

آليات التدريب للمرشد السياحي وأثرها على نجاح البرامج التدريبية (دراسة ميدانية على موظفي قطاع السياحة بمدينة سبها)

احمد إبراهيم محمد الحاج محمد. محاضر ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة الزيتونة.
محمد أبوبكر احمد بوكري. استاذ مساعد، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة الزيتونة

الملخص

هدفت الدراسة إلى قياس أثر آليات التدريب للمرشدين السياحيين، على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها. وتمّ استخدام استبانة مُكوّنة من (24) عبارة، واختيرت عيّنة مُكوّنة من (40) موظفاً بقطاع السياحة بمدينة سبها؛ لاستبيانهم عن موضوع الدراسة. وتمّ تحليل البيانات عن طريق الحزمة الإحصائية (spss) وتوصلت الدراسة إلى أن (77.8%) من التغيّرات الحاصلة في نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها؛ تعود إلى عناصر آلية وضع الخطّة السنوية للبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين. كما أثبتت نتائج الدراسة أن (83%) من التغيّرات الحاصلة لنجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها؛ تعود إلى آلية تنفيذ البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين، وأن (56.9%) من التغيّرات الحاصلة في نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة؛ ترجع إلى آلية تحديد الاحتياجات التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة. وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على آلية تحديد الاحتياجات التدريبية، باعتبارها المرحلة المهمة لعملية التدريب، ووضع المعايير المناسبة والعادلة، لاختيار الأشخاص المرشّحين لعملية التدريب، ووضع معايير مُحدّدة وواضحة للخطّة التدريبية السنوية، ومواعيد الدورات التدريبية للمرشدين السياحيين، ونشرها في دليل الدورات التدريبية بالقطاع، كذلك وضع آليات واضحة لتنفيذ

البرامج التدريبية، وفقاً للخطة السنوية المعلن عنها، وتصحيح أي قصور قد يحدث في تنفيذ الخطة.

الكلمات الدالة: (التدريب، المرشد السياحي، آليات التدريب)

Abstract

The objectives of this research are to examine the influence of training Procedures for tourist guides on the success of training programs for employees of the tourism sector in Sabha. Survey method used in this research to examine relationship between variables . 40 employees selected as the sample of research and SPSS package used to analyze the research data . The study found strong positive influence between the Procedures training needs and the success of the training programs for employees of the tourism sector in Sabha. Moreover, the result shows that strong positive influence between the Procedures the training plan and the success of the training programs for employees of the tourism sector in Sabha. Also the study found strong positive influence between the Procedures of implementing training programs and the success of the training programs for employees of the tourism sector in Sabha. The study recommended that the sector should focus on Procedures training needs as an important stage of the training process . setting specific and clear criteria of the training plan for tourist guides and publishing it in the sector training course guide, as well as setting clear Procedures for implementing training programs according to perfect plan and correcting any deficiencies that may occur in the implementation of the plan

Keywords: Training ,Tourism guide, Tourism

المقدمة:

يَحْظَى قطاع السياحة في عالم اليوم باهتمامٍ متزايدٍ، من قِبَل الدول والمنظمات المهمة بالشأن السياحي؛ لما له من دور في دفع عجلة التنمية، وخلق فرص العمل لشرائح واسعة من أفراد المجتمع، ومن هذه الشرائح فئة المرشدين السياحيين، والذين لهم دور هام في التعريف بالسياحة، من خلال المعلومات والمهارات التي يمتلكونها في تقديم خدمة سياحية متميزة، ولكي يُؤدّي المرشد السياحي دوره على أكمل وجه؛ يحتاج دائماً إلى التدريب والتطوير، والإلمام المستمر بكل ما هو جديد في مجاله، مثله مثل أيّ موظف في منظمة ما؛ لذلك فإن توفر البرامج التدريبية له ستساعده كثيراً في تقديم أداء متميز، والذي سينعكس دوره على القطاع السياحي ككل. ومن أهم الركائز التي يطلبها التدريب، وجود آليات تدريبية مناسبة، يتم من خلالها نقل المادة التدريبية للمتدربين؛ بهدف تنمية مهاراتهم، ورفع مستوى قدراتهم على أداء مهامهم الوظيفية، لذا؛ فإن هذه الورقة ستُركّز على آليات التدريب للمرشد السياحي، وأثرها على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها.

مشكلة الدراسة:

تسعى الدراسة لمعرفة آليات التدريب للمرشد السياحي، وأثرها على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها، ويمكن حصر مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

- ما أثر آلية تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين الخاصة للمرشدين السياحيين، على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها؟
- ما أثر آلية وضع الخطة السنوية للبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها؟

- ما أثر آلية تنفيذ البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين، على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها؟

فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على الفرضيات الآتية:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين آلية تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة للمرشدين السياحيين، على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين آلية وضع الخطة السنوية للبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين السياحيين، على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين آلية تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين، على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها.

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على آلية تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة للمرشدين السياحيين، على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها.
- 2- قياس آلية وضع الخطة السنوية للبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين، وأثرها على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها.
- 3- قياس تأثير آلية تنفيذ البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين، على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله؛ حيث إن التدريب من المواضيع الإدارية الهامة؛ لأنه يتعلق بالعنصر البشري، والذي يُعدُّ العنصر الهامُّ لأي منظمة، فنجاحها يتوقف على كفاءة ومهارة العاملين لديها.

ويمكن توضيح أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

1. تحليل واقع آليات التدريب للمرشد السياحي وأثره على نجاح البرامج التدريبية بالقطاع محل الدراسة، يساعد بالتركيز على نقاط الضعف، وتغاديتها مُستقبلاً، ووضع البرامج التدريبية الملائمة لتطبيق آليات التدريب للمرشد السياحي.
2. تحاول هذه الدراسة تناول أحد الموضوعات التي تعاني من نُدرتها المكتبة العربية عامةً، والليبية خاصةً، وهو آليات التدريب للمرشد السياحي، وأثرها على نجاح البرامج التدريبية، حيث لم يلق الاهتمام الكافي من الباحثين والمعنيين بالموضوع.
- 3- تبرز أهمية هذه الدراسة من النتائج والتوصيات التي تَسُفر عنها، والتي يُؤمل أن يستفيد منها القطاع محل الدراسة.

منهجية الدراسة:

في ضوء طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها، فقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، لوصف استجابات أفراد وحدة المعاينة وتقديراتهم، واستخدام المنهج التحليلي لقياس أثر آليات التدريب الخاصة للمرشدين السياحيين، على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها. واعتمد الباحثان على نوعين من الدراسة النظرية: وهي المراجع العلمية المتاحة: (الدوريات، المجالات العلمية، البحوث، والدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة). أما الدراسة الميدانية، فجمعت البيانات والمعلومات الأولية المتعلقة بموضوع الدراسة، من خلال استمارة الاستبيان المُعدّة لهذا الغرض، وتمّت المعالجة الإحصائية ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)؛ لغرض تحليل البيانات، واختبار الفرضيات.

