

## دراسة متطلبات مدراء مؤسسات الضيافة في القوى البشرية اللازمة للصناعة دراسة تطبيقية في مدينة الإسكندرية

طارق عبد الفتاح الشريعي

مدرس بقسم إدارة الفنادق المعهد العالي للسياحة والفنادق وترميم الآثار - أبو قير - الإسكندرية

### الملخص :

أصبح تطوير التعليم والتدريب وتنمية العنصر البشري من اهم روافد التنمية في دول العالم و قد اهتمت به الدول المتقدمة واعتبرته أحد الركائز الأساسية لتطوير صناعتي السياحة والضيافة ومن هنا يصبح الإستثمار في تنمية قدرات ومهارات العنصر البشري جزءاً هاماً من خطط وإستراتيجيات المؤسسات العربية لتكون قادرة على تحقيق التكامل فيما بينها لمواجهة الظروف التنافسية والمتطلبات المتغيرة والسريعة على المستوى العالمي.

تبرز أهمية البحث في انه يكشف ويشخص دور رجال ومدراء القوى البشرية بفنادق ذات الخمس نجوم وذات الأربع نجوم في محافظة الإسكندرية في متطلبات صناعة الفنادق في القوى العاملة اللازمة لأقسام الفندق المختلفة، بهدف وضع منهج مستقبلي لتطوير التعليم والتدريب للكوادر المتخصصة في مجال السياحة والفندقة ومقارنتها بالمواصفات العامة لخريج كليات السياحة والفنادق التي اقترتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد (٢٠٠٦-٢٠٠٧).

تتمثل مشكلة البحث في تدنى مستوى القوى البشرية العاملة في مجال السياحة والفنادق مما يؤثر على الحركة السياحية ورضا العملاء، ومن أجل الوصول الى الأسباب فقد افترض الباحث ثلاثة فروض هي:

- ١- لا يوجد فرق بين متطلبات الأقسام المختلفة بالفندق والعاملين بها.
- ٢- لا تشترط بعض الأقسام حصول العاملين على مؤهلات أو مؤهل متخصص.
- ٣- يجب حصول العاملين على دورات متخصصة قبل التحاقهم بالعمل.

استخدم الباحث استمارة استبيان بالإضافة الى المقابلة الشخصية مع مدراء القوى البشرية فى المنشآت الفندقية بفنادق الأربع والخمس نجوم فى محافظة الإسكندرية كمجتمع للدراسة. واجريت الدراسة الميدانية فى الفترة من سبتمبر ٢٠٠٩ حتى ديسمبر ٢٠٠٩. ويهدف البحث الى الوصول الى متطلبات مدراء مؤسسات الضيافة فى العمالة اللازمة لمنشأتهم لمواجهة إحتياجات الصناعة ومنافسة الأسواق العالمية الأخرى، ومقارنة هذه الإحتياجات الفعلية مع المواصفات التى وضعتها الهيئة القومية للضمان والجودة لمواصفات الخريج، وكذلك التوصية لدى المؤسسات الأكاديمية والتعليمية لمراعاة هذه الإحتياجات فى إعداد البرامج التدريبية والتطبيقية لإعداد الخريجين اللازمين للوفاء بمتطلبات الصناعة، وتقييم المدراء لمستوى أداء العاملين المصريين لإحلال العمالة الوطنية بدلا من الأجنبية وزيادة قوة العمالة لديهم كقدرة تنافسية للمنشأة. وتوصلت الدراسة الى عدم توافر الإدارة الواعية والمناهج التعليمية والتدريبية وضعف مستوى الخبرات المحلية وكذلك ضعف التعامل مع النزلاء.

#### مقدمة :

تلعب صناعة الضيافة دوراً كبيراً فى زيادة الناتج القومي ، حيث يلعب الدخل الناتج من السياحة دوراً مهماً سواء فى الدول المتقدمة أو النامية. وتبرز هذه الفائدة من خلال الدخل الذي يحصل عليه أصحاب المؤسسات مباشرة، أو من خلال الضرائب التي تفرض على المبيعات، أو من خلال الضرائب العامة والأجور وفرص العمل المتاحة ، أو من خلال المشتريات التي يقوم السياح بشرائها (تامر، ٢٠٠٩).

تعتبر صناعة الضيافة من أهم الصناعات التي يمثل العنصر البشرى عصبها الرئيسى لقدرتها الفائقة على توفير فرص عمل مباشرة وغير مباشرة ومضاعفة (محفوظة) نظرا لتنوع تخصصاتها وكثافة العمالة بشتى مجالاتها وبالتالي فهي تمثل أحد أهم الحلول لآزمة البطالة فى مصر. (رفعت، مى عمر، ٢٠١٠: وهدان، ٢٠٠٥: نها يحيى، ٢٠٠٤).

