بينما تم الاعتماد في الجانب التطبيقي على استمارة الاستبيان والتي تعد أداة رئيسية قادرة على تشخيص أبعاد البحث وقياسها.

## 6. نموذج الدراسة الافتراضي



## المحور الثاني: الجانب النظري

## 1. مفهوم الموارد البشرية في القطاع السياحي

## أ. تعريف الموارد البشرية

تمثل الموارد البشرية في المؤسسات مورداً من أهم موارد المؤسسة وأصلاً من أهم الأصول التي تمتلكها فلا يمكن تحقيق أهداف المؤسسة بدون هذه الموارد فالمؤسسة بدون أفراد ما هي إلا مجموعة من المباني و المعدات والآلات فقط فالأفراد هم الذين يصنعون المؤسسات لهذا فمن الضروري الاهتمام بهذه الموارد و الاستثمار في تنمية مهاراتها حتى تكون قادرة على تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية و حتى تواكب التغيرات [1، 07].

والعنصر البشري هو العامل المتحكم دائماً في كفاءة الأداء وفي نجاح أو فشل المنظمة، لذلك تتضاءل أهمية المشاكل المادية للعمل وأثرها على كفاءة الأداء طالما أن العنصر البشري يتحمل واجباته ومسؤولياته بكل مهارة وإخلاص [4، 18].

## ب. ميزة الموارد البشرية في القطاع السياحي

للخدمات السياحية خصائص عديدة، جزء من طبيعة العملية نفسها و الجزء الثاني يعتمد على نوعية الحاجات المتميزة التي تلبي من خلال تقديم الخدمات، إذ تعتبر الموارد البشرية عنصر مهم في عملية تقديم الخدمات السياحية لأنه هناك احتكاك مباشر بين طاقم العمل و السياح لذلك وجب على طاقم العمل أن يراعي الأمور التالية عند تقديمه للخدمات السياحية:

أ - متابعة السياح باستمرار و العمل دائماً على جعلهم في حالة موجبة و عالية؛

ب- قيامه بالعمل الموكل إليه في جو مريح و على أحسن وجه.

إن العمل الأساسي في السياحة لا يتحدد في نطاق قوة العمل و إنما يشمل العلاقات المتبادلة التي تولد في عمليات تقديم الخدمة بين طاقم العمل و السياح ،و تحليل هذه العلاقة المتبادلة يؤكد أن خلالها يتحقق فعل ذو اتجاهين:

- بالنسبة لطاقم العمل : يتمثل في إنتاج الخدمات؛
- بالنسبة للسياح : الاستهلاك.

إن إعداد الأشخاص المؤهلين للعمل في جميع الميادين عنصر أساسي لنجاح العملية السياحية، فالكوادر المؤهلة تكفل للمشروع تحقيق مستويات النوعية والجودة في خدمات التي يطلبها السائح ويدفع المال للحصول عليها، وللدولة دور هام في تخطيط التأهيل والتدريب في القطاع السياحي، وعلى السلطة المحلية السعي لتأمين كوادر العمل للسياحة في المنطقة من أبنائها قدر الإمكان وعملية تطوير القوة العاملة تقتضي إجراءات مترابطة أهمها: [2، 160]

- إجراءات مسح وتقييم لأوضاع القوة العاملة والتحرري عن الصعوبات، ثم تحديد الاحتياجات ومصادر تلبيتها، وتحديد الوظائف التي تتطلب مهارات خاصة وإعدادا خاصا؛
- برمجة الاحتياجات ومراحل الإعداد حسب العدد والاختصاص؛
- إعداد البرامج التدريبية لخصائص السياحة في المنطقة؛
- الأعمال والوظائف في قطاع السياحة عديدة ومتنوعة، وكلها تتكامل لتحديد مستوى وجودة المنتج السياحي، وأهم تلك الأعمال:

- أعمال الفنادق والمطاعم والإدارة التي تشمل كل ما يتعلق بالمبيت والإقامة مثل المكتب الأمامي، الاستقبال، ترتيب الغرف، المطعم والمطبخ، الصيانة، العلاقات العامة، شؤون العاملين، التدريب... الخ؛
- الأعمال المتعلقة بالتسويق السياحي مثل إجراءات السفر والعلاقات والحجوزات والتذاكر، برمجة الجولات، قيادة الرحلات وسائقي الآليات... الخ؛
- الأعمال الفنية في الإدارة الحكومية للسياحة في مجالات التخطيط، التنمية، التسويق، تطبيق معايير الصناعة السياحية، الإحصاء والبحوث، التشريعات السياحية، رعاية الأنشطة والتعاون مع الجهات المعنية مثل الصناعات المحلية والمهن اليدوية... الخ.
- التأهيل والتدريب هو الضروري لتوفير المهارات الأساسية وخاصة للمراكز القيادية في مجال الإشراف والتوجيه، وهناك أنواع من التدريب الخاص لبعض المهام المرتبطة بالسفر والسياحة مثل الجمارك والأمن العام والسائقين وموظفين مكاتب الاستعلامات... الخ.

#### ج. الخصائص الجديدة الواجب توفرها في الموارد البشرية السياحية

وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي:

- القدرة على التعامل في سوق مفتوح يتصف بالتقلب والفجائية؛

- المرونة والقدرة على التخلص من أساليب العمل النمطية إلى أساليب متغيرة وغير جامدة لمواكبة حركة المتغيرات داخل وخارج المنظمة؛
- التحرر من أسر الخبرات الماضية وحدود التخصص المهني والعمل الدقيق، والقدرة على الانطلاق نحو مجالات عمل وتخصصات وأسواق وشرائح متعاملين متغيرة باستمرار؛
- الاهتمام باكتساب المعرفة الجديدة وتجديد الرصيد المعرفي ومواصلة التنمية الذاتية في فروع المعرفة والخبرة الأكثر توافقاً مع متطلبات العمل، مع إتاحة مساحة مرنة من الخبرات والمعارف المساندة؛
- قبول التغيير والاستعداد لتحمل مخاطر العمل في مجالات أو مناطق جديدة؛
- القدرة على تحمل المسؤولية وممارسة الصلاحيات وتوفير درجة كافية من الاستقلالية وعدم الاعتماد على الغير كمصادر توجيه وإرشاد طول الوقت وفي كل الظروف؛
- قبول التنوع وتحمل أعباءه سواء كان التنوع في أعضاء فرق العمل التي يتعاون معها أو في العملاء أو في مجالات العمل والمسؤوليات؛
- القدرة العالية على العمل في فرق ليس بالضرورة أن تكون على أساس المواجهة الشخصية ولكن بالدرجة الأولى إدراك قيمة العمل المشترك والتعامل بمنطق الفريق حتى في حالات تباعد الأفراد في مواقع متباعدة؛
- القدرات الابتكارية والإبداعية، واستثمار الطاقات الذهنية في تقديم الأفكار والمقترحات والحلول للمشكلات، وابتداع الطرق والأساليب الجديدة، والنظر إلى الأمور من زوايا متجددة؛
- القدرة على التفكير الحر والمتحرر من قوالب الصيغ والمفاهيم التقليدية؛
- القدرة على تحمل الصدمات وقبول الفشل ليس باعتباره نهاية المطاف أو النظر إليه على أنه كارثة؛
- الطموح والتطلع إلى مستقبل أفضل باستمرار، وعدم الركون إلى قبول ما حققه الفرد من نجاح، بل السعي باستمرار إلى ما هو أفضل وأحسن سواء لشخصه أو للمنظمة التي يعمل بها؛
- قبول التحديات والمهام الصعبة واعتبارها فرصاً قد لا تتكرر لإثبات الذات وتحقيق التفوق والتميز؛
- التعامل مع المواقف المختلفة بالمرونة المناسبة، والقدرة على تعديل أنماط التعامل بما يتفق ومتطلبات كل موقف.