مجتمع وعيّنة الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة موظفي قطاع السياحة بمدينة سبها البالغ عددهم (84) موظفاً، أما عيّنة الدراسة، فقد تمّ اختيار عيّنة عرضيّة عددها (40) موظفاً، واضطّر الباحثان إلى اختيار هذا النوع من العيّنات؛ لسهولة استخدامها.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: أُجريت هذه الدراسة في قطاع السياحة - مدينة سبها.
- الحدود الزمنية : امتدت الدراسة أربعة أشهر، لإنجازها في صورتها النهائية.
- الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة آليات التدريب للمرشد السياحي، وأثرها على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها .

المصطلحات الإجرائية:

- التدريب: "عملية مُخطّطة ومستمرة؛ لتقليص الفجوة بين الأداء الفعلي للعاملين، وبين ما هو مطلوب منهم من واجبات ومسؤوليات، وذلك بتزويدهم بالمعارف، والمهارات، والمعلومات، والسلوكيات غير المتوفرة فيهم، والتي تُؤدّي إلى تحسين أدائهم، وأداء المنظمة ككلٍ" (الشرعة، 2014، ص22).
- المرشد السياحي: " الشخص الذي يمارس أعمال إرشاد السّياح ومرافقتهم لمختلف الأماكن السياحية والأثرية، وتزويدهم بالمعلومات عنها". (Barnett, M. 2011

(and Standing

الدراسات السابقة:

1. دراسة أجراها عقيلة (يناير، 2015) بعنوان: "أثر التدريب على أداء شاغلي الوظائف التسويقية".

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر التدريب على أداء شاغلي الوظائف التسويقية في المجمع الصناعي (تاجوراء - طرابلس - ليبيا)، كذلك بيان الدور الذي يلعبه التدريب في الرفع من مستوى أدائهم الوظيفي، وذلك من خلال تنفيذ برامج مُخصّصة لهم في تنمية معارفهم، ومهاراتهم، وقدراتهم؛ بحيث تساعدهم على أداء مهامّ وظائفهم وأدوارهم بكفاءة، وفعاليّة. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلال تحليل بيانات

الدراسة الاستبانه التي تمّ جمعها من المفردات القصديّة للعينة، باستخدام الحزمة الإحصائية، فقد توصلت الورقة إلى بعض النتائج، كان من أهمها: - وجود علاقة إحصائية بين مستوى الاهتمام بتدريب شاغلي الوظائف التسويقية، وأدائهم الوظيفي. - وجود علاقة إحصائية بين فاعليّة الأساليب المستخدمة في تدريب شاغلي الوظائف التسويقية وأدائهم الوظيفي.

2. دراسة أجراها عقيلة، الطروق، (2014) بعنوان: "واقع تطبيق الأساليب التدريبية الموجهة للمديرين وسبل تطويرها بالمعهد الوطني للإدارة".

هدفت الدراسة إلى واقع تطبيق الأساليب التدريبية الموجهة للمديرين، وسبل تطويرها بالمعهد الوطني للإدارة، حيث إن الأساليب التدريبية تعتبر من أهم عناصر العملية التدريبية، التي يتمّ من خلالها نقل المادة التدريبية للمتدربين؛ بهدف تنمية معارفهم، ومهاراتهم، واتجاهاتهم، والرفع من مستوى قدراتهم على أداء مهامهم الوظيفية بكفاءة، وفعاليّة. تمثّل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس والتدريب، ومسؤولي التدريب بالمقر الرئيسي للمعهد الوطني للإدارة (طرابلس - ليبيا). أما عيّنة الدراسة، فتتمثّلت في عيّنة قصديّة بلغ عدد أفرادها (34) عضواً من أعضاء هيئة التدريس والتدريب، والإداريين المسؤولين عن تسيير العملية التدريبية، والمُنقّذين لها، بالمقر الرئيس للمعهد الوطني للإدارة بطرابلس. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى عدة نتائج، أهمها وجود انخفاض في مستوى اهتمام إدارة المعهد (محل الدراسة) بالأساليب التدريبية الحديثة للمديرين، حيث يتمّ الاعتماد على الأساليب التقليدية في التدريب (المحاضرات، دراسة الحالات، وعقد الندوات واللقاءات، وورش العمل)، كما يُلاحظ قلة استخدام إدارة المعهد لبعض الأساليب الحديثة، التي يمكن أن يُعتمد عليها في تنمية وتطوير المديرين، ومنها على سبيل المثال: (أسلوب المباريات الإدارية، تمثيل

الأدوار، تشكيل السلوك، سَلَّة القرارات، تدريب الحساسية، العصف الذهني، التدريب والتعلم عن بُعد، وأسلوب إعداد المدير كمدرّب).

3. دراسة عفاف، أحمد النجار، (2011)، بعنوان: "البرامج التدريبية وأثرها على أداء موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة الخليل".

يهدف البحث إلى التعرف على واقع البرامج التدريبية بمجالاتها المختلفة، وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة الخليل، وتقديم مقترحات وتوصيات ملائمة؛ لتطوير العملية التدريبية، تساعد القائمين على التدريب في وزارة التربية والتعليم على الاستفادة منها في تصميم وتنفيذ برامج ودورات تدريبية قادمة، لرفع كفاءة أداء القائمين على العملية التعليمية. وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من جميع موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة الخليل، والبالغ عددهم (8781) موظف وموظفة للعام (2010/2009)، وذلك حسب البيانات التي تمّ الحصول عليها من مديريّات التربية والتعليم في محافظة الخليل، ولتنفيذ البحث، تمّ استخدام العيّنة الطبقية العشوائية، حيث بلغ حجم العيّنة (368) موظف وموظفة. تمّ توزيع (368) استبانة على أفراد عيّنة البحث، وتمّ استرجاعها جميعاً، أي بنسبة (100 %)، وقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج، كان من أهمها: أن تحديد الاحتياجات التدريبية جاء في الترتيب الأول، يليه تصميم البرامج التدريبية في الترتيب الثاني، ثم تقييم العملية التدريبية في الترتيب الثالث، ثم اختيار المدربين في الترتيب الرابع، في حين جاء اختيار المتدربين في الترتيب الأخير بين عناصر العملية التدريبية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين نحو واقع البرامج التدريبية في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة الخليل، من وجهة نظر الموظفين؛ تُعزى لمُتغيّر الجنس، والمُسمّى الوظيفي، والتخصّص، والمديرية.

• الاستفادة من الدراسات السابقة:

- 1- معرفة النقص في الدراسات السابقة، ومحاولة تغطيته في الدراسة الحالية؛ حتى تكون هناك مساهمة علمية جديدة للباحثين.
- 2- إثراء الجانب النظري للدراسة الحالية، وإطلاع الباحثين على المراجع التي استندت إليها تلك الدراسات.
- 3- التعرف على نوعية الأهداف التي استهدفتها الدراسات السابقة، ومدى دقتها في معالجة مشكلة الدراسة، حيث استفاد منها الباحثان في صياغة أهداف البحث.
- 4- الاستفادة منها في بناء الاستبانة، وتحديد محاورها، والمنهج الذي يتماشى مع هذه الدراسة.

- 5- التعرف على العيّينات التي اعتمدتها تلك الدراسات؛ مما ساعد الباحثان على اختيار العيّنة المناسبة التي يمكن أن تحقق أهداف البحث.