تعتمد صناعة السياحة على العامل الإنسانى فى إنتاجها وهى كثيفة العمالة فى الدول المتقدمة والنامية وتلعب القوى البشرية العاملة فى صناعة الفنادق دورا هاما وأثبتت التجارب أن نوعية الغذاء والمشروبات ، والخدمات ، والمرافق الصحية والنظافة تلعب فى المقام الأول الدور الرئيسى فى رضا العملاء حيث أن عدم كفاية الرضا أو عدم تدريب العاملين على إرضاء العملاء يؤثر على نجاح المنشأة ( Cronin and Taylor, 1992 ).

وفي مجال السياحة فإن فرص العمل متوافرة لمن يمتلكون المهارات المهنية المناسبة. وبالرغم من وجود خريجون من المفترض أنهم متخصصون، إلا أن سوق العمل لا يقبلهم لأن مستواهم المهني أقل بكثير من المستوى المهني المطلوب، وهذا لن يتغير إلا من خلال وجود استراتيجية واضحة لتنمية الموارد البشرية في المجال السياحي والفندقي، بحيث يتم وضع آلية واضحة لتأهيل وتدريب الشباب الراغبين في العمل في هذا المجال، وصولاً إلى النهوض بهذا القطاع المهم في القطاعات الاقتصادية (رفعت ، مى عمر ، ٢٠١٠).

يعتمد العمل في مجال صناعتي السياحة والضيافة على تقديم خدمات إنسانية وخدمات معنوية تعتمد على درجة إتقان وإعداد العاملين بها لأعمالهم وأسلوبهم في تقديم الخدمات إلى العملاء وكذلك سلوكياتهم أثناء تقديمها. وفي دراسة للباحثة عزة خير الله (٢٠١٠) عن دافعية العاملين وعلاقتها بفاعلية الأداء ذكرت أن الدافعية تساعد العاملين في تحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها، وقد أدت التطورات المتعددة في البيئة المحيطة لقطاع الأعمال السياحي إلى ضرورة إعطاء مزيد من الإهتمام بدافعية العاملين وذلك لإشتداد حدة المنافسة بين القطاعات السياحية المختلفة ومحاولاتها المستمرة لإستحواذ أكبر نصيب سوقى وإحتفاظها بالمركز التنافسي الملائم عن طريق المفاضلة بينها على أساس الجودة الشاملة وتحقيق أفضل معدلات الأداء، بينما توضح عايدة خطاب (٢٠٠٤) ان الدافعية تمثل مختلف القوي التي تحرك الفرد و تثبتير حماسه و تؤثر علي عمله و ادائه و الهدف الذي يسعى الي تحقيقه داخل العمل حيث ان الاداء يؤثر فيه ثلاثة عناصر هي الدافعية- القدرات- البيئة المحيطة و عليه فقد يتساوي مجموعه من العاملين في القطاع الفندقي في المهارات و القدرات الا انهم مختلفون في كثافه الجهد والابداع والمصابرة في العمل لتأثرهم بالبيئة المحيطة بهم ويتفاعل هذه العوامل مع بعضها البعض.

أوجبت التغييرات المرتبطة بالعمالة ضرورة تطوير و تحديث المؤسسات العلمية و الاكاديمية المهمة بتوفير العمالة اللازمة لصناعتي السياحة والضيافة بكافة الدول وخاصة النامية عن طريق ادراج برامج ومقررات دراسية وادوات تعليمية تتناول في اطار نظم ومعايير جودة دولية بما يسمح بتوفير عمالة محلية تلبي الاحتياجات الفعلية للصناعة (حلمي ٢٠٠٥) .

يتمثل التحدي الحقيقي للتعليم السياحي في كيفية الربط بين مهارات خريجي التعليم السياحي ومتطلبات سوق العمل، فمن الضروري تحقيق التوأمة بين احتياجات سوق العمل ومخرجات العملية التعليمية ، وذلك نظرا للفجوة الواضحة بينهما وقصور النظم التعليمية

الحالية في توفير عمالة ماهرة تتناسب مع متطلبات هذه الصناعة التي تحتاج مهارات وقدرات خاصه (Ghafour and Brock, 1997)، وهذا يؤكد حتمية ضرورة وجود اتصال افضل و اقوي بين رواد صناعة السياحة كسوق عمل وبين مؤسسات التعليم السياحي.