## 2. مفهوم التدريب السياحي

### أ. تعريف التدريب

هو عملية تعليمية متخصصة وموجهة بهدف إكساب المتدرب خبرة محددة؛ فإذا كان التعليم هو: "إكساب قواعد المتعلم المعرفة العامة"، فالتدريب هو: "إكساب المتدرب المعرفة المتخصصة في مجال حصري متخصص، بهدف رفع الكفاءة إلى أقصى درجة تنافسية"؛ ن التدريب هو عملية إكساب الخبرة، ثم صقل هذه الخبرة للوصول لمرحلة الإجادة، و ينطوي ذلك على تكرار لنفس الأداء، و لكن في كل تكرار تحدث إضافة جديدة.

والتدريب عادة لا يكون على اكتساب المعرفة Knowledge فحسب، و لكن يجب أن يصاحب المعرفة التدريب على المهارات Skills والكفاءات التنافسية Competencies، فالتميز يتحقق نتيجة لتدريس المهارات المهنية Vocational أو العملية، ويصاحبها المعرفة المفيدة المرتبطة برفع كفاءات تنافسية محددة، ويحدد

للتدريب أهداف محددة لتحسين قدرات Capability المتدرب الأدائية Performance واتساع مداها الإجرائي Capacity؛ فالتدريب يشكل جوهر التلمذة الصناعية Apprenticeships، ويوفر العمود الفقري للمحتوى الدراسي التنفيذي في معاهد التكنولوجيا Institutes of technology (المعروفة أيضا باسم الكليات التقنية أو المعاهد الفنية)، و بالإضافة إلى أن التدريب الأساسي مطلوب لشغل حرفة تصنيعية Trade أو مهنة Occupation أو تخصص Profession، فإن المراقبين لسوق العمالة تبنوا و تعرفوا منذ عام 2008 على الحاجة الملحة إلى مواصلة التدريب لما هو أعلى من المؤهلات الأولية؛ و ذلك للحفاظ على المهارات، وتطويرها وتحديثها طوال الحياة العملية Working life؛ فالناس في العديد من المهن والوظائف لابد أن يتطلب مجالهم الوظيفي هذا النوع من التدريب والتطوير المهني Professional development.

والبرنامج التدريبي المقنن، يعتبر نوع من النشاط التجريبي Pilot activity لأنه غالباً ما يكون موجه لمشكلة محددة، ويُفترض أن إجراءات التدريب ستحقق حلول لهذه المشكلة، أو على الأقل ستضيء جوانب أخرى كانت خافية عن أولي الأمر (بناء تراكمي للخبرة).

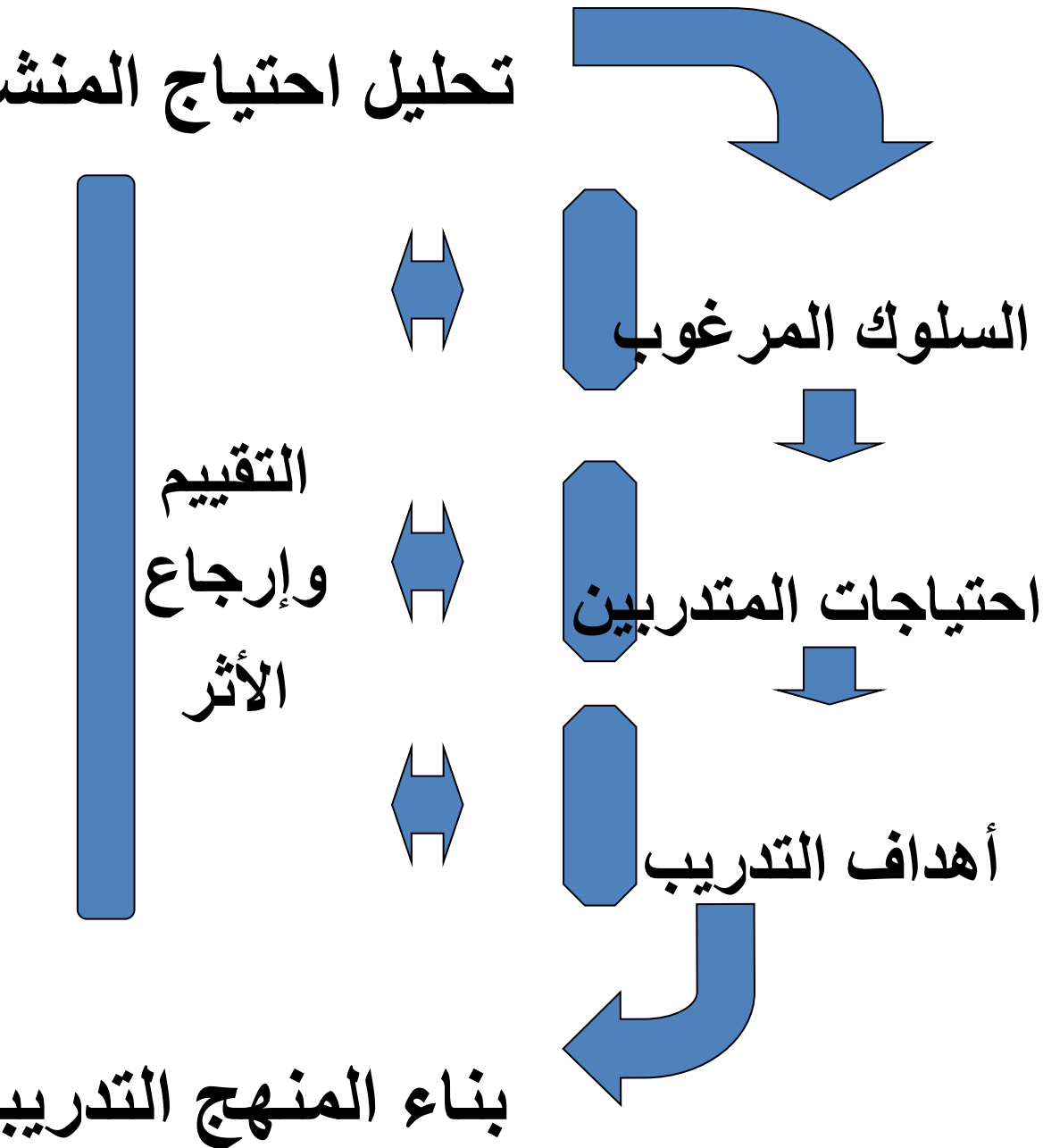
#### ب. أهمية التدريب

ويمكن توضيح أهمية التدريب في النقاط التالية:

- **التدريب يقوى المعنويات:** فيشعر الموظفون بتحسين وبتحفيز أكثر بخصوص العمل حسب خطة التدريب التي بينت وفقاً للاحتياجات التدريبية؛
- **التدريب يؤكد على الأهداف:** من خلال التدريب يتم فيه التأكيد على رؤية وأهداف المؤسسة وتطلعاتها للمرحلة القادمة؛
- **التدريب رخيص:** بالتأكيد فإنه أرخص من التوظيف والتعيين ودوران العمالة ، لذلك فإن تقليص ميزانية التدريب لن يحل أية مشكلة في الموارد البشرية؛
- **التدريب عامل مثير ومحفز:** بينما تقليص التدريب يجبر المؤسسات على الهبوط بالمستوى والروح المعنوية؛
- **التدريب مساعد للتغيير:** المؤسسات بحاجة لأن تحافظ على مكانة عالية واضطلاع مستمر للتطورات الجديدة حتى تحافظ على مكانتها التنافسية والتسويقية؛
- **التدريب ينمي عمل الفريق:** بالتأكيد فالتدريب يساعد على العمل بأسلوب الفريق، وتكون طريق التفكير مختلفة ولكن طريقة التنفيذ واحدة؛
- **التدريب يوحد المفاهيم:** من خلال ورش العمل والمحاضرات يتم فيها وضع قواعد أساسية لمفاهيم العمل بل يتجاوز هذا الأمر للاضطلاع على تجارب الآخرين وإمكانية الاستفادة منها؛
- **التدريب يجلب المال:** التدريب المركز والفعال يعود بالأرباح ويعوّض ما أنفقته المؤسسة عليه أضعافاً مضاعفة؛
- **التدريب يخلق محترفين:** من خلال التدريب يشعر الموظفون بأنهم محترفون، وتقدير المؤسسة لهم في تنمية مهاراتهم، ويساعدهم للبقاء في مؤسساتهم فترات أطول؛
- **التدريب يحافظ على الجودة:** بالتأكيد فالتدريب يساعد للمحافظ على الجودة العالية وتحسين الإنتاجية في جميع قطاعات المؤسسة.

### ج. تصميم البرامج التدريبية السياحية

إن عملية الإعداد للبرامج التدريبية في قطاع الفنادق هي من أنجح السبل لتذليل صعوبات الحصول على الموارد البشرية المتخصصة في هذا القطاع وتتم الإجراءات الأولية من خلال الإدارات الفندقية الواعية والمسؤولة عن تطوير قطاع الخدمات السياحية و الفندقية ويؤكد المتخصصون بهذا المجال أن الطريق الأنسب لتنظيم هذه البرامج بإعدادها مهنيًا بحسب طبيعة الأقسام وفصل البعض و بحسب التخصصات المتعددة إذ أن إعداد البرنامج الجماعي لمجموعة من العاملين في مختلف الأقسام أو التخصصات فأن هذا البرنامج لا يحقق الهدف الأساس، ولتحقيق عملية تصميم البرامج الهادفة لهذه الصناعة لابد من إتباع الخطوات الآتية:



الشكل (01) نموذج إعداد برنامج تدريبي

- يعتبر هذا النموذج من أكثر النماذج استعمالاً وبساطة في التطبيق؛
- يلاحظ تأكيد هذا النموذج على ( إرجاع الأثر المستمر ) بين العمليات كافة؛
- تتسلسل هذه الخطوات منطقياً للوصول إلى تلبية حاجات المؤسسات.

# 1. تحليل احتياج الفندق : [6، 122]

- هل البرنامج يتواءم مع متطلبات تطوير العمل بالفندق ؟
- هل يحل مشكلة قائمة ؟
- هل يرتبط بالمشكلة أم بالظاهرة المحيطة بها ؟
- هل يوفر فرص و إمكانيات عمل جديدة ؟

II. تحليل سلوكيات الوظيفة : ويقصد به تحليل كل مهمة من المهام الوظيفية إلى عناصرها الأساسية، وهي الجوانب الحاكمة للأداء الوظيفي : تحليل الوظيفة - تحليل المهمة - تحليل الموقع الوظيفي. من الأساليب التي تستخدم لتحليل سلوكيات الوظيفة : [8، 221]

- تحليل المهمة بالملاحظة؛
- تحليل المهمة بالمقابلة؛
- تحليل المهمة بالمحتوى.

III. تحليل احتياجات المتدرب: من خلال تحديد المهارات والمعارف والاتجاهات التي يجب أن ينميها الفرد حتى يستطيع أن يؤدي واجبات ومهام وظيفته الحالية أو المستقبلية [9، 244]، البيانات التي لا بد من وجودها عن المتدرب : العدد المتوقع تدريبه - مواقع عملهم - الخلفية العلمية والوظيفية - البرامج التدريبية - المستوى المهاري المطلوب للعمل - المستوى الثقافي - أساليب التحفيز - الصفات السلوكية - الاهتمامات الخاصة التي يتبناها بعض المتدربين.

IV. أهداف البرنامج التدريبي: هي القلب الحقيقي للبرنامج وعليها تبنى بقية الخطوات وهنا نميز بين نوعين من الأهداف:

- الأهداف العامة للبرنامج: الغايات الرئيسية للبرنامج والتي يود متخذه القرار معرفتها بهدف التأكد من فعالية البرنامج؛
- الأهداف التفصيلية وتشمل: المهام، الظروف التي يتم فيها العمل، معايير الأداء.

V. بناء المنهج التدريبي: من خلال وضع المهارات والمعارف لكل هدف سلوكي و الموضوعات التي ستقدم و يتم ترتيب الموضوعات عبر أساليب ومداخل منها:

- المدخل السيكلوجي: بترتيبها حسب درجة السهولة وسرعة تعلمها؛
- حسب تسلسل أداء العمل في الواقع الفعلي؛
- الترتيب المنطقي في العرض؛
- حسب المشكلات المطلوب التركيز عليها.

VI. أساليب التدريب ومادته: هي الاختبار الحقيقي الأول لمهارة تصميم البرنامج التدريبي وعند اختيار الأسلوب التدريبي والمواد التدريبية لا بد من مراعاة:

- التوازن بين الأهداف التدريبية والاحتياجات؛
- طبيعة المحتوى؛

- المدربون و مهارتهم في العرض؛
- المتدربون و خلفياتهم؛
- التسهيلات و تصميم قاعة التدريب؛
- الوقت المخصص؛

○ تكاليف المواد التدريبية.

VII. **الإمكانات التدريبية :** و يقصد بها الإمكانيات التدريبية اللازمة لتنفيذ البرنامج وهي :

- هيئة التدريب؛
- المساعدات التدريبية؛
- الوسائل السمعية و البصرية؛
- التسهيلات؛
- الميزانيات اللازمة للإنفاق على التدريب.

VIII. **التنفيذ :** تتم عملية التنفيذ للبرنامج بعد إعداد الخطوات السابقة بصورة نهائية على أن يتم ذلك بصورة مطابقة لما حدد وهنا لابد من الإشارة على ضرورة متابعة التنفيذ من قبل القائمين على ذلك وتقييم البرنامج بعد نهاية الدورة التدريبية للاستفادة من جميع العناصر التي وردت فيه مستقبلا.