• أهم ما يُميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- 1- هناك اختلاف بين هذه الدراسة، والدارسات السابقة؛ من حيث المكان، فقد تَمَّت الدارسات السابقة في بيئات مختلفة عن البيئة التي أُنجِرت فيها هذه الدراسة.
- 1- هناك اختلاف بين هذه الدراسة، والدارسات السابقة؛ من حيث الزمان، حيث تَمَّت هذه الدراسة في الفترة الحالية، والتي تشهد تطوّرات مختلفة في البيئة الليبية، وخاصةً فيما يخصّ القطاع السياحي.
- 2- هناك اختلاف بين هذه الدراسة، والدارسات السابقة؛ من حيث مجال التطبيق، حيث تطبيق الدراسة الحالية على القطاع السياحي بمدينة سبها.

الجانب النظري:

مفهوم التدريب:

يُعتبر التدريب أحد أهم الوسائل والأساليب في تنمية الموارد البشرية؛ لذلك فإن تحقيق التنمية يتوقف على ما يتوفر في المنظمة من كفاءات بشرية، وما يحمله من الأفراد من مؤهلات علمية وكفاءات، وتعتبر عملية تنمية الموارد البشرية عملية مهمة في ظل اقتصاد المعرفة؛ إذ تعمل على تكييف وتحديث القدرات والكفاءات البشرية، بما يتلاءم مع التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية، فهي تلعب دوراً مهماً في تحقيق الانسجام والتلاؤم بين سياسات المنظمة وأنشطتها من جهة، وسلوكيات وميول الأفراد من جهة أخرى، لتحقيق أهدافها. (بودبوس، 2019، ص 134). ومن خلال الاطلاع على العديد من المراجع، التي لها علاقة بإدارة الموارد البشرية، نجد أن هناك العديد من التعريفات للتدريب، نذكر منها:

التدريب: "عملية منظمة مستمرة، محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغيرات محدّدة سلوكية، وفنية، وذهنية؛ لمقابلة احتياجات محدّدة حالياً، أو مستقبلياً، يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤدّيه والمؤسّسات التي يعمل بها، والمجتمع بأكمله". (معمار، 2010، ص 21). "فيما أشار الشرعة (2014، ص 22) بأن التدريب "عملية مُخطّطة ومستمرة؛ لتقليص الفجوة بين الأداء الفعلي للعاملين، وبين ما هو مطلوب منهم من واجبات ومسؤوليات، وذلك بتزويدهم بالمعارف، والمهارات، والمعلومات، والسلوكيات غير المتوفرة فيهم، والتي تُؤدّي إلى تحسين أدائهم، وأداء المنظمة ككلّ".

وتكمن أهمية التدريب في أنه يعمل على مساعدة الأفراد على القيام بأعمالهم على الوجه الأكمل، وما يحققه من مزايا، أهمها: تحقيق الجودة في منتجاتها وخدماتها، حيث تعم الفائدة على الفرد، والمنظمة، والمجتمع، أو الدولة ككلّ. (أبو النصر، 2012، ص 18). كما يساعد التدريب على إدخال تغييرات تكنولوجية على طرق وأساليب العمل، وزيادة كفاءة العاملين في أداء أعمالهم، نتيجة امتلاكهم لمهارات فنية وعلمية جديدة تتناسب مع التغييرات المختلفة والتطور في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ويساهم في تطوير

أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية. (الشرعة، 2014، ص23-25). ويمكن عن طريق التدريب، التعرف على نواحي القوة والضعف لدى أيّة منظمة. (رضا، 2013، ص25). ومن العرض السابق، يتّضح لنا أن للتدريب أهمية كبيرة، مكّنت للدول المتقدمة الحصول على أعلى درجات الإتقان في العمل، وجعلها تقدم خدمات عالية الجودة، ومنافسة كبرى للمنظمات، أما الدول النامية _ وفي مقدمتها ليبيا _ فإنها في حاجة ماسّة للتدريب المبني على الأساليب العلمية السليمة، وذلك لتحسين أداء مواردها البشرية.

مفهوم المرشد السياحي:

يعتبر دور المرشد السياحي مهم ورئيس في نجاح السياحة ككلّ، فالمرشد، أو الدليل السياحي كما يحب البعض تسميته، تمّ تعريفه بعدّة تعريفات أهمها أن المرشد "هو من يصاحب مجموعة من السّياح، وهو بذلك يقوم بقيادة المجموعة، وهو بذلك يكون قائداً للمجموعة، أو يدير فعاليات المجموعة والرحلة، وهو إذن مديراً للرحلة السياحية. (Day GS، 1990). كما عرّف أيضاً بأنه: من يقدم الإرشاد، أو الدلالة، لمجموعة سياحية، ويكون بذلك مرشداً، أو دليلاً. والمرشد السياحي: "هو الشخص الذي يمارس أعمال إرشاد السّياح ومرافقتهم لمختلف الأماكن السياحية والأثرية في المملكة، وتزويدهم بالمعلومات عنها". (القوق، 2007).

المرشد السياحي عرّفه كلّ من: (الغمري، 1990، ص23) ، (عويس، 2013، ص16) بأنه: "أيّ شخص مؤهّل، ويحمل إما رخصة دليل سياحي صادرة عن جهة رسمية، أو في أيّ منطقة لا يوجد بها جهة مُنوطّ بها إصدار رخص، أن يكون قد تلقّى تدريباً خاصّاً يؤدّي للحصول على مؤهّل له علاقة بالدلالة السياحية من أيّة جهة مُؤهّلة، سواء محلياً، أو إقليمياً، أو عالمياً، ويقوم بقيادة الزوار في تلك الدولة أو المنطقة؛ بقصد

تزويدهم بالمعلومات والشرح عن مواضيع لها علاقة بالتاريخ، والآثار، والمعالم الحضارية، وأعمال الفن، والتطور الثقافي، والبيئة، والأماكن ذات الاهتمام، وعلى العموم: أيُّ موضوع يُؤدّي لتسويق الدولة سياحياً.

صفات المرشد السياحي:

هناك مجموعة من الصفات يجب توفرها في المرشد السياحي، أهمها ما يلي:
أولاً: الصفات الشخصية.

- 1- حب الوطن، والقناعة التامة بعظمة ماضيه وإمكاناته، كذلك المظهر العام، والشكل المقبول، وبساطته.
- 2- علاقات شخصية متينة مع العاملين في مناطق القصد، كرجال الجمارك والجوازات وغيرهم، في نقاط الحدود وغيرها من المؤسسات والمرافق ذات العلاقة، وحضور البديهة.
- 3- شخصية قوية قادرة على مواجهة المشاكل وحلها.
- 4- قدرة قيادية، وإمكانية توجيه الآخرين وتحفيزهم نحو التنفيذ، والالتزام باللباقة وحسن المظهر.
- 5- خريج دراسة أكاديمية، أو دورة متخصصة على الأقل، تؤهله للعمل كدليل سياح (العتيبي، 2005، ص 31).

ثانياً: الصفات العامة.

