

أهمية البرامج التدريبية السياحية في تحسين أداء وكالات السياحة والأسفار

دراسة حالة وكالات السياحة والأسفار لولاية بسكرة

The importance of tourism training programs in improving the performance of tourism and travel agencies Case study of tourism and travel agencies for Biskra

بشير بن عيشي

جامعة بسكرة. الجزائر

Email: Bachir452006@yahoo.fr

Received:28/02/2018

عمار بن عيشي

جامعة بسكرة. الجزائر

Email: benaichi_ammam@yahoo.fr

Accepted:30/04/2018

Published:30/06/2018

ملخص:

تهدف الدراسة إلى معرفة أهمية البرامج التدريبية السياحية في تحسين أداء وكالات السياحة والإسفار، دراسة حالة الوكالات السياحية والإسفار لولاية بسكرة. و من أجل تحقيق ذلك قام الباحثان باختيار عينة عشوائية مكونة من مدراء الوكالات السياحية و العاملين بها، والبالغ عددهم 60 فردا ، وتوصلت الدراسة إلى:

- يؤثر تطبيق مراحل العملية التدريبية على فاعلية البرامج التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة.
- تساهم البرامج التدريبية بالوكالات السياحية على تحسين أدائها ومن ثم تحقيق أهدافها.
- هناك معوقات تواجه العملية التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية، التدريب السياحي، الأداء، الوكالات السياحية.

Abstract:

The study aims to know the importance of tourism training programs in improving the performance of tourism agencies and travel agencies. Case Study of Tourism and Travel Agencies of Biskra. In order to achieve this, the researchers selected a random sample composed of the directors of the tourists agencies and its employees, which are 60, And the study reached:

- The application of the stages of the training process affects the effectiveness of training programs in the tourism agencies under study.
- Training programs in tourism agencies improve their performance and achieve their objectives.
- There are obstacles facing the training process in the tourism agencies under study.

Keywords: Human Resources, Tourism Training, Performance, Tourist Agencies

JEL Classification: L83; A23; I28.

*مرسل المقال : عمار بن عيشي (benaichi_ammam@yahoo.fr).

تمهيد:

يعد موضوع تدريب الموارد البشرية وتنميتها من الموضوعات المهمة لأي منظمة بإعتبار أنّ المورد البشري هو المحرك الأساسي لموارد المنظمة وخاصة عندما يتمتع بنوعية مهارية وقدرات معرفية تتناسب وطبيعة عمل المنظمة، والتدريب عملية تساعد على رفع مستوى المهارات الموارد البشرية ويساعد على غرس الثقة في نفوس العاملين، كما يحسن جودة العمل.

والمنظمات التي لا تولي أهمية لموضوع التدريب أو التي لا يوجد فيها تحسين مستمر لبرامج التدريب ستجد نفسها في مأزق نتيجة التغيرات الكثيرة التي تحدث في البيئة المحيطة والتي تتطلب من المنظمة إعادة نظر بالتركيبه المهارية والمعرفية وقدرات مواردها البشرية لتناسب المتطلبات البيئية الجديدة.

أولاً- الإطار المنهجي للدراسة:

1- مشكلة الدراسة:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أهمية البرامج التدريبية السياحية في تحسين أداء وكالات السياحة والإسفار بولاية بسكرة؟

2-فرضيات الدراسة: للإجابة على التساؤل الرئيسي قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

-يؤثر تطبيق مراحل العملية التدريبية على فاعلية البرامج التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة؛

-تساهم البرامج التدريبية بالوكالات السياحية على تحسين أدائها ومن ثم تحقيق أهدافها؛

-هناك معوقات تواجه العملية التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة.

3-أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى:

-التعرف على أثر تطبيق مراحل العملية التدريبية على فاعلية البرامج التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة؛

-التعرف على مساهمة البرامج التدريبية بالوكالات السياحية على تحسين أدائها؛

-التعرف المعوقات التي تواجه العملية التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة.

4-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كون موضوع التدريب هو عملية مستمرة، فالموارد البشرية تستمد قيمتها مما تملكه من معارف ومهارات وقدرات، وهذه المعارف تتغير باستمرار وفقاً لاحتياجات العمل واحتياجات الفرد نفسه. كما يساهم البحث في الارتقاء بالجانب العلمي في مجال تدريب الموارد البشرية، وتعزيز أهمية التدريب ونشر الوعي بأهميته، وشد انتباه الباحثين لهذا الجانب المهم للقيام بأبحاث في مجالات أخرى ضمن التدريب.

5-حدود الدراسة:

- الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة خلال الفترة الممتدة من 04 أكتوبر 2017 إلى غاية 10 جانفي 2018.

- الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة بالوكالات السياحية والإسفار بسكرة والبالغ عددها 14 وكالة.

ثانيا- الإطار النظري للدراسة:

1- الموارد البشرية

1-1-تعريف الموارد البشرية.مورد البشري" هو مجموعة الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من الأعمال والراغبين في أداء تلك الأعمال بحماس واقتناع¹.

1-2-أهمية الموارد البشرية في المنظمة:

تكمن أهمية متخصصة فيلبشري في إدارة المعرفة التي تميز عالم اليوم والمستقبل في أن المورد البشري هو أداة التقدم والتطوير والتغيير إذا ما أريد للجميع أن يتبوا مكانته بين الأمم في أي موقع تنظيمي أو وظيفي، وفي أي مستوى إداري داخل الهياكل التنظيمية الإنتاجية أو الخدمية. وقد قامت الكثير من المنظمات مؤخرا بإنشاء إدارة متخصصة في تطوير المناهج والمواد العلمية التدريبية. لتتواكب مع اتجاهات ومتطلبات عصر العولمة، ثم تزويدها بالخبراء ذوي المهارات العلمية والعملية العالية المستوى.

تقوم الموارد البشرية بعملية الابتكار والإبداع وهي التي تصمم المنتج وتشرف على صناعته ورقابته جودته، وهي التي تسوقه وتستثمر رأس المال، وهي المسؤولة عن وضع الأهداف والاستراتيجيات، فبدون موارد بشرية جيدة وفعالة لا يمكن أداء هذه الأمور بكفاءة ولن تتمكن أية منظمة من تحقيق أهدافها ورسالتها. من خلال موارد بشرية مدربة ومؤهلة وذات كفاءة عالية المستوى ومحفزة بشكل جيد بإمكانها إنتاج وتقديم سلعة وخدمة بجودة وسعر يرضيان الزبائن.