وانطلاقا من أهمية العنصر البشري حرصت وزارة السياحة على إعتقاد دورات تدريبية ومتخصصة إدارية وسياحية للكوادر البشرية والعاملين في داخل الوزارة ولا سيما في مجال تنمية الموارد البشرية السياحية والتسويق والترويج السياحي، إضافة الى تقنيات المعلومات لمواكبة التطور السريع في هذا المجال. كما شارك مفتشو وزارة السياحة في عدة دورات تدريبية منها دورات حول "مراقبة الأسواق وجمع وإستخدام المعلومات والتحقيقات" بالتعاون والتنسيق من وزارة الإقتصاد والتجارة والإتحاد الأوروبي. كما تتابع الوزارة مشروع لتأهيل وتدريب الموارد البشرية في مجال السياحة والفندقة تطبيقا للخطة الإستراتيجية المعتمدة من قبل المنظمة العربية للسياحة (التعليم والتدريب فى المجالات السياحية والفندقية، ٢٠١٠).

إن البرامج الأكاديمية التي تقدمها المعاهد الفندقية الفنية في الوطن العربي تركز على المهارات الأساسية والتقنية في صناعة السياحة في حين أن البرامج الأكاديمية التي تقدمها كليات السياحة والجامعات غالبا ما تركز على المهارات الإدارية والوظيفية والعلمية المتخصصة. كما إن وجود المعاهد والجامعات المتخصصة في مجال السياحة والفنادق هو مؤشر هام لتطور السياحة في بلادنا العربية ، حيث يعزى نجاح السياحة أساساً الى مدى جاهزية وتدريب وتعليم الأيدي العاملة في مجال الخدمات السياحية في أي بلد سياحي يعتمد فيه السائح على درجة الخدمات السياحية المقدمة ومستوى التعامل (جمانه كبريت، ٢٠١٠).

ومستوى العمالة يختلف من دولة إلى أخرى ويوجد ثلاثة أنواع للعمالة وهي: عمالة مباشرة وغير مباشرة، وعمالة محفوزة ولا بد من إعداد وتدريب العمالة اللازمة لمجال السياحة والفنادق وتوفيرها في مصر لأن ذلك يؤدي الى إنخفاض معدل البطالة وعدم الاستعانة بالعمالة الأجنبية، كما تعمل في منشآت صناعة الضيافة نسبة كبيرة من العمالة غير المتخصصة بالمقارنة بنسبتها للعمالة المتخصصة (الروبي، ١٩٨٣).

وللتدريب دورا مهما جدا في تأهيل العاملين المتخصصين أو غير المتخصصين لتلبية احتياجات الصناعة أو رضا العملاء والهدف من التدريب هو تحسين الأداء الحالي أو في المستقبل عن طريق زيادة مهارة العاملين من خلال التعلم، والقدرة على الأداء، وزيادة مهاراته وقدرته والمعرفة لديه وخبرته المكتسبة" (Schuler, 1984).

وعرف *Hoffman* (١٩٨٤) التدريب بأنه "عملية تغيير سلوكيات الموظف بطريقة تزيد من احتمالات تحقيق الهدف والتعلم هو اكتساب المهارات والمعارف والقدرات التي تؤدي إلى تغيير دائم نسبيا في السلوك".

وذكر *Drummond* (١٩٩٠) أن التدريب وسيلة لإرشاد وتوجيه المتدرب نحو اكتساب المعرفة، والسلوك (المهارات)، والمواقف لتلبية حاجة معينة. وكذلك *Miller* وآخرون، ١٩٩٢، *Lundberg*، ١٩٩٥، ذكروا أن "التدريب في صناعة الضيافة، يعني ببساطة تعليم الناس كيفية القيام بعملهم وإرشاد وتوجيه المتدرب نحو تعلم المعرفة (مثل بعض الحقائق والإجراءات)، والمهارات اللازمة للقيام بهذه المهمة على المستوى المطلوب مثل كيفية حمل الطبق، أو كيفية التصرف عند المواقف المحرجة مع العملاء.

وقد عرف *Dessler* (٢٠٠٥) التدريب من حيث الأساليب المستخدمة بأن "التدريب لإعطاء الموظفين الجدد المهارات التي يحتاجونها لأداء وظائفهم".

وذكر *Tanke* (١٩٩٦) أنه في حالات كثيرة جدا علينا عدم إلقاء اللوم على مشاكل سوء نوعية العاملين بالمؤسسة، ولكن ينبغي إلقاء اللوم على عدم الإهتمام بالتدريب. لذلك شدد على الإشارات التي تدل على وجود حاجة للتدريب في قطاع الضيافة وهي:

- انخفاض الإنتاجية.
- ارتفاع النفقات.
- تظلمات العاملين وارتفاع معدل دوران الموظفين.
- شكاوى الضيوف.