- 1- إجادة لغة أجنبية واحدة على الأقل، والمعرفة التامة بالقوانين والأنظمة، التي تُنظّم العلاقة بعمله في الترويج والسياحة والسفر السياحي المنظم.
- 2- إلمامه بأصول التعامل، والبروتوكول، وأصول المراسم. وإلمامه بحقول المعرفة ذات العلاقة مثل: (التاريخ، الجغرافية، الآثار وغيرها)، كما سُنّدها في المبحث اللاحق، وإطلاّع وفهم للسلوك الإنساني، وكيفية التعامل مع الآخرين.

- 3- معرفة بعادات وتقاليد وقواعد سلوك الشعوب، وخاصةً تلك التي يقدّم منها السّياح الوافدون بشكل مستمر، من خلال الوكالة التي يعمل معها.
- 4- سعة الثقافة التي تساعد على التعامل مع الآخرين، وخاصةً الأجانب منهم.
- 5- معرفة الأماكن المسموح بزيارتها، وتلك غير مسموحة الزيارة؛ لتجنب المشاكل.
- 6- معلومات متكاملة عن البلد، وخاصةً مناطق الجذب الرئيسة والمتميزة، والتفاصيل الكاملة عن أنواع المنتج السياحي المتوفرة فيه، والمعرفة بالأحوال السياسية والاقتصادية التي يمر بها البلد.
- 7- المعرفة بطرق ووسائل النقل الرئيسة في البلد. (زويلف، 2003، ص16).

آليات تدريب المرشد السياحي:

إن نجاح أيّ برنامج تدريبي يعتمد بشكل كبير على توفر الآليات والمعايير التدريبية الفعّالة، التي تُؤدّي إلى نجاح برنامج التدريب، لذا؛ فإن هذه الدراسة سوف تُركّز على الآليات التدريبية الأساسية، التي تضمن نجاح البرامج التدريبية للمرشد السياحي، وأهمها ما يلي:

آلية تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشد السياحي: يُعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشد السياحي الخطوة الأولى لأيّ برنامج تدريبي، والتأكد من أن الخطّة التدريبية مُصمّمة للارتقاء بأهداف التدريب، من حيث الجودة، والإنتاجية، والتنافسية. ولتحقيق ذلك؛ تقوم إدارة التدريب في المنظمة بتحليل أهداف المنظمة (المهارات، والكفاءات اللازمة). إن الغرض من هذه المرحلة، هو تحديد الفجوات الحاصلة، ما بين الكفاءة الموجودة، والمتوقعة، إضافةً إلى تحديد الحاجة للتدريب من قِبَل العاملين، والاستعانة بالمستندات المتوفرة لدى المنظمة، وبناءً عليه يتمّ تحديد الاحتياجات التدريبية على المستوى التنظيمي، والمستوى الفردي، وذلك من خلال الآلية التالية:

✓ آلية مراقبة المرشد السياحي أثناء العمل، ، حيث يمكنهم مراقبة وملاحظة الحاجات التدريبية للمرشدين السياحيين بشكل أسرع، ضمن فرق عمل؛ لكونهم على قريبين جداً من موظفيهم، والتعرف على قدراتهم، بشكل مباشر. (Barnett, 2011،18).

✓ طريقة جلسات العصف الذهني للمرشد السياحي، وهي أداة تستخدمها معظم المؤسسات للتعرف على إمكانات العاملين، من خلال حوارهم ومناقشتهم، ومعرفة ماذا يحتاجون من معارف ومهارات، ووضعها ضمن الاحتياجات التدريبية.

آلية المسح الشامل لمهام وظيفة المرشد السياحي: ويتم من خلالها تحليل العمل لكل ما يخص عمل المرشد السياحي، وتحديد ما هو مطلوب، ضمن فقرات المعرفة و المهارات والاتجاهات، ثم يتم تحليل المعلومات واستخدامها، لاتخاذ قرار تحديد الاحتياجات التدريبية. (الكبي، 1990، ص68).

آلية وضع خطة التدريب للمرشد السياحي: بعد الانتهاء من مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشد السياحي، تأتي الخطوة التالية، وهي وضع آلية الخطة التدريبية، وبنودها، ومحتواها. وذلك بما يتلاءم مع احتياجات وأهداف المنظمة، بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المطلوبة من عملية التدريب. يوضحها (الموسي، 1996، ص47) على النحو التالي: (الهدف من التدريب للمرشد السياحي - اختبار المدربين و المتدربين - وسائل التدريب -الموارد المادية - مؤشرات لتقييم المعارف، والمهارات، والسلوكيات المطلوبة للمرشد السياحي - مؤشرات واضحة عن النتائج، وإجراءات ومراقبة عملية التدريب للمرشد السياحي - وقت التدريب -موقع الدورة التدريبية، والتسهيلات اللازمة - تكلفة الطريقة المستخدمة في التدريب -المرشدين السياحيين المستهدفين للتدريب- مدة التدريب.

آلية تنفيذ وتقييم البرنامج التدريبي للمرشد السياحي: وتتركز هذه العملية على وضع آلية لتنفيذ وتقييم كل الأنشطة المتخصصة المرتبطة بالخطة التدريبية، وتوفير المصادر الضرورية، التي تخدم البرنامج التدريبي للمرشد السياحي، وتلعب دوراً مهماً في إنجاح

البرنامج التدريبي، حيث تقوم المؤسسة بتقديم الدعم اللازم لتنفيذ التدريب، من خلال مراقبة كل بنود الخطة التدريبية. ويعتمد نجاح عملية التدريب على التفاعل ما بين المنظمة، والمدرّب، والمتدرب. ولضمان نجاح التدريب؛ المرسي. (المرسي 1996 ، ص47-48) يجب توفر الآليات التالية:

- 1- الدعم قبل التدريب: وذلك بتزويد المدرّب بالمعلومات المطلوبة، وتزويد المتدربين من المرشدين السياحيين بطبيعة التدريب، وتحديد نوع الفجوة بين الكفاءة المطلوبة حالياً، وذلك لخلق الصلة بين المدرّبين، والمتدربين. (الأسرج، 2012، ص91).
- 2- الدعم أثناء التدريب: وهي تتضمن توفير كل الوسائل الملائمة، والأجهزة، والمطبوعات، والبرامج، والسكن للمتدربين والمدرّبين، إضافةً إلى التغذية العكسية حول إنجاز المتدربين من المرشدين السياحيين لواجباتهم حسب المطلوب.
- 3- الدعم بعد التدريب، وتتضمن استلام كافة المعلومات المرتدة حول المتدربين والمدرّبين، وكل ما يخص البرنامج التدريبي.

عرض وتحليل البيانات المُجمّعة من مُستجوبي الدراسة:

مجتمع الدراسة، ووحدة المعاينة: يتكوّن مجتمع الدراسة من موظفي قطاع السياحة بمدينة سبها، وضُمّت وحدة المعاينة كل الموظفين، من خلال عيّنة عرضيّة والبالغ عددهم (40) موظفاً، حيث تمّ توزيع الاستبانات على أفراد وحدة المعاينة، وتم تحديد نسبة المسترجع منها، ونسبة الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي.

الجدول رقم: (1) مجتمع الدراسة، ووحدة المعاينة.