تمثل الموارد البشرية أهمية إستراتيجية كبيرة لنجاح المنظمة فمن المستحيل أن يتحقق الاستخدام الأمثل أو تعظيم منفعة استخدام الموارد المادية، إذا كانت المنظمة تفتقر إلى أفراد ذوي مهارة و خبرة، مؤهلين وقادرين على أداء وظائفهم، فالموارد البشرية هي التي تحول الموارد المادية إلى منتج نهائي من السلع والخدمات².

2-تعريف البرامج التدريبية:

1-2-تعريف البرامج التدريبية: يعرف البرنامج التدريبي على انه "جملة من الأنشطة المنظمة لإكساب الأفراد العاملين معارف ومهارات متعددة للمساعدة في تحقيق استراتيجيات المنظمة المستقبلية³.

كما يعرف البرنامج التدريبي بأنه" الخطة التي تشتمل على النشاطات التدريبية التي ستقدم للموظفين بهدف تطوير معارفهم وخبراتهم ويشتمل على الأهداف المنشودة من التدريب والموضوعات التي سيتم التدريب عليها والأساليب التدريبية المتبعة"⁴.

2-2-أهمية البرامج التدريبية: أصبحت البرامج التدريبية من الوسائل التقنية الحديثة والأنشطة التي تساعد على النمو، فمن الواجبات الملحة لأية إدارة هي تنمية مهارات العمل والخبرة واستخدام التكتيكات المطلوبة لانجاز العمل، وهذا بطبيعة الحال لا يمكن تحقيقه ما لم يتم بناء برنامج تدريبي لهؤلاء العاملين يتضمن ما استجد من خبرة في مجال العمل، لان هذه الخبرة تكون ذات فاعلية في تنمية مهارات و كفايات العاملين في تحقيق أهداف مؤسساتهم "حيث اتضح أن هناك علاقة ايجابية فاعلة بين البرامج التدريبية المتطورة وزيادة كفاءة العاملين ولغرض زيادة فاعلية وكفاءة العاملين.

لا بد أن يبنى لهم برامج تدريبية تنمي خبراتهم ومهاراتهم في مجال عملهم، والذي ينعكس هذا بدوره ليس على العاملين معهم فحسب بل سيزيد من إنتاجية مؤسساتهم، ولعل البرامج التدريبية هي العمود الفقري في هيكلية التدريب التنظيمية والعملية، ومن هنا اكتسبت البرامج التدريبية أهمية خاصة، وبدأت العناية بها نحو أغنائها ووضع أسس لبنائها وأساليب متنوعة للإيفاء بأغراضها⁵.

3-التدريب السياحي:

يعتبر التدريب السياحي أكثر الإستراتيجيات الواقعية لتطوير الموارد البشرية العاملة في تقديم الخدمات للسياح إبتداء من حلقات الوظائف الدنيا وانتهاء بالوظائف القيادية بهذا القطاع. ويتكون التدريب من قواعد تعليمية نظرية وتطبيقية يزود بها العاملين بحيث تصمم لخلق حالة القوة المهنية واختراق مواقع العمل والانتقال إلى مواقع أخرى بعد صقل المهارات واكتساب الخبرات والتزود بالمعلومات المتعلقة بنظام العمل السياحي.

وتكمن أهمية التدريب السياحي في تخصيص بحقول المتدربين وتوسيع مداركهم بما يساعدهم على التفكير والتصور ويكسبهم الإدراك مما يمكنهم من الكشف عن الظروف والآثار المترتبة في التصرف عند تقديم الخدمة السياحية⁶.

3-1-تعريف التدريب السياحي:

التدريب السياحي هو سلسلة إجراءات وعمليات متعاقبة معتمدة على خطة مدروسة تكسب العاملين تجربة وخبرة جديدة. كما يعتبر التدريب بأنه مجموعة من العمليات التي تكسب الأفراد تطويرا في المهارة والمعرفة لغرض رفع مستوى الأداء بما يحقق نتائج إيجابية للإدارة والعاملين بهذا القطاع.

كما يعرف التدريب السياحي بأنه مجموعة من الأفعال التي تسمح بإعادة تأهيل العاملين في المجال السياحي حتى يكونوا في حالة الإستعداد والتأهب بشكل دائم ومتقدم من أجل أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار المنظمة التي يعملون بها⁷.

كما يعرف التدريب السياحي بأنه مجموعة من العمليات التي تكسب الأفراد تطويرا في المهارة والمعرفة لغرض رفع مستوى الأداء بما يحقق نتائج إيجابية للإدارة والعاملين⁸.

3-2-مبادئ التدريب السياحي:

هناك عدد من المبادئ أو الأسس التي ينبغي مراعاتها عند ممارسة النشاط التدريبي بالمنظمة، وذلك حتى تتحقق فعالية التدريب ومن أهم هذه المبادئ ما يلي⁹:

- مبدأ الاستمرارية: يقصد باستمرار التدريب هو أن يبدأ التدريب فور انتهاء مرحلة التعليم وقبل استلام العمل(تدريب ما قبل الخدمة)، ثم يستمر التدريب ملازما للفرد فيحصل الفرد على تدريب بدء الخدمة وخلال تدرجه الوظيفي في المؤسسة وتحركاته الوظيفية الأفقية يحصل على ما يسمى بتدريب أثناء الخدمة.

- مبدأ توالي الخبرات أو التقدم المنظم: يقصد به ترتيب محتويات المنهج التدريبي والخبرات المطلوب توصيلها على وجه يضمن انتقال توقعات إدارة التدريب من المتدربين من مستوى إلى مستوى أعلى منه بشكل مضطرد، سواء اتصل ذلك بالمعارف التي يتلقاها، أو المهارات التي يتم تدريبه عليها أو القيم والاتجاهات التي يكتسبها، بحيث نتوقع منه أنه بنهاية