### 3. الموارد البشرية السياحية في الجزائر

#### أ. عدد العاملين في قطاع السياحة بالجزائر

يختلف تأثير السياحة على التشغيل باختلاف درجة الاهتمام به، وهذا مرتبط بالجهود والتحفيزات التي تقدمها الدولة من أجل الاستثمار في هذه الصناعة، التي من أهم مميزاتها هو إسهامها في خلق فرص عمل دائمة أو موسمية، وتتمثل خصوصا في العاملين في شركات السياحة والفنادق ووكالات السياحة...؛ كما أن هناك مناصب عمل غير مباشرة تظهر في قطاعات أخرى بفضل السياحة كصناعات حرفية وقطاع البناء وغيرها [2، 10]. وقد ساهمت السياحة في الجزائر في خلق العديد من مناصب الشغل، خاصة في السنوات الأخيرة أين عرف الطلب على السياحة ارتفاعا، كما يوضحه الجدول التالي:

**جدول (01) عدد العاملين في قطاع السياحة بالجزائر (2000-2011)**

| السنة                               | 2000    | 2001    | 2003    | 2004    | 2005    | 2006    |
|-------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| عدد العاملين                        | 82000   | 95000   | 103000  | 165000  | 172000  | 193900  |
| إجمالي العاملين                     | 5725921 | 6228772 | 6684056 | 7798412 | 8044220 | 8868804 |
| % العاملين السياحة /إجمالي العاملين | 1,43%   | 1,52%   | 1,54%   | 2,11%   | 2,13%   | 2,18%   |
| السنة                               | 2007    | 2008    | 2009    | 2010    | 2011    |         |
| عدد العاملين                        | 204400  | 320000  | 370000  | 396000  | 396000  |         |
| إجمالي العاملين                     | 8594243 | 9146000 | 9472000 | 9735000 | 9599000 |         |
| % العاملين السياحة /إجمالي العاملين | 2,38%   | 3,50%   | 3,91%   | 4,07%   | 4,13%   |         |

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات ووزارة السياحة والصناعات التقليدية.

من خلال الجدول نلاحظ أن مساهمة قطاع السياحة في التشغيل في ارتفاع ملحوظ حيث بلغت نسبة 4,13 % سنة 2011 إذ بلغ عدد العاملين في هذا القطاع 396 ألف عامل مقارنة مع سنة 2000 أين بلغت مساهمة القطاع بنسبة 1,43 % بـ 82 ألف عامل، وهي مرشحة للارتفاع أكثر خاصة مع التسهيلات التي قدمتها الجزائر من برامج دعم التشغيل وكذا برامج تنمية قطاع السياحة.

#### ب. مؤسسات تكوين وتهيئة الموارد البشرية

قدرات التكوين في الجزائر غير كافية خصوصا مع الاعتمادات الممنوحة لإقامة فنادق جديدة، علما أن سريرين اثنين يوفران منصب عمل مباشر ومنصبين غير مباشرين، وهو شأن يجعلنا أمام عروض عمل كبيرة يجب أن تمنح لموظفين وإطارات ذات كفاءة عالية.

وقد أنشأت مؤسسات متعلقة بالتكوين السياحي، تتمثل في:

- معهد الفندقية ببوسعادة بـ 300 مقعد لتكوين تقني سامي في الاستقبال، المطاعم والمطبخ؛
- المعهد الوطني للتقنيات الفندقية والسياحية بتيزي وزو بـ 300 مقعد لتكوين تقني سامي في الاستقبال، المطاعم والمطبخ والحلويات والإدارة الفندقية والسياحية؛
- معهد الجزائر بـ 100 مقعد لمنح شهادات عليا في التسيير الفندقي والسياحي؛
- مدرسة السياحة بتيبازة، مدرسة السياحة بعين تموشنت، بالإضافة إلى مدارس التكوين المهني التابعة للوزارة موزعة في كل من الطارف، تلمسان، عين البنيان، تيزي وزو، تمنراست وبومرداس.
- علاوة على مدرسة سياحة بأدرار، سيتم إعدادها لتكوين مهن سياحية صحراوية بالإضافة إلى مشروع مدرسة عليا للفندقية، ستسلم خلال سنة 2013، وسيتم تسيير هذه المدرسة من طرف مدرسة سويسرية بلوزان، وكل هذه الهياكل ستوفر أكثر من 2480 مقعد بيداغوجي سنويا.

وسيصل الطلب على التكوين في قطاع السياحة في أفق 2015 إلى حدود 35 ألف مقعد بيداغوجي في مختلف التخصصات حسب المديرية الفرعية للتكوين والمتابعة البيداغوجية بوزارة السياحة والصناعة التقليدية، ولهذا الغرض قررت الوزارة تخصيص نسبة خمسة (5) بالمئة من برامج التكوين لميدان التسيير (المانجمنت) و10 بالمئة في الاستقبال و25 بالمئة في الايواء والخدمات المتعلقة به إلى جانب تخصيص تكوين بنسبة 45 بالمئة لفن الطبخ و15 بالمئة في ميدان الخدمات السياحية المختلفة.

وفي مجال العرض، ذكرت مديرية التكوين بوزارة السياحة والصناعة التقليدية السيدة صليحة ناصر باي بأن القطاع يتوفر حاليا على أربعة معاهد تكوينية تمثل طاقة استيعاب تقدر بـ 880 مقعدا بيداغوجيا، علما بأن هذه المؤسسات قد كونت لحد الان أزيد من تسعة الاف (9000) طالب، وأن المدرسة الوطنية العليا للسياحة المتواجدة بفندق الاوراسي (الجزائر العاصمة) قد كونت 1391 متربص عبر 34 دفعة منهم 54 خلال سنة 2013.

كما تخرج 4419 متربص، منهم 125 سنة 2013، من المعهد الوطني للفندقة والسياحة بتيزي وزو وملحقة تلمسان، بينما تخرج من المعهد الوطني للفندقة والسياحة لبوسعادة أزيد من 3500 تقني عبر 40 دفعة منهم 117 خلال 2013، وفي هذا الإطار أصبح المعهد الوطني للتقنيات الفندقية والسياحية بتيزي وزو معهدا وطنيا للفندقة والسياحة يكون تقنيين وتقنيين سامين في مختلف مهن السياحة والفندقة استجابة للطلب الكبير على هذه التخصصات، كما رقي مركز الفندقة والسياحة ببوسعادة لتكوين التقنيين في مهن الفندقة والسياحة ليصبح كذلك معهدا وطنيا للفندقة والسياحة يكون تقنيين وتقنيين سامين، وفي هذا الصدد تطرقت السيدة ناصر باي الى مشروع انجاز مدرسة وطنية عليا جديدة بتيبازة ذات طاقة استيعاب تقدر بـ 1200 مقعد بيداغوجي واخرى في عين تيموشنت بـ 400 مقعد بيداغوجي.

ويحتاج القطاع الى حوالي 30.000 يد عاملة مؤهلة جديدة في غضون 2014 الى جانب اعادة رسكلة اليد العاملة المتواجدة بالقطاع بالنظر لعدد الأسرة التي سيتم استقبالها في غضون 2014، وتعتمد سياسة القطاع على برنامج التكوين الأولي اضافة الى اعادة رسكلة المستخدمين لرفع مستوى الموارد البشرية وتحسين الخدمات في المجال السياحي، وفي هذا الشأن ابرزت السيدة ناصر باي مكانة المنظومة التكوينية في تثمين العنصر البشري في قطاع السياحة والتي تعتبر استثمارا استراتيجيا في التكفل بحاجيات التنمية السياحية ورفع التحديات في تحسين مستويات التأهيل والتكيف مع سوق العمل.