البيان	عدد الموظفين	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة	نسبة المسترجع	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل	النسبة المئوية من حجم العيّنة
وحدة المعاينة	40	40	36	90%	36	90%

ثبات الاستبانة:

للتحقق من ثبات الاستبانة؛ قام الباحثان باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا) (Alpha Cronbch)، وذلك لحساب معاملات الثبات لمتغيرات الأداة (قياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة)، وبلغ معامل الثبات للأداة الكلية (0.92)، كما هو موضح بالجدول رقم: (2) الآتي:

الجدول رقم: (2) نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة

المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
أليات التدريب	آلية تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين الخاصة للمرشدين السياحيين.	6	68.3%
	آلية وضع الخطة السنوية لبرامج التدريبية التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين.	6	55.8%
	آلية تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين.	6	91.1%
قطاع السياحة. التدريب لموظفي البرامج		6	87.3%
الأداة الكلية		4	91.6%

الوصف الإحصائي لنتائج متغيرات الدراسة للعوامل الشخصية:

البيانات الشخصية:

الجدول رقم: (3) وصف خصائص أفراد وحدة المعاينة. (n = 36)

ت	الخصائص	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
1	الجنس	ذكر	22	61,1%
		أنثى	14	38.9%
2	المؤهل التعليمي	الشهادة الثانوية	6	16.6%
		دبلوم عالي	17	47.2%
		بكالوريوس	11	30.6%
		ماجستير	2	5.6%
		دكتوراه	0	0%
3	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	6	16.7%
		من 5- أقل من 10 سنوات	5	13.8%
		من 10 سنوات - أقل من 15 سنة	6	16.7%
		من 15 سنة فأكثر	19	52.8%

من الجدول رقم: (3) إن أغلب أفراد العينة هم من الذكور، حيث بلغ نسبة ذلك (61.1%) في حين بلغت نسبة الإناث (38.9%). وهذا مؤشر لتقارب النسب بين الذكور والإناث، الذي يدل على احتمالية استقرار الموظفين من الذكور والإناث، وانخفاض دوران العمل، أما المؤهل العلمي، فالنتائج المتحصّل عليها في التوزيع التكراري، والنسبي أن معظم المبحوثين كان مؤهلهم دبلوم عالي بنسبة (47.2%)، في حين بلغ عدد حملة درجة البكالوريوس (30.6%)، تليها حملة الشهادة الثانوية بنسبة (16.7%)، أما حملة درجة الماجستير كانت (5.6%). وهذا يشير لإمكانية المزيد من التأهيل والتعليم وتنمية مهاراتهم في مجال قطاع السياحة. أما سنوات الخبرة: t فكانت النتائج التي تمّ التوصل إليها فيما يتعلق بالتوزيع التكراري والنسبي من الجدول، أن معظم المبحوثين كانت سنوات خبرتهم من 15 سنة فأكثر، بنسبة (52.8%)، تليهم التكرارات والنسب المتساوية، فسنوات الخبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة، وسنوات الخبرة أقل من 5 سنوات، بنسبة (16.7%)، وكانت أقل نسبة من 5 إلى أقل من 10 سنوات هي (13.8%). وهذا مما يُبيّن دمج الدماء الجديدة، وأصحاب الخبرات، ويعكس مردوده

الإيجابي على تنمية الموارد البشرية، باعتبارهم أكثر قدرة ودراية بمُجَرِّيات الأعمال، ويحقق المستهدف من آليات التدريب للمرشد السياحي، وأثرها على البرامج التدريبية لموظفي القطاع محل الدراسة.

الوصف الإحصائي لنتائج مُتغيّرات الدراسة:

جدول رقم: (4) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لإجابات أفراد عيّنة الدراسة حول آلية تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بالمرشدين السياحيين.

ت	العبارة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	ترتيب الفقرة	درجة الأهمية
01	يتمُّ تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين من خلال ملاحظتهم أثناء أدائهم لعملهم.	3.53	0.705	5	موافق
02	يتمُّ اختيار المرشحين للبرامج التدريبية للمرشدين السياحيين، بناءً على العلاقات الشخصية، وليس على الكفاءة.	4.00	0.743	1	موافق
03	آلية تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين السياحيين واضحة ومفهومة للجميع.	3.70	0.466	2	موافق
04	الرئيس المباشر هو من يُحدِّد الاحتياجات التدريبية.	3.60	0.855	4	موافق
05	يتمُّ تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين السياحيين، من خلال تحديدهم لنوعية البرامج التدريبية التي يرغبون فيها.	3.20	0.664	6	موافق
06	تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين السياحيين، يتمُّ حسب الأسس العلمية المعروفة في مجال التدريب.	3.63	0.480	3	موافق
	المتوسط الكلي لاستخدام عناصر آلية تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بالمرشدين السياحيين.	3.61	0.652		موافق

يتضح من الجدول رقم: (4) أن قيم المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لكل فقرة من الفقرات حول التساؤل عن عناصر آلية تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بالمرشدين السياحيين وأثرها على نجاح التدريب، وباستعراض قِيم الترتيب نجد أن الفقرة

رقم: (2) والتي تنصّ على: "يتم اختيار المرشحين للبرامج التدريبية للمرشدين السياحيين، بناءً على العلاقات الشخصية، وليس على الكفاءة". أنها كانت أكبر الفقرات بالموافقة، فقد أخذت الترتيب الأول، وبمتوسط حسابي (4.00)، وانحراف معياري (0.743). جاءت رقم: (3)، والتي مفادها: "آلية تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين السياحيين واضحة ومفهومة للجميع". فجاءت بالمرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (3.70)، وانحراف معياري (0.466).

وجاءت الفقرة رقم: (6) التي تنصّ على: "تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين السياحيين يتم حسب الأسس العلمية المعروفة في مجال التدريب". فقد احتلت الترتيب الثالث، بمتوسط حسابي بلغ (3.63)، وانحراف معياري (0.480). ثم جاءت بعد ذلك الفقرة رقم: (4) والتي نصّت على: "الرئيس المباشر هو من يُحدّد الاحتياجات التدريبية". فقد جاءت في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ (3.60)، وانحراف معياري (0.855). بينما جاءت الفقرة: (1) والتي تنصّ على: "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين من خلال ملاحظتهم أثناء أدائهم لعملهم، بمتوسط حسابي (3.53)، وانحراف معياري (0.507). في حين جاءت الفقرة الأخيرة: (5) التي تنصّ على: "يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين السياحيين من خلال تحديدهم لنوعية البرامج التدريبية التي يرغبون فيها". بمتوسط حسابي (3.20)، وانحراف معياري (0.664). ويتّضح من بيانات الجدول، أن قيمة المتوسط الحسابي الكلي للفقرات التي تخصّ تساؤل آلية تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين، خاصةً للمرشدين السياحيين، بلغ نحو (3.61)، وانحراف معياري (0.652). وأن أفراد عيّنة الدراسة موافقين على العبارات أو الفقرات، وبدرجة موافق، من وجهة نظرهم.

جدول رقم: (5) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية عينة الدراسة على كل سؤال. عناصر آلية وضع الخطة السنوية للبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين.