- مرور المتدرب بالخبرات المطلوبة كلها يكون المتدرب مستعدا بالفعل لممارسة مسؤولياته الوظيفية(إذا كان ذلك تدريب بدء الخدمة) أو ممارسة مسؤولياته الوظيفية بشكل أفضل مما كان عليه(إذا كان ذلك تدريب أثناء الخدمة).
- مبدأ التدرج: يبدأ التدريب بمعالجة الموضوعات البسيطة ثم يتدرج إلى الأكثر صعوبة، وهكذا حتى يصل إلى معالجة أكثر المشكلات صعوبة وتعقيدا.
- مبدأ الهدف: يجب أن يكون الهدف من التدريب محدد وواضح طبقا للاحتياجات الفعلية للمتدربين، مع مراعاة أن يكون الهدف موضوعيا وواقعا وقابلا للتطبيق والقياس.
- مبدأ مواكبة التطور: حتى يكون التدريب معينا لا ينضب يتزود منه الجميع بكل ما هو جديد وحديث في شتى مجالات العمل، وبأحدث أساليب وتكنولوجيا التدريب.
- مبدأ الواقعية: فالتدريب لا بد أن يكون واقعي، بمعنى انه يلي الاحتياجات الفعلية للمتدربين، ويتناسب مع مستوياتهم ومعارفهم وقدراتهم.
- مبدأ الشمول: حيث أن التدريب يوجه إلى كافة المستويات الوظيفية بالمؤسسة ويشمل جميع الفئات في الهيكل الوظيفي.
- مبدأ مراعاة التوقيت المناسب: على التدريب أن يراعي التوقيت المناسب عند وضع وتنفيذ البرامج التدريبية فقط أن يكون توقيت عقد البرامج مناسبة لظروف المتدربين بحيث لا يتعارض مع متطلبات العمل في فترات إعداد الموازنات أو الجرد....الخ.
- مبدأ المشاركة: فمشاركة المتدرب في عملية التدريب لا تؤدي إلى سرعة التدريب فقط، ولكن تؤدي أيضا إلى رسوخ ما تعلمه الفرد لفترة أطول. فالمتدرب في قاعة التدريب الذي يشارك في الحوار والمناقشة والاستفسار تكون فرصته للتعلم أفضل من المتدرب الذي يكون وجوده سلبيا.
- مبدأ التكرار: حيث يساعد التكرار على تثبيت ما تعلمه الفرد. ويرى علماء النفس أن التكرار يجب أن يكون موزعا على فترات طويلة نسبيا حتى تكون له فعاليته.
- مبدأ إمكانية نقل ما تدرب عليه المتدرب إلى الواقع العملي: فالتدريب تكون له فعاليته حينما يستطيع المتدرب الاستفادة بما تعلمه خلال فترة التدريب في الواقع الفعلي للعمل. ومن العوامل التي تساعد على ذلك هو محاولة محاكاة ظروف العمل الفعلية والأدوات التي تستخدم في العمل أثناء التدريب.
- التدريب نظام متكامل: ويقصد بذلك أن هناك تكامل وترابط في العمل التدريبي، فالتدريب ليس نشاطا عشوائيا فقط، كما أنه لا ينبع من فراغ و لا يتجه إلى فراغ.
- ويمكن إيضاح أشكال التكامل في نظام التدريب كما يلي:
- أ) - التكامل في مداخلات التدريب أي المكونات الأساسية التي يقوم عليها التدريب وهي:
- الأفراد المطلوب تدريبهم.
- الخبرات والمعارف والمعلومات المطلوب إكسابها للمتدربين.

القائمين بالعمل التدريبي من مدربين ومسؤولين آخرين.

المشكلات التي تعاني منها المنظمة.

(ب) - التكامل في الأنشطة التدريبية وهي الإجراءات التي تقوم بها إدارة التدريب من أجل الأداء الأمثل للوظيفة التدريبية وتمثل هذه الأنشطة فيما يلي:

- توصيف وتحليل الأوضاع والأنماط التنظيمية والإدارية؛

- توصيف وتحليل العمليات والإجراءات؛

- توصيف وتحليل سلوك الأفراد وتقييم أدائهم؛

- تحديد الاحتياجات التدريبية؛

- تصميم البرامج التدريبية؛

- تنفيذ البرامج التدريبية؛

- متابعة وتقييم النشاط التدريبي.

(ج) - التكامل في نتائج التدريب حيث ينبغي أن يتوفر قدر كاف من التكامل والتوازن بين هذه النتائج وهي:

النتائج الاقتصادية المتمثلة في انخفاض التكاليف وتحسين النتائج وتخفيض الوقت اللازم للأداء في العمل.

النتائج السلوكية المتمثلة في السلوك الجديد للمتدربين وعلاقتهم الإنسانية الأفضل وإقبالهم وتحمسهم للعمل.

النتائج البشرية المتمثلة في إعداد أكبر عدد من العاملين الذين تتوفر فيهم معلومات أو خبرات وقدرات معينة تعتبرها الإدارة لازمة لأداء عمليات وواجبات محددة.

3-3- أهمية التدريب السياحي:

إن التدريب يقدم فوائد كثيرة للمنشآت السياحية أهمها¹⁰:

زيادة إنتاجية العاملين وتطوير قدراتهم، وتحسين نوعية الخدمات المقدمة؛

- زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، حيث يساعد التدريب على زيادة ثقة العاملين بأنفسهم وزيادة قدراتهم على تحمل

المسؤولية، وأن جهودهم سوف تثمر عن نتائج إيجابية ترتقي بالإعمال المناطة على عاتقهم؛

- تخفيض معدلات دوران العمل، وتقليل الغياب والتأخر قدر الإمكان؛

- تحسين سمعة المنشآت السياحية وزيادة قدراتها التنافسية.

3-4- أهداف التدريب السياحي: يهدف التدريب السياحي إلى¹¹:

- تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة والمتجددة عن طبيعة الأعمال الموكولة إليهم، وتحسين وتطوير

مهاراتهم وقدراتهم، ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاههم على النحو الإيجابي، وبالتالي رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية؛

- تنمية القدرة على الابتكار لدى العاملين عند مواجهة صعوبات العمل حتى خلال فترة الذروة السياحية؛

- تصميم برالتنظيم(المنظمة): للقبليات والمهارات المهنية للعاملين.

3-5-3- مراحل العملية التدريبية: تتمثل مراحل العملية التدريبية في¹²:

3-5-1- تحديد الاحتياجات التدريبية: تعرف الاحتياجات التدريبية بأنها مجموع التغيرات والتحسينات المطلوب إحداثها في معلومات ومهارات واتجاهات العاملين بقصد التغلب على المشكلات التي تعترض سير العمل، وتحول دون تحقيق أهداف المنظمة من ناحية ومسايرة متطلبات التقدم وتحقيق التنمية على المدى الاستراتيجي للمنظمة من ناحية أخرى.

و يعتمد تحديد الاحتياجات التدريبية على طرق ووسائل التالية:

1- تحليل التنظيم (المنظمة): ويقصد بتحليل التنظيم دراسة الأوضاع والأنماط التنظيمية والإدارية لتحديد المواقع داخل التنظيم والتي يكون فيها التدريب ضروريا والهدف الرئيسي من تحليل التنظيم هو تحديد مواطن الحاجة إلى التدريب في منظمة ما وتحديد نوع التدريب الذي يلزمها.