وعلى صعيد اخر، ذكرت السيدة صليحة ناصر باي الاجراءات الجديدة التي اتخذت بعد مصادقة الحكومة على الخريطة الجديدة للتكوين في المجال السياحي والتي تهدف الى ضمان توزيع جغرافي متجانس ومتناسق في التكوين وفق الاقطاب السياحية وتحسين الخدمات استجابة لطلبات الزبائن، كما يتم من خلال تطبيق هذه الخريطة تحديد فروع جديدة في التكوين الفندقي لا سيما في المهن وتحيين المعارف مع المستجدات الجديدة في السياحة وعصرنة التكوين وفق المقاييس المعمول بها دوليا، كما تطرقت نفس المسؤولة من ناحية أخرى الى دور القطاع الخاص في المساهمة في تكوين اعوان في المجال السياحي لاسيما في المهن و في الخدمات مشيرة الى توفر لحد الان 36 مؤسسة معتمدة تغطي نسبة 20 بالمئة من التكوين السياحي[10].

### المحور الثالث: الدراسة الميدانية

#### 1. الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

##### أ. مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من الموارد البشرية العاملين في المؤسسات الفندقية على مستوى منطقة سياحية معروفة بالسياحة الحموية هي ولاية قالمة، والتي تحتوي على عدد من المؤسسات الفندقية تم اختيار خمسة فنادق منها فندقان مصنفتان وفندقان في اطار الدراسة من أجل التصنيف ومؤسسة معدة للفندقة، وقد اعتمدت الدراسة أسلوب العينة الميسرة، حيث بلغ عدد الاستبيانات الموزعة (45) استبيانا، وتم استرجاع (42) استبيان بنسبة 93%، كما استبعدت 2 استبيانان لعدم جدية الإجابة عليهما، ولعدم تحقيق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك تكون الاستبيانات التي خضعت للدراسة هي 40 استبيانا، كما هو موضح في الجدول التالي:

| اسم المؤسسة | نمط المؤسسة | التصنيف | العينة | النسبة % |
|-------------|-------------|---------|--------|----------|
|-------------|-------------|---------|--------|----------|

|         |                            |      |     |     |    |
|---------|----------------------------|------|-----|-----|----|
| 01      | فندق مرمورة                | حضري | 3 * | 10  | 25 |
| 02      | المركب المعدني الشلالة     | حموي | 2 * | 10  | 25 |
| 03      | المركب المعدني البركة      | حموي | /   | 08  | 20 |
| 04      | المركب المعدني بوشهرين     | حموي | /   | 10  | 25 |
| 05      | مؤسسة معدة للفندقة (الشرق) | حضري | /   | 02  | 05 |
| المجموع |                            |      | 40  | 100 |    |

### جدول (02) مجتمع وعينة الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على وثائق مقدمة من مديرية السياحة لولاية قلمة

#### ب. أداة جمع البيانات

يعتبر الاستبيان من أكثر الأدوات الإحصائية شيوعاً لجمع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، ومن أجل ذلك تم تصميم قائمة الاستقصاء تتكون من قسمين: يحتوي الأول على البيانات المتعلقة بالمعلومات العامة لعينة الدراسة (اسم المؤسسة، الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الأقدمية في المؤسسة، الدورات التدريبية التي تحصل عليها)، بينما يشتمل القسم الثاني على عبارات تمثل الأبعاد المختلفة لمتغيرات الدراسة؛ ويتضمن الاستقصاء محور عن نوعية برامج التدريب في القطاع السياحي من خلال 10 فقرات؛ محور عن برامج التدريب في القطاع السياحي من خلال 09 فقرات ومحور عن القدرات الابتكارية من خلال 10 فقرات. وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات المبحوثين لعبارات الاستبيان حسب الجدول الموالي:

### جدول (03) درجات مقياس ليكرت

|           |              |       |                 |
|-----------|--------------|-------|-----------------|
| الاستجابة | أوافق تماماً | محايد | لا أوافق تماماً |
| الدرجة    | 3            | 2     | 1               |

يلاحظ من خلال الجدول أنه إذا كانت الإجابة، موافق تماماً فهذا يقابله الدرجة 3 وهكذا بالنسبة لباقي الإجابات. وقد تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال الإصدار العشرين لبرنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). كما تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛ معامل الارتباط؛ معامل ألفا كرونباخ.

#### ج. صدق الأداة وثباتها

- **صدق الأداة:** تم التأكد من صدق الأداة من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المختصين بغرض تدقيقها، حيث تم تغيير وإضافة بعض الفقرات، وإعادة صياغة بعضها الآخر حتى أخذ الاستبيان شكله النهائي ثم وزع على مفردات العينة.

- **ثبات أداة الدراسة:** للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم الاستعانة بمعامل ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة، والجدول التالي يوضح قيمة ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة.

### جدول رقم (04) قيمة ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

|         |                    |               |
|---------|--------------------|---------------|
| المحاور | معامل ألفا كرونباخ | عدد المتغيرات |
|---------|--------------------|---------------|

|    |       |                                       |
|----|-------|---------------------------------------|
| 10 | 0,859 | نوعية برامج التدريب في القطاع السياحي |
| 09 | 0,871 | برامج التدريب في القطاع السياحي       |
| 10 | 0,869 | القدرات الابتكارية                    |
| 29 | 0,865 | الأداة ككل                            |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss20

يتضح من الجدول أن ثبات الأداة ككل هو 0,865 ولكون هذه القيمة أعلى من القيمة التي تقبل عندها درجة الاعتمادية والبالغة 0,60، تعتبر هذه النسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي، وهذا يدل على تمتع الاستبيان بدرجة عالية من الثبات.

## 2. وصف خصائص عينة الدراسة

تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لأسئلة القسم الأول من الاستبيان والمتعلقة بالخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

### جدول (05) وصف المعلومات العامة لعينة الدراسة

| المتغير                         | الفئة             | التكرار | النسبة المئوية % |
|---------------------------------|-------------------|---------|------------------|
| الجنس                           | ذكر               | 29      | 72,5             |
|                                 | أنثى              | 11      | 27,5             |
| المجموع                         |                   |         |                  |
| الفئة العمرية                   | من 25 إلى 35 سنة  | 18      | 45               |
|                                 | من 36 إلى 45 سنة  | 09      | 22,5             |
|                                 | من 46 إلى 55 سنة  | 11      | 27,5             |
|                                 | أكثر من 56 سنة    | 02      | 05               |
| المجموع                         |                   |         |                  |
| المستوى التعليمي                | متوسط             | 03      | 07,5             |
|                                 | ثانوي             | 04      | 10               |
|                                 | تكوين تاهيلي      | 12      | 30               |
|                                 | جامعي دون ليسانس  | 05      | 12,5             |
|                                 | ليسانس            | 10      | 25               |
|                                 | مهندس أو ماستر    | 04      | 10               |
|                                 | دراسات عليا       | 02      | 05               |
| المجموع                         |                   |         |                  |
| الأقدمية في المؤسسة             | أقل من 5 سنوات    | 14      | 35               |
|                                 | من 5 إلى 10 سنوات | 11      | 27,5             |
|                                 | من 11 إلى 15 سنة  | 08      | 20               |
|                                 | أكثر من 15 سنة    | 07      | 17,5             |
| المجموع                         |                   |         |                  |
| الدورات التدريبية المتحصل عليها | دون دورة          | 09      | 22,5             |
|                                 | دورة واحدة        | 06      | 15               |
|                                 | دورتان            | 03      | 7,5              |

|      |    |                    |  |
|------|----|--------------------|--|
| 20   | 08 | من 03 إلى 05 دورة  |  |
| 17,5 | 07 | من 06 إلى 10 دورات |  |
| 17,5 | 07 | أكثر من 10 دورات   |  |
| 100  | 40 | المجموع            |  |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss.20