ت	العبارة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	ترتيب الفقرة	درجة الأهمية
07	هناك خطة سنوية للتدريب خاصة بالمرشدين يتم تنفيذها بدقة.	3.33	1.028	6	موافق
08	تعد الخطة السنوية لتدريب المرشدين السياحيين بناء على ما تحتاجه كل مكتب.	3.77	0.679	1	موافق
09	الخطة يعدها متخصصون وتلبي الاحتياجات المطلوبة للمرشدين السياحيين.	3.40	0.498	5	موافق
10	دائماً ما يتم تجاوز بعض البرامج التدريبية لعدم توفر الإمكانيات.	3.60	0.855	2	موافق
11	الخطط تأتي من الوزارة وليس للجهة رأي فيها.	3.57	0.626	3	موافق
12	الخطط التدريبية للمرشدين السياحيين تحتاج إلى جدية وحزم لضمان نجاحها.	3.43	1.006	4	موافق
	المتوسط الكلي لإجابات المبحوثين حول محور عناصر آلية وضع الخطة السنوية للبرامج التدريبية .	3.51	0.782	موافق	

يتضح من الجدول رقم: (5) أن الفقرة (8) والتي تنص على أنه: "تعد الخطة السنوية لتدريب المرشدين السياحيين بناء على ما يحتاجه كل مكتب" تحققت بمتوسط حسابي (3.77)، وانحراف معياري (0.679)، كانت المرتبة الأولى. بينما جاءت الفقرة (10) والتي تنص على أنه: "دائماً ما يتم تجاوز بعض البرامج التدريبية لعدم توفر الإمكانيات". بمتوسط حسابي (3.60)، وانحراف معياري (0.855)، فكانت في الترتيب الثاني. أما الفقرة (11) التي تنص على أن: "الخطط التدريبية تأتي من الوزارة وليس للجهة رأي فيها".

بمتوسط حسابي (3.57)، وانحراف معياري (0.626)، فجاءت في المرتبة الثالثة. في حين جاءت بعد ذلك الفقرة (12)، والتي تُنصُّ على أن: "الخُطَّط التدريبية للمرشدين السياحيين تحتاج إلى جِدِّية وحزم لضمان نجاحها" بمتوسط حسابي (3.43)، وانحراف معياري (1.006)، فكانت في المرتبة الرابعة. في حين جاءت الفقرة (9) والتي تُنصُّ على أن: "الخُطَّة يُعَدُّها متخصصون وتُلَبِّي الاحتياجات المطلوبة للمرشدين السياحيين" بمتوسط حسابي (3.40)، وانحراف معياري (0.498)، فكانت بالمرتبة الخامسة. في حين جاءت الفقرة الأخيرة رقم (7) والتي تُنصُّ على "هناك خُطَّة سنوية للتدريب خاصة بالمرشدين يتمُّ تنفيذها بدقة" تتناسب بمتوسط حسابي (3.33)، وانحراف معياري (1.028). وفقاً لبيانات الجدول نجد أن بيانات الجدول التي تُخصُّ إجابات المبحوثين حول عناصر آلية وضع الخُطَّة السنوية للبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين بمتوسط حسابي قدره (3.51)، وفقاً للمقياس المعتمد للدراسة، وبانحراف معياري (0.782)، وأن أفراد عَيِّنَة الدراسة موافقون على العبارات وال فقرات الواردة في المحور، وهذا يُعتَبَر مؤشراً يدل على أن المستخدمين يُؤلُّون اهتماماً كبيراً بدراسة عناصر الخُطَّة التدريبية، والتعرُّف على نقاط القوى والضعف فيها.

جدول: (6) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عَيِّنَة الدراسة على كل عناصر آلية تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين.

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	درجة الأهمية
13	الدعم المادي والمعنوي قبل وأثناء وبعد التدريب مهمٌ جداً لتنفيذ البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين.	3.93	0.258	1	موافق
14	تنفيذ البرنامج التدريبي يتمُّ وفق ما هو مُخطَّط له.	3.53	0.730	4	موافق
15	البرامج التدريبية الخاصة بالمرشدين السياحيين دائماً تسهم في تطوير مهارات المرشدين السياحيين.	3.73	0.828	2	موافق

16	المواد التي تُدرّس في برامج التدريبية الخاصة بالمرشدين السياحيين تعكس ما يريده المتدرب وتُلبي طموحاته.	3.70	0.466	3	موافق
17	توجد مواعيد مُحَدَّدة لبدء البرامج التدريبية الخاصة بالمرشدين السياحيين تُنفَّذ بدقة.	3.07	1.015	6	موافق
18	توفير البيئة المناسبة للتدريب يسهم في نجاحه.	3.43	1.006	5	موافق
المتوسط الكلي لإجابات المبحوثين حول محور آلية تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية.		3.56	0.717	موافق	

يتَّضح من الجدول رقم: (6) أن الفقرة (13) والتي تُنصُّ على أن: "الدعم المادي والمعنوي قبل وأثناء وبعد التدريب مهمٌّ جداً لتقدير البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين". تحقَّقت بمتوسط حسابي (3.93)، وانحراف معياري (0.258)، فكانت في المرتبة الأولى. بينما جاءت الفقرة (15)، والتي تُنصُّ على أن: "البرامج التدريبية الخاصة بالمرشدين السياحيين دائماً تسهم في تطوير مهارات المرشدين السياحيين". بمتوسط حسابي (3.73)، وانحراف معياري (0.828) فكانت في الترتيب الثانية. أما الفقرة (16) التي تُنصُّ على أن: "المواد التي تُدرّس في برامج التدريبية الخاصة بالمرشدين السياحيين تعكس ما يريده المتدرب وتُلبي طموحاته". بمتوسط حسابي (3.70)، وانحراف معياري (0.466)، فجاءت بالمرتبة الثالثة. في حين جاءت بعد ذلك الفقرة (14)، والتي تُنصُّ على أن: "تنفيذ البرنامج التدريبي يتمُّ وفق ما هو مُخطَّط له". بمتوسط حسابي (3.53)، وانحراف معياري (0.730)، فكانت بالمرتبة الرابعة. في حين جاءت الفقرة (18) والتي تُنصُّ على: "توفير البيئة المناسبة للتدريب يسهم في نجاحه". بمتوسط حسابي (3.43)، وانحراف معياري (1.006)، فكانت بالمرتبة الخامسة. في حين جاءت الفقرة (17) في المرتبة الأخيرة والتي تُنصُّ على: "توجد مواعيد مُحَدَّدة لبدء البرامج التدريبية الخاصة بالمرشدين السياحيين تُنفَّذ بدقة". بمتوسط حسابي (3.07)، وانحراف معياري (1.015). ويتَّضح من البيانات أن قيمة المتوسط الحسابي الكلي لل فقرات التي تحُصُّ إجابات المبحوثين حول بُعد آلية تنفيذ

البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين، بمتوسط حسابي قدره (3.56)، وفقاً للمقياس المعتمد للدراسة، وبانحراف معياري (0.717)، وأن أفراد عينة الدراسة موافقون على العبارات والفقرات الواردة في المحور.