ومن أهم النقاط المكونة لتحليل التنظيم:

- تحليل أهداف المنظمة: وهي الحالة التي ترغب المنظمة في الوصول إليها والتي يمكن وصفها كمياً عن طريق وحدات للتأثير المرغوب إنجازها في وقت زمني محدد وباستخدام المصادر المتاحة.

تحليل الخريطة التنظيمية للمنظمة: والخريطة التنظيمية هي صورة لهيكل المنظمة، تبين الوحدات الإدارية التي تتكون منها، والوظائف الموجودة فيها، وخطوط السلطة والمسؤولية التي تربط بين أجزائها، ويقوم المخطط للتدريب بالتعرف على مدى ملائمة الخريطة التنظيمية للأهداف المحددة للمنظمة، ودراسة الإدارات والأقسام والوحدات التي تتكون منها الخريطة شاملة عددها وأهدافها واختصاصاتها. ثم يقوم المخطط للتدريب بفحص العلاقة بين الإدارات والأقسام والأفراد وتوزيع السلطة والمسؤولية، ودرجة التركيز أو التفويضي السلطة، ونطاق الإشراف ومدى تناسبه مع قدرات الأشخاص وطبيعة الأعمال التي يؤديها، وقنوات الاتصال بين الأطراف المختلفة، وطرق انسياب المعلومات ومدى سهولة أو صعوبة توصيل المعلومات واستلامها ومناطق اختناقها وأسباب تعطيلها.

- تحليل المقومات النظامية: وتتضمن عملية تحليل المقومات النظامية دراسة مجموعة القوانين واللوائح والإجراءات والتعليمات التي تسنها إدارة المنظمة لتسيير العمل وتوجيه مختلف الأنشطة والمجهودات التي يبذلها الأفراد. والغرض من هذه الخطوة هو الوقوف على درجة وضوح وشمول ومعرفة أفراد التنظيم بهذه السياسات والتزامهم بها.

- دراسة تركيب القوى العاملة للمنظمة: يقوم المخطط للتدريب هنا بفحص المعلومات المتعلقة بالتركيب القائم للقوى العاملة في المنظمة من حيث العدد والنوع والجنس والعمر والتعليم والتدريب والخبرة ونوع الوظائف التي يشغلونها ومستويات المهارة والكفاءة. وكل ذلك يتم من اجل تحديد ملائمة أفراد التنظيم للمنظمة، ونوع التدريب المطلوب وما إذا كان هذا التدريب يشمل أفراد التنظيم الذين يعملون في المنظمة لتحسين أدائهم أم يشمل أفرادا جدد لتوفير الكفاءات المطلوبة فيهم.

- تحليل معدلات الكفاءة: يقوم المخطط للتدريب في هذه الخطوة بدراسة مجموعة من المؤشرات مثل مؤشرات الإنتاج ومؤشرات الأداء للأفراد ومؤشرات التكاليف مثل تكلفة العمل والمواد، وجودة السلعة أو الخدمة، ومعدلات تشغيل

الآلات والمعدات، وحسائر الآلات واختناقات الإنتاج، وأسباب البطء، ودوران العمل، والإجازات المرضية المتزايدة، وعدم الرضا عن الأداء، وتكلفة توزيع السلطة أو الخدمة. والمرفوض أو المعاد من الإنتاج، ومعدل العائد، وشكاوي المستفيدين من الخدمة، وما إلى ذلك من المؤشرات التي تدل على كفاءة التشغيل ونواحي الإسراف أو زيادة التكاليف ومواطن ضعف الإنتاجية.

-تحليل المناخ التنظيمي: لقد أكد كل من ماجي وتايلر أن الروح المعنوية واتجاهات الأفراد تلعب دورا مهما في تحديد الاحتياجات التدريبية. ويقولان أن المناخ التنظيمي هو ناتج الروح المعنوية للأفراد ووجهات نظرهم. فإذا رأى الأفراد أن أهداف التنظيم وطرقه وسياساته متفقة مع حاجاتهم وأهدافهم، فإن المناخ التنظيمي يتسم بالتعاون والثقة المتبادلة وتقبل المسؤولية الأمر الذي يسهل الوصول إلى الأهداف الكلية للمنظمة. وتوجد عدة طرق يمكن للباحث أن يتبعها لتحليل المناخ التنظيمي منها: الملاحظة الفعلية لسلوك العاملين، إجراء المقابلات معهم، تحليل معدلات الغياب، اقتراحات العاملين والشكاوي والتظلمات.

-تحليل التغيرات المتوقعة في نشاط المنظمة: حيث يقوم المخطط للتدريب بدراسة الأوضاع والظروف المستقبلية للأنشطة بالمنظمة. والتدريب يهدف إلى إيجاد حلول مناسبة للمشكلات المتوقعة من ناحية الإعداد للتعامل مع الظروف الجديدة والدائبة التطور والتغيير من ناحية أخرى. ومن ثم تحديد التدريب الذي يلزم لمواجهة هذا التطور والتغيير.

ب- تحليل العمليات:

يهدف تحليل المعلومات إلى دراسة الوظائف والأعمال المختلفة التي يقوم بها أفراد التنظيم. وتركز على المهمة أو العمل بصرف النظر عن الشخص الذي يؤدي ذلك العمل أو المهمة.

وهنا يقوم المخطط للتدريب بجمع المعلومات عن الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها وإمكاناتها ومتطلباتها واحتياجاتها والصفات الواجب توافرها في من يقوم بها حتى يستطيع أن يؤدي عمله على خير وجه، وكذلك يقوم المخطط للتدريب بجمع المعلومات عن الظروف المحيطة بالوظيفة والمعلومات والمهارات والقدرات الضرورية لأدائها. والغرض من ذلك كله هو تحديد ما يجب أن يعرفه الموظف لتأدية تلك الوظيفة أو المهمة من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة المرجوة. وبالإضافة إلى ذلك يقوم المخطط للتدريب بتحليل واجبات ومسؤوليات الوظيفة أو العملية المتضمنة في كل مهمة، وغالبا ما يؤخذ التوصيف الوظيفي كأساس للحصول على مثل تلك المعلومات. ويمكن استخدام المعلومات المجمعة عن الوظائف الحالية والمستقبلية لتحديد ما يجب أن يدرّب عليه الموظف.