يتضح من الجدول (05) أن نسبة الذكور في عينة الدراسة بلغت (72,5%) من إجمالي عينة الدراسة، وهي نسبة أكبر من نسبة الإناث، ويشير الجدول أيضاً أن عينة الدراسة تتوزع معظم أعمارهم بين فئتين الأولى من 46 إلى 55 سنة بنسبة (27,5%) والفئة في المرتبة الثانية من 36 إلى 45 سنة وهم يمثلون فئة الشباب، ونجد أن أغلب عينة الدراسة هم من مستوى تكوين تأهيلي وجامعي. كما نلاحظ أيضاً معظم عينة الدراسة كانت أقدميتهم أقل 05 سنوات بنسبة (35%)، من بينهم (22,5%) دون دورات تدريبية.

### 3. التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، معامل التحديد، وقد كانت النتائج كالآتي:

#### أ. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات

تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي قياس درجة موافقة المبحوثين نحو كل عبارة من عبارات الاستبيان، وعند عملية التحليل للبيانات المجمعة تم تقييم المتوسطات الحسابية لإجابات الأفراد، حيث تم تقسيم المقياس إلى ثلاث مجالات لتحديد درجة الموافقة وذلك على النحو التالي:

- من 1 إلى 1.66 منخفضة؛

- من 1.67 إلى 2.33 متوسطة؛

- من 2.34 إلى 3 مرتفعة.

#### المتغيرات المستقلة: التدريب

- نوعية البرامج التدريبية السياحية: يوضح الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات البعد الأول وتضمن 9 عبارات موجهة للموارد البشرية حسب عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى موافقتهم عن نوعية البرامج التدريبية السياحية.

#### جدول (06) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات نوعية البرامج التدريبية السياحية

| الرقم | العبارة                                                                  | متوسط حسابي | انحراف معياري | الرتبة | درجة الموافقة |
|-------|--------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|--------|---------------|
| 1     | تتماشى البرامج التدريبية مع احتياجات الموارد البشرية في المؤسسة السياحية | 2,43        | 0,747         | 4      | مرتفعة        |
| 2     | تتسم البرامج التدريبية بالمرونة                                          | 2,13        | 0,757         | 8      | متوسطة        |
| 3     | تركز برامج التدريب على بعض الأقسام فقط وليس كلها                         | 2,55        | 0,677         | 1      | مرتفعة        |
| 4     | تسمح البرامج التدريبية بالمشاركة والتفاعل من جانب الموارد البشرية        | 2,47        | 0,847         | 3      | مرتفعة        |

|                                                |                                                               |        |         |   |        |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------|---------|---|--------|
| 5                                              | تتسم البرامج التدريبية بالاستمرارية                           | 2,22   | 0,832   | 6 | متوسطة |
| 6                                              | تحظى البرامج التدريبية بإقبال واسع من قبل الموارد البشرية     | 2,18   | 0,781   | 7 | متوسطة |
| 7                                              | ترتبط البرامج التدريبية بطبيعة الأعمال التي يمارسها المشاركون | 2,55   | 0,677   | 2 | مرتفعة |
| 8                                              | البرامج التدريبية مكلفة                                       | 1,82   | 0,874   | 9 | متوسطة |
| 9                                              | تتوافق البرامج التدريبية مع المؤهلات التي يحملها المشاركون    | 2,43   | 0,712   | 5 | مرتفعة |
| المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام |                                                               | 2,3083 | 0,54053 | / | متوسطة |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية لنوعية البرامج التدريبية السياحية تراوحت بين 2,55 و 1,82 حيث كانت أعلاها للعبارة (3) وهي أن برامج التدريب تركز على بعض الأقسام فقط وليس كلها بموافقة مرتفعة، بينما كانت أدناها للعبارة رقم (8) البرامج التدريبية مكلفة بموافقة متوسطة، ويوضح الجدول أيضاً أن الموافقة على نوعية البرامج التدريبية السياحية كانت في مجملها متوسطة بمتوسط حسابي 2,3083، وهذا راجع إلى أن هذه البرامج لا تتسم بالمرونة وهي تقتصر على أقسام من دون أقسام أخرى، لذلك يجب على أصحاب الفنادق الأخذ بذلك في الاعتبار عند برمجة برامج تدريبية.

- تدريب الموارد البشرية السياحية: يوضح جدول (07) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات محور البرامج التدريبية السياحية التي تمثل البعد الثاني، وتضمن 8 عبارات لعينة الدراسة بهدف التعرف على مدى موافقتهم على البرامج التدريبية السياحية.

جدول (07) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات البرامج التدريبية السياحية

| الرقم                                          | العبارة                                                                     | متوسط حسابي | انحراف معياري | الرتبة | درجة الموافقة |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|--------|---------------|
| 1                                              | تساعد البرامج التدريبية على تطوير المعارف                                   | 2,75        | 0,439         | 5      | مرتفعة        |
| 2                                              | تساعد البرامج التدريبية على تنمية المهارات الوظيفية                         | 2,67        | 0,656         | 7      | مرتفعة        |
| 3                                              | يوجد تحسن في أداء الموظفين بعد تطوير كفاءاتهم                               | 2,43        | 0,675         | 8      | مرتفعة        |
| 4                                              | تساعد البرامج في تحسن القدرة على انجاز العمل من طرف للعامل                  | 2,70        | 0,564         | 6      | مرتفعة        |
| 5                                              | تمنع البرامج التدريبية تقادم المهارات                                       | 2,85        | 0,362         | 2      | مرتفعة        |
| 6                                              | تساعد البرامج التدريبية على اكتساب مهارات جديدة                             | 2,88        | 0,335         | 1      | مرتفعة        |
| 7                                              | تساعد البرامج التدريبية في رفع الروح المعنوية للعاملين                      | 2,78        | 0,423         | 3      | مرتفعة        |
| 8                                              | تساعد البرامج التدريبية على إعداد الموارد البشرية بنجاح لتأدية مهامه بنجاحة | 2,78        | 0,423         | 4      | مرتفعة        |
| المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام |                                                                             | 2,7281      | 0,27428       | /      | مرتفعة        |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss.20

يتضح من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية لتدريب الموارد البشرية السياحية تراوحت بين 2,88 و 2,43، حيث كانت أعلاها للعبارة (6) وهي تساعد البرامج التدريبية على اكتساب مهارات جديدة بموافقة مرتفعة، بينما كانت أدناها للعبارة رقم (3) يوجد تحسن في أداء الموظفين بعد تطوير كفاءاتهم بموافقة مرتفعة، كما أن الجدول يوضح أيضا أن الموارد البشرية كانت موافقتهم على البرامج التدريبية السياحية مرتفعة في مجملها بمتوسط حسابي قدره 2,7281 أي أن المستجوبين موافقين على أن البرامج التدريبية نكسب مهارات، ترفع الروح المعنوية وتطور الكفاءات والمعارف.