جدول رقم: (7) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لإجابات أفراد عينة الدراسة على بُعد نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة.

ت	العبارة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	ترتيب الفقرة	درجة الأهمية
19	أشعر بإيجابية اتجاه برنامج التدريب الخاص بالمرشدين السياحيين.	3.57	1.501	2	موافق
20	أساليب التدريب المتبعة تساهم في تطوير أداء المرشدين السياحيين.	2.73	1.285	6	موافق
21	أكتسب مهارات جديدة من البرنامج التدريبي لتطوير ذاتي.	3.17	0.913	5	موافق
22	المهارات التي أكتسبها من أسلوب التدريب تزيد من عملية التعلم.	3.20	1.157	4	موافق
23	أساليب التدريب المتبعة تخلق مواقف إيجابية لتحسين مهارات المتدربين.	3.27	1.143	3	موافق
24	نتائج البرنامج التدريبي تساهم في تطوير قطاع السياحة بشكل كبير.	3.60	0.498	1	موافق
	المتوسط الكلي لإجابات المبحوثين بعد نجاح البرامج التدريبية.	3.25	1.082	موافق	

يتضح من الجدول رقم: (7) أن الفقرة (24) والتي تنص على أن: "نتائج البرنامج التدريبي تساهم في تطوير المنظمة بشكل كبير". تحققت بمتوسط حسابي (3.60)، وانحراف معياري (0.498)، كانت المرتبة الأولى. بينما جاءت الفقرة (19)، والتي تنص على: "أشعر بإيجابية اتجاه برنامج التدريب الخاص بالمرشدين السياحيين". بمتوسط حسابي (3.57)، وانحراف معياري (1.501)، فكانت الترتيب الثاني، أما الفقرة (23) التي تنص على: "أساليب التدريب المتبعة تخلق مواقف إيجابية لتحسين مهارات المتدربين". بمتوسط حسابي (3.27)، وانحراف معياري (1.143)، وجاءت بالمرتبة الثالثة. يلي ذلك

الفقرة (22، 21، 20) على التوالي، وبمتوسط حسابي على التوالي (3.20) (3.17) (2.73)، وانحراف معياري (1.157) (0.913) (1.285). ويتضح من بيانات الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي الكلي للفقرات التي تخص إجابات المبحوثين حول بعد محور نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة، فكانت بمتوسط حسابي قدره (3.25). وفقاً للمقياس المعتمد للدراسة، وبانحراف معياري (1.028)، وأن أفراد عينة الدراسة موافقون على العبارات والفقرات الواردة فيه، ويولون اهتماماً كبيراً بعملية نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة.

اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضية الأولى:

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين آلية تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين السياحيين على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها - وللتحقق من هذه الفرضية؛ استخدم الباحثان أسلوب تحليل الانحدار لقياس العلاقة بين آلية تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة للمرشدين السياحيين ، ونجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها ، والجدول التالي يبين ذلك:

جدول رقم: (8) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر

آلية تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة للمرشدين السياحيين على نجاح البرامج

التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى الدلالة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
الانحدار	4.870	1	4.817	14.119	0.000	0.000	0.326	0.561
الخطأ	9.893	35	0.341					
المجموع	14.763	36						

قيمة (f) الجدولية عند مستوى

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05).

دلالة 0.05 = 0.000.

يُوضّح الجدول رقم: (8) اختبار العلاقة بين عناصر آلية تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة للمرشدين السياحيين (كمتغير مستقل)، ونجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها (كمتغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول، ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى إلى ارتفاع قيم (f) المحسوبة والتي بلغت (14.763)، عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)، ودرجات حرية (35-1) والبالغة (0.000)، ويتّضح من نفس الجدول أن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.326)، وهذا يعني أن (56.1%) من التغيرات الحاصلة في نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة ترجع إلى آلية تحديد الاحتياجات التدريبية، أي أن عناصر آلية تحديد الاحتياجات التدريبية في هذا النموذج تُفسّر ما مقداره (33%) من التباين في نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها؛ مما يدل على أن هناك أثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبملاحظة أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، فإننا نقبل الفرض البديل ($H_1: \beta_1 \neq 0$)، ونرفض الفرضية العدمية ($H_0: \beta_1 = 0$) ونقر بوجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة، وحيث إن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة وتساوي (0.561+) يشير ذلك إلى أن هذا التأثير إيجابي وقوي جداً بين المتغيرين: المستقل، والتابع، أي أنه كلما ارتفعت قيم عناصر آلية تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين بقطاع السياحة؛ ارتفعت قيم نجاح عملية التدريب، وهذا يُفسّر على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية.

اختبار الفرضية الثانية:

H_2 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين آلية وضع الخطة

السنوية للبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين السياحيين على نجاح

البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها.

للتحقق من هذه الفرضية؛ استخدم الباحثان أسلوب تحليل الانحدار لقياس العلاقة بين آلية

وضع الخطة السنوية للبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين (كمتغير

مستقل) على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها (كمتغير تابع)،

والجدول أدناه يبين ذلك:

جدول رقم: (9) نتائج تحليل التباين للانحدار؛ للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار

عناصر آلية وضع الخطة السنوية لبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة

للمرشدين على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى الدلالة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
الانحدار	5.229	1	5.229	15.995	0.000	0.000	0.776	0.883
الخطأ	9.481	35	9.481					
المجموع	14.710	36						

*دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05). قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 = 0.000.

يوضح الجدول رقم: (9) عناصر آلية وضع الخطة السنوية لبرامج التدريبية، التي يقوم بها

قطاع السياحة للمرشدين (كمتغير مستقل)، نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة

بمدينة سبها، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول، ثبات صلاحية

النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية إلى ارتفاع قيم (f) المحسوبة والتي بلغت

(15.995)، عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)، ودرجات حرية (1-35) والبالغة (0.000)، ويتضح من نفس الجدول أن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.776)، وهذا يعني أن (77.6%) من التغيرات الحاصلة في نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها، تعود إلى عناصر آلية وضع الخطة السنوية لبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين، أي أن عناصر الخطة السنوية لبرامج التدريبية في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (77.6%) من التباين في عملية نجاح عملية التدريب، مما يدل على أن هناك أثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبملاحظة أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، فإننا نقبل الفرض البديل ($H_1: \beta_1 \neq 0$)، ونرفض الفرض العدم ($H_0: \beta_1 = 0$) ونقر بوجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين عناصر آلية وضع الخطة السنوية لبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها، وحيث إن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة، وتساوي (0.883+)، يشير ذلك إلى أن هذا التأثير إيجابي وقوي جداً بين المتغيرين: المستقل، والتابع، أي أنه كلما ارتفعت قيم عناصر الخطة السنوية لبرامج التدريبية؛ ارتفعت قيم عملية نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها، وهذا يُفسر على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرين: المستقل، والتابع.

اختبار الفرضية الثالثة:

H_3 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين آلية تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين، على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها.