ج-تحليل الفرد(شاغل الوظيفة):

يقصد بتحليل الفرد قياس أداء الفرد في وظيفته الحالية، وقدرته في المستقبل، وتحديد المهارات والمعارف والاتجاهات التي تلزمه لأداء وظيفته الحالية ولأداء وظائف أخرى مستقبلية. ويتضمن تحليل الفرد أيضا دراسة الدوافع، وذلك لان التدريب يمكن أن يشبع بعض هذه الدوافع أو يمهّد الطريق لإشباعها أو يرشد الفرد لأحسن السبل لمقابلتها، كما أن التدريب يمكن أن يغيّر دوافع الفرد ويطورها أو يعدل فيها، ومن ثم يجب التعرف على دوافع الأفراد والتي يمكن أن تؤثر على التدريب وتتأثر به.

3-5-2-تصميم البرامج التدريبية: يقصد بتصميم البرامج التدريبية العملية التي بموجبها يتم تحويل الاحتياجات التدريبية إلى خطوات عملية من خلال تصميم برنامج يلي ما حددته الاحتياجات من نقص معلوماتي أو مهاراتي أو سلوكي. وتتضمن عدة موضوعات أهمها تحديد الأهداف التدريبية و محتوى البرنامج التدريبي و أساليبه وتقنياته وتهيئة مستلزماته.

3-5-3-تنفيذ البرامج التدريبية: تنفيذ البرامج التدريبية هو التطبيق العملي لما تم تحضير له، حيث تتحدد عملية التنفيذ في ضوء معطيات محتويات البرنامج ذاته وأهدافه والتي تتضمن مواقف وإجراءات تعليمية تدريبية تهدف إلى تطوير معارف ومهارات وقيم سلوكية لدى المتدرب.

تنفيذ برنامج التدريب يتضمن أنشطة مهمة مثل تحديد الجدول الزمني لتنفيذ البرنامج، كما يتضمن تحديد مكان التدريب، والمتابعة اليومية لإجراءات تنفيذ البرنامج.

3-5-4-تقييم برنامج التدريب: تقييم برنامج التدريب " هو عملية قياس الأعمال المنجزة ومقارنتها بما يجب أن يقيم وفقا للتخطيط المعد مسبقا للعملية التدريبية لإكتشاف نقاط الضعف والقوة في البرامج التدريبية".

3-6-علاقة التدريب السياحي بالأداء:

يعتبر التدريب مفتاح الأداء الأفضل والمتطور حيث أنه يزيد من مستوى كفاءة الأفراد والمنظمات، كما أنه يساعد على تقليل الفجوة بين ما يحدث وما يجب أن يحدث، وأيضا بين الأهداف المرغوب في تحقيقها والمستوى الفعلي للأداء، كما تظهر الحاجة إلى التدريب في حاله حدوث أى مشكلة في أداء العاملين أو أداء المنظمة¹³

هناك بعض الجوانب المتعلقة بعملية التدريب من خلال دراسة للمفاهيم الأساسية لإدارة الأداء -اللجوء إلى التدريب كأحد وسائل تحسين الأداء الفردي أو الجماعي ينبغي أن ينطلق من رؤية واضحة ومعرفة دقيقة بالأهداف والخطط المستهدفة، ونتائج تحليل وتقييم الأداء الفعلي. والتخطيط المتميز، والتنفيذ الدقيق لفاعليات التدريب لن يحقق الآثار المستهدفة منه إن لم يصاحب التدريب أو يلحقه تعديلات مناسبة لظروف العمل وتقنياته.

-لا يقتصر التدريب في مفاهيم إدارة الأداء على التدريب الرسمي الذي يتم في قاعات التدريب، بل يشمل أيضا كل أشكال التوجيه السائدة والمساندة، والإشراف الفعال الذي يحصل عليها لفرد من رؤسائه في العمل¹⁴.

إن الأداء هو عنصر من عناصر نظام إدارة الأداء الذي تتعلق نتائجه بعمليات التدريب من منظور مختلف والمتمثل في:

-يعتبر التدريب آلية لتحسين الأداء الفعلي للوصول إلى المستوى الأداء المستهدف كما تحدده خطط الأداء.

-يتم إستخدام التدريب في إطار كونه عنصر في خدمة متكاملة لعملية التطوير والتحسين والتي تتعامل مع مجمل أطراف الأداء وليس مع المورد البشري فقط، وتمثل تلك العملية في¹⁵:

-تحديد إستراتيجيات التدريب و الأهداف المتوقعة منه؛

-تخطيط الأداء للقائمين بالتدريب؛

-توجيه القائمين بالتدريب؛

-تشخيص أداء القائمين بالعمل التدريبي؛

-تقييم العاملين بالعمل التدريبي.

ثالثا-الدراسة الميدانية

1-إجراءات الدراسة:

1-1-المنهج المستخدم: استخدم الباحثان المنهج الوصفي لملائمته و طبيعة هذه الدراسة في الجانب النظري وفي الجانب الميداني اعتمدنا على دراسة حالة.

2-1-مجتمع الدراسة و عينته: يتكون مجتمع الدراسة من وكالات السياحة والإسفار العاملة في مدينة بسكرة وبالبالغ عددها 14 وكالة.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية مكونة من المدراء والوكالات السياحية والإسفار العاملة في مدينة بسكرة والعاملين بها، وذلك بتوزيع 60 استمارة تم استعادة 60 استمارة. كما تم استبعاد 10 استمارات لتصبح الاستثمارات الصالحة 50 استمارة.

3-1- أداة جمع البيانات:

تم استخدام الاستمارة كأداة لجمع بيانات الدراسة ، حيث تضمنت الاستمارة أسئلة تتعلق بخصائص الأفراد المبحوثين كالجنس، العمر، المستوى الوظيفي، مدة الخدمة. كما تضمن أسئلة على شكل فقرات، (مراحل العملية التدريبية 15 فقرة، فاعلية التدريب 08 فقرات، معوقات التدريب 08 فقرات)

وللتعرف على درجة الموافقة فقد تم اعتماد مقياس لبكرت الحماسي: (موافقة بدرجة عالية جدا=05، موافقة بدرجة عالية =04، موافقة بدرجة متوسطة=03، موافقة بدرجة قليلة=02، موافقة بدرجة قليلة جدا=01).

4-1- صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الأداة من خلال عرض الاستمارة على مجموعة المحكمين من جامعات جزائرية، و طلب منهم إبداء الرأي حول فقرات الاستمارة و ذلك بحذف و تعديل و اقتراح فقرات جديدة و مناسبة الأداة لموضوع الدراسة، و بناء على ملاحظاتهم و آرائهم تم تعديل أداة الدراسة.