#### المتغير التابع: القدرات الابتكارية

وقد تضمن هذا المحور 10 عبارة بهدف التعرف على مدى موافقتهم على القدرات الابتكارية للموارد البشرية العاملة في المجال السياحي وخاصة في المؤسسات الفندقية بمنطقة الدراسة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول أدناه.

جدول (08) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للقدرات الابتكارية

| الرقم | العبارة                                                                                      | متوسط حسابي | انحراف معياري | الرتبة | درجة الموافقة |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|--------|---------------|
| 1     | تزود البرامج التدريبية الموارد البشرية بجميع المعلومات المطلوبة والتي من شأنها تطوير قدراتهم | 2,60        | 0,632         | 10     | مرتفعة        |
| 2     | تساهم البرامج التدريبية في رفع كفاءة الموارد البشرية                                         | 2,72        | 0,506         | 8      | مرتفعة        |
| 3     | يتم استخدام التكنولوجيات الجديدة في البرامج التدريبية                                        | 2,85        | 0,362         | 1      | مرتفعة        |
| 4     | تنمية المهارات العملية والمهنية تساعد على التغلب على المشاكل والعقبات في العمل               | 2,70        | 0,464         | 9      | مرتفعة        |
| 5     | تعمل البرامج التدريبية على تشجيع الأفكار والمبادرات المبتكرة والمبدعة                        | 2,73        | 0,506         | 7      | مرتفعة        |
| 6     | تساعد البرامج التدريبية على تحسين القدرات الابتكارية                                         | 2,75        | 0,494         | 6      | مرتفعة        |
| 7     | تساعد البرامج التدريبية على اكتشاف القدرات الابتكارية                                        | 2,75        | 0,439         | 5      | مرتفعة        |
| 8     | تساعد البرامج التدريبية على تنمية التفكير الابتكاري                                          | 2,78        | 0,423         | 3      | مرتفعة        |
| 9     | دعم الأفكار المبتكرة والمبدعة تكسب المنظمة ميزات تنافسية                                     | 2,75        | 0,439         | 4      | مرتفعة        |
| 10    | تشجيع التنافس الايجابي لإيجاد مبادرات ابتكارية                                               | 2,80        | 0,405         | 2      | مرتفعة        |
|       | المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام                                               | 2,7425      | 0,28902       | /      | مرتفعة        |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج Spss 19.

يتضح من الجدول أن المتغير (القدرات الابتكارية) حصل على موافقة مرتفعة بوسط حسابي 2,7425 وانحراف معياري 0,28902، حيث حصلت الفقرة (3) والخاصة باستخدام التكنولوجيات الجديدة في البرامج

التدريبية على أعلى متوسط حسابي بلغ 2,85 وبموافقة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (1) والخاصة بتزود البرامج التدريبية الموارد البشرية بجميع المعلومات المطلوبة والتي من شأنها تطوير قدراتهم بالمرتبة الأخيرة بموافقة مرتفعة، حيث حصلت على متوسط حسابي 2,60 وانحراف معياري 0,632.

#### ب. اختبار فرضيات الدراسة

##### الفرضية الأولى:

فرضية العدم  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوعية البرامج التدريبية وتنمية القدرات الابتكارية للموارد البشرية السياحية.

الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوعية البرامج التدريبية وتنمية القدرات الابتكارية للموارد البشرية السياحية.

ومن أجل قبول الفرضية من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط والواردة بالجدول التالي:

**جدول (09) اختبار علاقة بين نوعية البرامج التدريبية وتنمية القدرات الابتكارية للموارد البشرية السياحية**

| Corrélations    |                         |                            |                    |
|-----------------|-------------------------|----------------------------|--------------------|
|                 |                         |                            | القدرات الابتكارية |
| Rho de Spearman | نوعية البرامج التدريبية | Coefficient de corrélation | 0,241              |
|                 |                         | Sig. (bilatérale)          | 0,034              |
|                 |                         | N                          | 40                 |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss 20.

تم استخدام اختبار علاقة نوعية البرامج التدريبية وتنمية القدرات الابتكارية للموارد البشرية السياحية في الجدول (09)، حيث أظهرت نتائج الاختبار أن المتغير المستقل المتمثل في نوعية البرامج التدريبية مرتبط بعلاقة مع المتغير التابع المتمثل في القدرات الابتكارية للموارد البشرية بنسبة (24,1%) بمعامل ارتباط ( $R=0,241$ )، وبمستوى دلالة (0,034) وهي أقل من (0,05)، ومنه نرفض الفرضية العدمية التي ترى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوعية البرامج التدريبية وتنمية القدرات الابتكارية للموارد البشرية السياحية ونقبل الفرضية البديلة، ومنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوعية البرامج التدريبية وتنمية القدرات الابتكارية للموارد البشرية السياحية.

##### الفرضية الثانية:

فرضية العدم  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الموارد البشرية السياحية وتنمية قدراته الابتكارية.

الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الموارد البشرية السياحية وتنمية قدراته الابتكارية.

**جدول (10) اختبار علاقة بين تدريب الموارد البشرية السياحية وتنمية قدراته الابتكارية**

| Corrélations    |                                |                            |                    |
|-----------------|--------------------------------|----------------------------|--------------------|
|                 |                                |                            | القدرات الابتكارية |
| Rho de Spearman | تدريب الموارد البشرية السياحية | Coefficient de corrélation | 0,458              |
|                 |                                | Sig. (bilatérale)          | 0,023              |
|                 |                                | N                          | 40                 |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss 20.

أظهرت نتائج الجدول (10) أن المتغير المستقل المتمثل في تدريب الموارد البشرية السياحية مرتبط بعلاقة مع المتغير التابع المتمثل في القدرات الابتكارية بنسبة (45,8%) حيث قدر معامل ارتباط ( $R=0,458$ )، بمستوى دلالة ( $Sig=0,045$ )، ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي ترى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الموارد البشرية السياحية وتنمية قدراته الابتكارية.

#### الفرضية الثالثة:

فرضية العدم  $H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاجابة عن متغيرات الدراسة تعزى لخصائص عينة الدراسة (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الأقدمية في المؤسسة، الدورات التدريبية).

الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاجابة عن متغيرات الدراسة تعزى لخصائص عينة الدراسة (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الأقدمية في المؤسسة، الدورات التدريبية).

**الجدول (11) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي**

| المحور                   |                       |                         |        | الاختبار            |                 |
|--------------------------|-----------------------|-------------------------|--------|---------------------|-----------------|
| تنمية القدرات الابتكارية | تدريب الموارد البشرية | نوعية البرامج التدريبية |        |                     |                 |
| 0,565                    | 0,940                 | 1,681                   | قيمة F | الجنس               | مستوى الدلالة P |
| 0,814                    | 0,490                 | 0,126                   |        |                     |                 |
| 0,605                    | 2,308                 | 2,745                   | قيمة F | الفئة العمرية       | مستوى الدلالة P |
| 0,782                    | 0,050                 | 0,014                   |        |                     |                 |
| 0,522                    | 1,165                 | 1,772                   | قيمة F | المستوى التعليمي    | مستوى الدلالة P |
| 0,847                    | 0,350                 | 0,104                   |        |                     |                 |
| 0,629                    | 2,393                 | 1,352                   | قيمة F | الأقدمية في المؤسسة | مستوى الدلالة P |
| 0,763                    | 0,044                 | 0,247                   |        |                     |                 |
| 0,976                    | 2,694                 | 2,486                   | قيمة F | الدورات التدريبية   | مستوى الدلالة P |
| 0,479                    | 0,026                 | 0,023                   |        |                     |                 |

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نتائج spss. 20.