للتحقق من هذه الفرضية؛ استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار لقياس العلاقة بين آلية تنفيذ البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين (كمتغير مستقل)، ونجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها (كمتغير تابع)، والجدول أدناه يُبين ذلك:

جدول رقم: (10) نتائج تحليل التباين للانحدار؛ للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر بين آلية تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين، على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها.

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى الدلالة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
الانحدار	7.006	1	7.006	26.375	0.000	0.000	0.831	0.688
الخطأ	7.703	35	0.266					
المجموع	14.709	36						

● دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05). قيمة (f) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05

=0.000.

يُوضّح الجدول رقم: (10) اختبار العلاقة بين آلية تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين (كمتغير مستقل)، ونجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها (كمتغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرض الفرعي الثالث إلى ارتفاع قيم (f) المحسوبة، والتي بلغت (26.375)، عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)، ودرجات حرية (1-35)، وبالبلغه (0.000). ويتضح من نفس الجدول أن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت أن (83%) وهذا يعني أن (83%) من التغيرات الحاصلة في نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها؛ تعود إلى آلية تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين في هذا النموذج تُفسّر ما مقداره (83%) من التباين في عملية نجاح برامج التدريبية، مما

يدل على أن هناك أثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبملاحظة أن مستوى الدلالة أقل من (0.05)، فإننا نقبل الفرضية البديلة ($H_1: \beta_1 \neq 0$)، ونرفض الفرضية العدمية ($H_0: \beta_1 = 0$)، ونقر بوجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين آلية تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين، ونجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها، وحيث إن إشارة معامل الارتباط (R) موجبة (0.688+) فهذا يشير إلى أن هذا التأثير إيجابي وقوي جداً بين المتغيرين: المستقل، والتابع. أي أنه كلما ارتفعت قيم آلية تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين؛ ارتفعت قيم نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها.

النتائج.

1- وجود أثر ذي دلالة إحصائية آلية تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة للمرشدين السياحيين، علي نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها، بدرجة مرتفعة، وذات علاقة إيجابية.

2- وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين آلية وضع الخطة السنوية لبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها، بدرجة مرتفعة، وذات علاقة إيجابية.

3- وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين آلية تنفيذ البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين، على نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها، بدرجة مرتفعة، وذات علاقة إيجابية.

4- قطاع السياحة بمدينة سبها تعود إلى عناصر آلية وضع الخطة السنوية لبرامج التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة للمرشدين.

5- أثبتت الدراسة أن (83%) من التغيرات الحاصلة في نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة بمدينة سبها، تعود إلى آلية تنفيذ البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين،

وأن (83%) من التغيرات الحاصلة في نجاح البرامج التدريبية لموظفي قطاع السياحة، ترجع إلى آلية تحديد الاحتياجات التدريبية، التي يقوم بها قطاع السياحة.

التوصيات.

1. التركيز على آلية تحديد الاحتياجات التدريبية، باعتبارها المرحلة المهمة لعملية التدريب، ووضع المعايير المناسبة والعادلة، لاختيار الأشخاص المرشحين للتدريب.
2. وضع معايير مُحَدَّدة وواضحة للخُطة التدريبية السنوية، ومواعيد الدورات التدريبية للمرشدين السياحيين، ونشرها في دليل الدورات التدريبية بالقطاع.
3. وضع آليات واضحة لتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية، وفقاً للخُطة السنوية المُعلن عنها، وتصحيح أيّ قصور قد يحدث في تنفيذ الخُطة.
4. وضع معايير واضحة لتقييم الدورات التدريبية للمرشدين السياحيين؛ لضمان نجاح الهدف من التدريب مستقبلاً.
5. التركيز على معايير الجودة في مجال التدريب، والاستفادة منها في البرامج التدريبية للمرشدين السياحيين مستقبلاً.

المراجع

أولاً: المراجع العربية.

- 1- الشرعة، عطاالله محمد، (2014)، "إدارة العملية التدريبية: النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 2- القوق، إبراهيم عبد المجيد، (2007)، "أثر التدريب على المشروعات الصغرى"، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال.
- 3- العتيبي، صبحي جبر، (2005)، "تطوُّر الفكر والأساليب الإدارية"، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن.
- 4- العزاوي، نجم، (2009)، "جودة التدريب الإداري"، متطلبات المواصفات الدولية، الأيزو، 2015.

- 5- الغمري، إبراهيم، (1999)، "الأفراد والسلوك التنظيمي"، الجامعة المصرية، القاهرة، مصر.
 - 6- الأسرج، حسين عبدالمطلب، (2012)، "قاعدة البيانات للمشروعات الصغرى"، بوابة الأهرام.
 - 7- المرسي، جمال محمد، (1996)، "الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
 - 8- أبو النصر، مدحت محمد، (2012)، "مراحل العملية التدريبية"، الطبعة الأولى، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
 - 9- بو دبوس، سامي، (2019)، "إدارة الموارد البشرية: رؤية إستراتيجية وتوظيفات عملية"، جامعة صفاقس للعلوم والتصرف، مخبر البحث الحوكمة المالية والمحاسبية.
 - 10- ديسلر، جاري، (2003)، "إدارة الموارد البشرية"، ترجمة محمد سيد، دار المريخ، الرياض، السعودية.
 - 11- رضا، هاشم حمدي، (2013)، "التدريب الإداري"، الطبعة الأولى، عمان، دار الراية للنشر والتوزيع.
 - 12- زويلف، مهدي حسن، (2003)، "إدارة الأفراد"، دار الصفا، مجلة العلوم التكنولوجية، العدد: 14، جامعة البتراء، عمان.
 - 13- عقيل، عمر وصفي، (1999)، "إدارة الموارد البشرية"، مؤسّسة وهران للنشر، عمان، الأردن.
 - 14- عويس، غسان برهان، (2013)، "الدلالة والإرشاد السياحي: علم وفن"، عمان، الأردن.
 - 15- معمار، صلاح، (2010)، "التدريب: الأسس والمبادئ"، الطبعة الأولى، الجبيهة، ديونو للنشر والتوزيع.
 - 16- ماهر، أحمد، (2001)، "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الثانية.
- ثانياً: المراجع الأجنبية.

17- Barnett, M. and Standing, C. (2011) Repositioning Travel Agencies on the Internet. *Journal of Vacation Marketing*, 7(2), 143-152

18 -Day, GS (1990). " Market-Driven Strategy": Processes for Creating Value. The Free Press, New York, NY.Retrieved(April.20.2011)from:

ثالثاً: الرسائل والمجلات العلمية.

19- عقيلة، العربي أحمد، (2015)، "أثر التدريب على أداء شاغلي الوظائف التسويقية"، مجلة الاقتصاد والتجارة: مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - سوق الأحد. (العدد السابع، يونيو 2015).

20-عقيلة، العربي أحمد، الطروق، ناصر ميلاد، (2014)، "واقع تطبيق الأساليب التدريبية الموجهة للمديرين وسبل تطويرها بالمعهد الوطني للإدارة"، مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم السياسية- سوق الأحد. (العدد الخامس، 2014).

21-عفاف، أحمد النجار، (2011)، "البرامج التدريبية وأثرها على أداء موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة الخليل"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، منشورة على شبكة المعلومات الدولية.