-ثبات الاستمارة: من أجل استخدام معامل ثبات للأداة تم استخدام معامل كرونباخ الفا من أجل تحديد الاتساق الداخلي لفقرات الاستمارة: (مراحل العملية التدريبية 0812، فاعلية التدريب 0.822، معوقات التدريب 0.841)، المجموع الكلي 0.821. وتشير القيم الواردة سابقا أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات مناسبة وتفي بأغراض هذه الدراسة.

5-1-طريقة جمع البيانات:

اعتمد الباحثان على نوعين من البيانات، وهي البيانات الأولية و البيانات الثانوية.

مصادر البيانات الثانوية: تم الحصول عليها من خلال الاطلاع على الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والمقالات التي تناولت موضوع الدراسة.

مصادر البيانات الأولية: تم جمعها ميدانيا من خلال الاستمارة الموجهة إلى المدراء و الوكالات السياحية بمدينة بسكرة والعاملين بها.

1-6-أساليب التحليل الإحصائي: لغرض تحليل نتائج الدراسة التي جمعت من خلال الاستمارة، فقد استعملت الأساليب الإحصائية الآتية: التكرار و النسب: لمعرفة إجابات أفراد العينة و تحليلها، الوسط الحسابي: لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة، الوسط الحسابي، معامل الارتباط بيرسون، ألفا كرونباخ Cronbach Alfa: حيث استخدم للتحقق من صدق مقاييس الدراسة وثباتها.

- معامل الارتباط البسيط: ويستخدم لغرض قياس قوة وطبيعة العلاقة بين متغيرين.
اختبار T: يستخدم لمعرفة معنوية الفرضيات بين الأوساط المحاسبية لمتغيرات الدراسة،

2- تحليل نتائج الدراسة واختبار الفروض

1-2- وصف خصائص عينات الدراسة:

الجدول رقم(01): خصائص عينة الدراسة

| % | العدد | المتغير | |
|------------|-----------|----------------------|-----------------|
| | | الجنس | العمر |
| 92 | 46 | ذكر | |
| 08 | 04 | أنثى | |
| 10 | 05 | 30-25 | |
| 20 | 10 | 35-30 | |
| 30 | 15 | 40-35 | |
| 40 | 20 | 40 فما فوق | |
| 04 | 02 | مدير وكالة | المستوى الوظيفي |
| 20 | 10 | نائب مدير | |
| 76 | 38 | وظائف أخرى | |
| 04 | 02 | اقل من 5 سنوات | مدة الخدمة |
| 20 | 10 | من 5 إلى 10 سنوات | |
| 36 | 18 | من 10 إلى 15 سنوات | |
| 40 | 20 | 15 فأكثر | |
| 100 | 50 | المجموع الكلي | |

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة هم من الذكور و البالغ عددهم 46 بنسبة 92%، وهذا مؤشر على قلة مشاركة الإناث في التوظيف بالوكالات المبحوثة مقارنة بالذكور، كما أن 10% تراوحت أعمارهم من 25 إلى 30 سنة، و أن 20% تراوحت أعمارهم من 30 إلى 35 سنوات، و أن 30% تراوحت أعمارهم من 35 إلى 40 سنة، والباقي بلغت أعمارهم أكثر من 40 سنة بنسبة 40%. و أن أغلب أفراد العينة تزيد مدة خدمتهم بالمؤسسة عن 15 سنة مما يعني أن أفراد عينة الدراسة لهم خبرة طويلة داخل الوكالات المبحوثة، أما المستوى الوظيفي فهي موزعة كالتالي: مدير بنسبة 04 % نائب مدير بنسبة 20%، ووظائف أخرى بنسبة 76% مما يعني أن الدراسة تشمل كل الفئات المبحوثة.

2-2-نتائج الدراسة: سوف نقوم بتحليل محاور الاستمارة بغية الإجابة على أسئلة الدراسة، حيث تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك اعتمادا على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت الخماسي) لإجابات

أفراد عينة الدراسة عن عبارات الاستمارة المتعلقة بمحاور الدراسة التدريب، أبعاد جودة الخدمة (مراحل العملية التدريبية، فاعلية التدريب، معوقات التدريب)، و قد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة من (1- أقل من 2.33) دالا على مستوى "منخفض" من القبول، و من (2.34- أقل من 3.67) دالا على مستوى "متوسط"، ومن (3.68-5) دالا على مستوى "مرتفع"

1- تحليل فقرات المحور الأول (مراحل العملية التدريبية)

الجدول رقم (02): تحليل فقرات المحور الأول (مراحل العملية التدريبية)

| ت | المحور الأول (مراحل العملية التدريبية) | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|----|---|-----------------|-------------------|-----------------|
| 01 | تسعى الإدارة من تحديد الاحتياجات التدريبية إلى تغيير سلوك العاملين نحو الأفضل | 03.70 | 0.38 | مرتفع |
| 02 | تحديد الاحتياجات التدريبية من قبل الإدارة يساعد في التركيز على الأداء | 03.83 | 0.40 | مرتفع |
| 03 | تساهم دقة تحديد الاحتياجات التدريبية بزيادة فرص نجاح البرنامج التدريبي | 03.69 | 0.35 | مرتفع |
| 04 | تحرص الإدارة على أن تكون أهداف البرنامج التدريبي واضحة للمتدربين | 03.55 | 0.32 | متوسط |
| 05 | تضع الإدارة أهداف للبرنامج التدريبي بحيث تكون قابلة للتطبيق | 04.00 | 0.34 | مرتفع |
| 06 | تعتمد الإدارة على الأساليب الحديثة في التدريب | 03.91 | 0.36 | مرتفع |
| 07 | يتم الاستعانة بمدربين مؤهلين بناء على نوعية البرنامج التدريبي | 03.50 | 0.26 | متوسط |
| 08 | يتم وضع المحتوى التدريبي بما يتفق مع أهداف البرنامج التدريبي | 03.79 | 0.24 | مرتفع |
| 09 | تستخدم وسائل الإيضاح الحديثة في البرنامج التدريبي | 03.68 | 0.33 | مرتفع |
| 10 | يتم اختيار أسلوب التدريب بناء على الهدف من البرنامج التدريبي | 03.70 | 0.32 | مرتفع |
| 11 | يتناسب وقت التدريب مع محتوى البرنامج التدريبي | 03.75 | 0.37 | مرتفع |
| 12 | يتم تقييم البرنامج التدريبي بمجرد انتهائه من قبل الجهة المنفذة للتدريب | 03.94 | 0.36 | مرتفع |
| 13 | يتم تقييم البرنامج التدريبي في ضوء معايير محددة مسبقا | 03.85 | 0.35 | مرتفع |
| 14 | يتم اختيار الموظفين المتدربين للتعرف على استفادتهم من البرنامج التدريبي | 03.90 | 0.27 | مرتفع |
| 15 | يتم تقييم البرنامج التدريبي في ضوء الأهداف التي يتم تحديدها | 03.95 | 0.25 | مرتفع |
| | المجموع العام للمحور الأول | 03.54 | 0.33 | مرتفع |