تشير نتائج الجدول رقم (11) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول محاورها تعزى لمتغيري الجنس والمستوى التعليمي، حيث أن قيمة مستوى الدلالة  $P$  كانت أكبر من مستوى المعنوية 0.05 في جميع المحاور، كما يلاحظ وجود فروق في متغيرات الفئة العمرية و الأقدمية في المؤسسة وعدد الدورات التدريبية فيما يخص محوري نوعية البرامج التدريبية وتدريب الموارد البشرية حيث أن قيمة مستوى الدلالة  $P$  كانت أقل من مستوى المعنوية 0.05، وهي أكبر من مستوى المعنوية في محور تنمية القدرات الابتكارية وبالتالي عدم وجود فروق في الاجابات بالنسبة لهذا المحور.

#### المحور الرابع: الاستنتاجات والاقتراحات

بناء على نتائج التحليل الإحصائي توصلت الدراسة لمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات يمكن عرضها فيما يلي:

##### 1. الاستنتاجات

- الدورة التدريبية برنامج تعليمي مكثف وليس برنامج أساسي؛ أي أنه يُبنى على خبرات تأسيسية سابقة، والدورات التدريبية يتم عقدها وتقديمها بطرق مختلفة؛
- للتدريب دور في إعداد الموارد البشرية السياحية والفندقية المتخصصة وكما له تأثير على مستوى تقديم الخدمة.
- يعد التدريب احد الحلقات الأساسية في بناء الموارد البشرية العاملة في صناعة السياحة والهادفة الى تنمية المهارات التخصصية لتحقيق أهداف المؤسسات السياحية المتنوعة؛
- اتضح من خلال التحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة أن برامج التدريب لا تتسم بالمرونة وهي تقتصر على أقسام من دون أقسام أخرى، لذلك يجب على أصحاب الفنادق الأخذ بذلك في الاعتبار عند برمجة برامج تدريبية، كما أن الموارد البشرية كانت موافقتهم على البرامج التدريبية السياحية مرتفعة في مجملها ذلك أن البرامج التدريبية تساعد على تطوير المعارف وتنمية المسارات الوظيفية وتعمل على اعداد الموارد البشرية لتأدية مهامه بنجاحة؛
- اتضح أيضا أن البرامج التدريبية تعمل على تنمية القدرات الابتكارية للموارد البشرية السياحية، كما تشجع الأفكار والمبادرات المبتكرة والمبدعة؛
- تم استخدام اختبار علاقة نوعية البرامج التدريبية وتنمية القدرات الابتكارية للموارد البشرية السياحية حيث أظهرت النتائج أنها مرتبطة بعلاقة بنسبة (24,1%)؛
- أظهرت النتائج أيضا أن المتغير المستقل المتمثل في تدريب الموارد البشرية السياحية مرتبط بعلاقة مع المتغير التابع المتمثل في تنمية قدراته الابتكارية بنسبة (45,8%)؛

- تشير نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة حول محاورها تعزى لمتغيري الجنس والمستوى التعليمي في جميع المحاور، ومتغيرات الفئة العمرية والأقدمية في المؤسسة وعدد الدورات التدريبية فيما يخص محور تنمية القدرات الابتكارية، بينما توجد فروق في هذه الأخيرة بالنسبة لمحوري نوعية البرامج التدريبية وتدريب الموارد البشرية.

## 2. الاقتراحات

- من خلال ما توصلت إليه الدراسة من استنتاجات تم اقتراح مجموعة من الاقتراحات على النحو التالي:
- ربط سياسة التدريب بمتطلبات التنمية السياحية والتخطيط والبرمجة لمواجهة متطلبات سوق العمل في الحاضر والمستقبل القريب والبعيد؛
- تكيف التدريب وذلك بجعله متفاعلا مع البنية المحيطة وجعله مساهما في بلورة الشخصية الابتكارية؛
- توصيف مختلف الوظائف الفندقية والسياحية بمختلف مستوياتها أو إلزام المنشآت السياحية بالعمل بها؛
- اقتران سياسة التدريب بسياسة التوظيف والتفعيل الخلاق لمبدأ تكافؤ الفرص؛
- اعتبار التدريب السياحي والفندقي نشاط مستمر بالنسبة للجهة المعنية بالتدريب فهو مطلوب بعد التأهيل وبعد التوظيف وذلك من خلال تنظيم دورات تحسين أداء ولمتابعة أحدث التطورات؛
- جعل الشرط الرئيسي لمزاولة المهنة أو إنشاء شركة سياحية أو فنادق هو أن يكون العاملين بها حاصلين على مؤهل في مجال السياحة والفندقة ابتداء من أكبر مسئول تنفيذي وحتى أصغر وظيفة متخصصة؛
- التكامل والتنسيق بين وزارة العمل - وأجهزتها المختصة - وبين الجهات الأخرى المعنية وذلك فيما يتعلق بالمشاريع السياحية التي يتم التخطيط لها وحاجتها من القوى العاملة وذلك قبل إنشاء المشروع حتى تتاح الفرصة المناسبة لتأهيل حاجة تلك المشاريع من العناصر المدربة؛
- تشجيع قيام الاتحادات النوعية المهنية في مجال السياحة باعتبار ذلك من أهم الوسائل لدعم أهداف التدريب.

## الهوامش:

- 1- بودلال علي، أهمية الاستثمار في راس المال البشري كأحد شروط ترقية القطاع السياحي بالجزائر، الملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، ذلك يومي 09-10 ديسمبر 2009.
- 2- بوقلقول الهادي وطروبيا ندير، واقع ومعوقات السياحة في المدن الصحراوية (حالة مدينة تيميمون)، الملتقى الدولي الأول: التسويق السياحي وتثمين صورة الجزائر تحت شعار " الجزائر وجهة الغد"، يومي 06 و 07 نوفمبر 2013، جامعة باجي مختار، عنابة.
- 3- رعد مجيد العاني، الاستثمار والتسويق السياحي، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
- 4- سامح أحمد رفعت عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية في المجال السياحي "دراسة حالة على شركات السياحة المصرية"، دار الكتب القانونية، دار شتات للنشر والبرمجيات، مصر، 2011.
- 5- عبد الهادي الرفاعي، العولمة وبعض الآثار الاجتماعية والاقتصادية الناجمة عنها، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (27)، العدد (1)، 2005.

6- عبد الأمير عبد كاظم، دور التدريب في إعداد الموارد البشرية السياحية المتخصصة وتأثيره على مستوى تقديم الخدمات، الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة الثامنة، العدد الخامس والعشرون.

7-Anderaws, sndhir , Hotel Front office -Training Manual , Tata , M . C , Graw Hill , New Delhi, 1982 .

8- David , obrone , J . Pesonnel selet ion and P roducyivity , ghon willey and sons , London , 1988 .

9- Denny , ru ther ford, G, hotel Management and Operation , Van Rienhold, New York , 1999.

-10 <http://www.djazairess.com/elhayat/34941>