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا المحور (مراحل العملية التدريبية) بلغ (03.54) بانحراف معياري قدره (0.33)، و وفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحور يشير إلى نسبة قبول متوسط، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا المحور أنها تشكل قبولاً متوسطاً أيضاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.50 - 4.00)، و تراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (0.25 - 0.40)، مما يدل على إن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور جاء متوسطاً. مما يدل على أن أفراد العينة يوافقون على هذا المحور (مراحل العملية التدريبية). وكان أعلى متوسط للفقرات الخامسة، إذ بلغ 04.00 بانحراف معياري 0.34 مما يدل على أن الوكالات المبحوثة تضع أهداف للبرنامج التدريبي قابلة للتطبيق. أما الفقرة السابعة فتشكل أقل قبول ضمن هذا المحور. إذ بلغ متوسطها الحسابي 03.50 بانحراف معياري 0.26 مما يحتم على الوكالات المبحوثة الاستعانة بمدربين مؤهلين بناء على نوعية البرنامج التدريبي.

ب- تحليل فقرات المحور الثاني (فاعلية التدريب):

الجدول رقم (03): تحليل فقرات محور (فاعلية التدريب):

| ت | المحور الثاني | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|----|---|-----------------|-------------------|-----------------|
| 16 | يؤدي تطبيق لما تم تعليمه من التدريب إلى خفض الأخطاء وزيادة القدرة على إنجاز المهام بدقة والقدرة على حل المشكلات | 03.58 | 0.38 | متوسط |
| 17 | التدريب يساهم في زيادة القدرات على اتخاذ القرارات وابتكار أساليب جديدة في العمل | 03.79 | 0.36 | مرتفع |
| 18 | يحقق التدريب العائد المرغوب وهو رفع كفاءة العاملين ورفع مستوى المهارات | 03.86 | 0.30 | مرتفع |
| 19 | للتدريب دور في التأثير على السلوك ويساعد على توفير مناخ مناسب يحقق المشاركة الفعالة وتبادل الخبرات | 03.68 | 0.33 | مرتفع |
| 20 | يعمل التدريب على خفض معدل دوران العاملين وزيادة ولائهم للوكالة | 03.78 | 0.34 | مرتفع |
| 21 | يؤدي التدريب إلى اكتساب المهارات لمواكبة التطورات التي تحدث في سوق العمل | 03.70 | 0.36 | مرتفع |
| 22 | يؤدي التدريب إلى رفع الروح المعنوية والتعزيز من الانتماء للوكالة | 04.00 | 0.25 | مرتفع |
| 23 | يعمل التدريب على تحسين أداء الوكالة مما يؤثر في قوة موقع الوكالة التنافسي داخل السوق | 03.75 | 0.23 | مرتفع |
| | المجموع العام للمحور الثاني | 03.76 | 0.23 | مرتفع |

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا المحور (فاعلية التدريب) بلغا لمتوسط الحسابي 03.76 بانحراف معياري قدره 0.23. ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا المحور يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا المحور أنها تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً. وقد تراوحت متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المقياس ما بين (03.58-04.00)، و انحرافها المعياري ما بين (0.23-0.38) على أندل على أن أفراد العينة يوافقون على هذا المحور (فاعلية التدريب). وكان أعلى متوسط للفقرة الثانية والعشرون، إذ بلغ 04.00 بانحراف معياري 0.25 مما يدل على أن التدريب في الوكالات المبحوثة يساهم في رفع الروح المعنوية والتعزيز من الانتماء لها. أما الفقرة السادسة عشر فتشكل أقل قبول ضمن هذا المحور. إذ بلغ متوسطها الحسابي 03.58 بانحراف معياري 0.38 مما يحتم على الوكالات المبحوثة تطبيق لما تم تعليمه من التدريب إلى خفض الأخطاء وزيادة القدرة على إنجاز المهام بدقة والقدرة على حل المشكلات.

ج- تحليل فقرات المحور الثاني (معوقات التدريب):

الجدول رقم (04): تحليل فقرات محور معوقات التدريب:

| ت | المحور الثالث | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية |
|----|---|-----------------|-------------------|-----------------|
| 24 | عدم توفر الإمكانيات المالية والمادية لتوفير البرامج التدريبية المناسبة | 03.95 | 0.34 | متوسط |
| 25 | عدم تحديد التدقيق لاحتياجات و أهداف التدريب بالوكالة | 03.70 | 0.35 | مرتفع |
| 26 | التكرار المستمر لمحتوى البرامج التدريبية التي يتم تطبيقها | 03.60 | 0.32 | مرتفع |
| 27 | عدم إيمان الوكالة بالدور الاستراتيجي للتدريب | 03.77 | 0.33 | مرتفع |
| 28 | عدم تناسب محتوى البرامج التدريبية مع الوقت المخصص لها | 04.00 | 0.34 | مرتفع |
| 29 | عدم توفر المدربين ذوي الكفاءة العالية | 03.80 | 0.36 | مرتفع |
| 30 | عدم تناسب المعارف النظرية للبرنامج التدريبي مع المهارات العلمية | 03.87 | 0.26 | مرتفع |
| 31 | عدم متابعة تقييم أداء العاملين المتدربين بعد انتهاء العملية التدريبية بشكل دوري | 03.89 | 0.27 | مرتفع |
| | المجموع العام للمحور الثالث | 03.82 | 0.31 | مرتفع |

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا المحور (معوقات التدريب) بلغ 03.82 و بانحراف معيار يقدره 0.31. إذ تبين بان الوسط الحسابيا لعام أكبر من متوسط اداة القياس البالغ (3) و قد تراوحت متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المقياس ما بين (03.60-04.00)، و انحرافها المعياري ما بين (0.27-0.36) على أندل على أن أفراد العينة يوافقون على هذا المحور (معوقات التدريب). وكان أعلى متوسط للفقرة الثامنة والعشرون، إذ بلغ 04.00 بانحراف معياري 0.34 مما يدل على أن معوقات العملية التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة تتمثل في عدم تناسب محتوى البرامج التدريبية مع الوقت المخصص لها. أما الفقرة السادسة والعشرون فتشكل أقل قبول ضمن هذا المحور. إذ بلغ متوسطها الحسابي 03.60 بانحراف معياري 0.32 مما يدل على أن معوقات العملية التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة تتمثل في التكرار المستمر لمحتوى البرامج التدريبية التي يتم تطبيقها.

3-2- اختبار الفرضيات:

الجدول رقم (05): نتائج اختبار الفرضيات

| المتغير | قيمة T المحسوبة | قيمة T الجدولية | مستوى دلالة |
|--|-----------------|-----------------|-------------|
| يؤثر تطبيق مراحل العملية التدريبية على فاعلية البرامج التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة | 13.14 | 1.676 | 0.000 |
| تساهم البرامج التدريبية بالوكالات السياحية على تحسين أدائها ومن ثم تحقيق أهدافها | 14.58 | | 0.000 |
| هناك معوقات تواجه العملية التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة | 16.30 | | 0.000 |

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة لجميع المحاور (13.14، 14.58، 16.30) أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1.676، وكذلك مستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، مما يدل على ما يلي:
- يؤثر تطبيق مراحل العملية التدريبية على فاعلية البرامج التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة

-تساهم البرامج التدريبية بالوكالات السياحية على تحسين أدائها ومن ثم تحقيق أهدافها.

-هناك معوقات تواجه العملية التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة.

. الخاتمة:

1-النتائج: من خلال الدراسة التي قام بها الباحثان تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أن أهداف التدريب السياحي ما هي إلا جزء من أهداف الوكالات السياحية، وذلك بإعتبار أن عملية التدريب هي النظام الفرعي الذي يساعد القوى البشرية على إكتساب المهارات والمعارف اللازمة لأداء الوظائف بشكل مناسب مما يساهم بشكل كبير في زيادة كفاءة وفاعلية الوكالات السياحية في تأدية الأدوار التي تقوم بها ومن ثم تحقيق أهدافها.

-يعتبر التدريب السياحي هو جهد مخطط ومنظم تقوم به المؤسسة السياحية، وهو عملية مستمرة يحتاج إليها جميع العاملين في مجال السياحة فهو لا يقتصر على موظف دون غيره أو وظيفة دون الأخرى، وتتقاسم فوائد التدريب كل من المنظمة والعاملين وحتى المجتمع الذي تعمل فيه المنظمة. والتدريب في جوهره عملية لا بد أن تخضع إلى تصميم محكم، ومراحل لا بد أن يمر بها من أجل تحقيق أهدافها، أيضا هو مفتاح الأداء الأفضل والمتطور حيث أنه يزيد من مستوى كفاءة الافراد والوكالات السياحية.

-بينت نتائج الدراسة أنه من بين المعوقات العملية التدريبية بالوكالات السياحية محل الدراسة تتمثل عدم تناسب محتوى البرامج التدريبية مع الوقت المخصص لها. عدم توفر الإمكانيات أداء العاملين مادية لتوفير البرامج التدريبية المناسبة. عدم متابعة تقييم أداء العاملين المتدربين بعد انتهاء العملية التدريبية بشكل دوري.

-بينت نتائج الدراسة أن التدريب بالوكالات السياحية محل الدراسة يؤدي إلى رفع الروح المعنوية والتعزيز من الانتماء للوكالة. بالإضافة إلى اكتساب المهارات لمواكبة التطورات التي تحدث في سوق العمل. كما يساهم في زيادة القدرات على اتخاذ القرارات وابتكار أساليب جديدة في العمل.

2-التوصيات: في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بمجموعة من التوصيات فيما يلي أهمها:

-ربط العملية التدريبية بعوامل تحفيزية مادية ومعنوية سيؤدي إلى الاهتمام بالتدريب من قبل المتدربين والمدربين.

-على إدارة الوكالات الاستعانة بمدربين مؤهلين بناء على نوعية البرنامج التدريبي.

-إنشاء برامج تدريبية للعاملين في الوكالات تتصلب التخصص الدقيق.

-تبني معايير واضحة في اختيار العاملين للمشاركة في الدورات التدريبية.

-التوسع في استخدام أساليب تدريبية أخرى غير المتبعة لإتاحة الفرصة للعاملين لمواكبة المستجدات والتفوق على المنافسين.

- ¹ - فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر وتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص17
- ² - عمر وصفي عقيلي، إدارة المواد البشرية المعاصرة (مدخل استراتيجي)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 11
- ³ -Schettler ,j,training top100,top five100profile and ranking training, march,2003,p40
- ⁴ -عفاف احمد النجار، البرامج التدريبية وأثرها على أداء موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، فلسطين، 2011، ص48
- ⁵ -كريم العيساوي، برنامج التدريبي مقترح للمشرفين التربويين في ضوء كفايات الإدارة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة المستنصرية، بغداد، 1998، ص27
- ⁶ -عبد الأمير عبد الكاظم، دور الترتيب في إعداد الموارد البشرية السياحية المتخصصة وتأثيره على مستوى تقديم الخدمات، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية، الإصدار 25، جامعة الكوفة، العراق، 2012، ص121
- ⁷ -فهيم، إيناس علي، أثر السلوك البشري على صناعة السياحة " داسة حالة على محافظة الاسكندرية "، رسالة ماجستير، كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، مصر، 2013، ص87
- ⁸ -علي السيد، تحديد الإتجاهات التدريبية، مطبعة مصر الجديدة، الطبعة الأولى، جمهورية مصر العربية، 2001، ص121
- ⁹ -صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية (مدخل تطبيقي معاصر)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص233
- ¹⁰ -فيصل حسونة، مرجع سابق، ص75
- ¹¹ -Anderaws, sndhir , Hotel Front office -Training Manual , Tata , M. C , Graw Hill , New Delhi , 1982 ,p89
- ¹² - أديب برهوم وآخرون، أثر التدريب على جودة الخدمات الصحية في المستشفيات وزارة التعليم العالي، مجلة تشرين للدراسات والبحوث العلمية سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 29، العدد 2، سوريا، 2007، ص210
- ¹³ -Sultana, et al. (2012) Impact of Training on Employee Performance: A Study of Telecommunication Sector in Pakistan, Interdisciplinary Journal of Contemporary. Research in Business, Vol. 4.,p87
- ¹⁴ -إبراهيم حسين عبد الوهاب عبد الراضي، تقييم برامج التدريب فشركات الطيران، رسالة ماجستير، كلية السياحة والفنادق، جامعة حلوان، مصر، 2009، ص122.
- ¹⁵ -Denny , ruther ford, G. hotel Management and Operation , Van Rienhold , New York , 1999,p87