وذكر كل من *Drummond* (١٩٩٠) و *Lundberg and Walker* (١٩٩٣) أن التدريب الميداني الموجه للموظفين الجدد خلال الأقسام المختلفة من المنشأة هو نوع معين من التدريب المصمم للموظفين الجدد. والمقصود به هو جعل الموظفين الجدد على دراية بوظائفهم الجديدة، وفي الوقت نفسه يعطيهم الشعور بالانتماء إلى المنظمة و تطبيق نظام الجودة في التعليم والتدريب يؤدي الى:

١- رفع مستوى الخريجين والمتدربين بما يجعلهم قادرين على مواجهة المنافسة في سوق العمل والتعامل مع التقنيات الحديثة والعمل بكفاءة في بيئات عمل متباينة وتحت مختلف الظروف والثقافات.

٢- تأهيل الخريجين والمتدربين لمنظومة واسعة من المهارات والقدرات المعرفية والمهنية والذهنية التي تتوافق واحتياجات سوق العمل المحلي والاقليمي والعالمى.

٣- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية وتحسين إنتاجية الأفراد والعمليات والخدمات.  
(الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد، ٢٠٠٦-٢٠٠٧).  
مرتكزات ضمان جودة التعليم السياحي والفندقي التي وضعتها الهيئة القومية لضمان  
جودة التعليم والإعتماد (٢٠٠٦-٢٠٠٧):

أولاً: المواصفات العامة لخريج كليات السياحة والضيافة:

- مدركاً للمعارف الأساسية في صناعة السياحة والضيافة (الفنادق).
- مكتسباً لآداب وأخلاقيات المهنة.
- قادراً على مواكبة ما يطرأ من متغيرات ومستجدات في بيئة العمل.
- قادراً على تفهم الثقافات المختلفة التعامل مع الأنماط السلوكية المتنوعة
- ملماً بمبادئ وخصائص خدمة العملاء.
- يفهم ويمارس مهارات الاتصال والعرض الفعال.
- قادراً على التعلم الذاتي راجباً في تنمية ذاته من خلال التعلم المستمر
- قادراً على استخدام المنهجية الملائمة لحل المشكلات في العمل.
- مدركاً للقوانين والتشريعات الخاصة بقطاعي السياحة والضيافة واللوائح المنظمة لحقوق  
وواجبات العاملين بالمجال.
- ملماً بمبادئ الصحة العامة والمهنية والإسعافات الأولية وقواعد الأمن والسلامة التي  
تخدم العمل بالقطاع.
- مكتسباً للمهارات الإدارية والفنية المتعلقة بالمجال.

ثانياً: المعايير الأكاديمية العامة: المعرفة والفهم

- المعارف والنظريات العامة والأساسية المتعلقة بأنشطة السياحة والضيافة على  
المستويين المحلي والعالمي.
  - الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية لأنشطة أعمال السياحة  
والضيافة(الفنادق) .
  - أسس الحضارات المختلفة ودور كل حضارة في تحقيق التواصل العالمي.
  - مبادئ وأسس البحث العلمي في مجال السياحة والضيافة(الفنادق).
  - أساسيات علوم الإدارة والمبادئ العامة للقانون.
  - قواعد الأمن والسلامة ومبادئ الصحة العامة والمهنية.
- ثالثاً: المعايير الأكاديمية العامة: المهارات المهنية
- التعامل بسلوكيات وآداب وأخلاقيات المهنة.

- خدمة العملاء من جنسيات مختلفة.
- القيام بالمهام الإدارية والفنية المتعلقة بمجال عمله.
- رابعاً: المعايير الأكاديمية العامة: المهارات الذهنية
- يجب أن يكون خريج كليات السياحة والضيافة قادراً علي:
- إتخاذ القرارات وفقاً لمتطلبات بيئة العمل.
- المقارنة بين الثقافات المختلفة ودوافع العملاء.
- استنتاج العلاقات المتشابهة للأطراف الممثلة لصناعة السياحة والضيافة (الفنادق).
- التواصل وتوظيف واستخدام المصطلحات المهنية باللغة العربية والأجنبية.
- التكيف والتأقلم مع المتغيرات في بيئة الأعمال.

#### خامساً: المعايير الأكاديمية العامة: المهارات العامة والانتقالية

- يجب أن يكون خريج كليات السياحة والضيافة قادراً علي:
- استخدام التقنيات الحديثة الملائمة لمجال العمل.
  - ممارسة مهارات الإتصال والعرض.
  - التفاعل والعمل مع الفريق.
  - التعامل مع المشكلات في بيئة العمل.
  - إنجاز المهام المكلف بها في الإطار الزمني المحدد.
  - ممارسة البروتوكول والمراسم العامة المتعلقة بالمجال.
  - التعلم الذاتي.

#### مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في تدني مستوي القوي البشرية العاملة في مجال السياحة والفنادق في مصر مما يؤثر علي الحركة السياحية ورضا العملاء، ومن اجل الوصول الي الاسباب التي ادت الي ذلك فقد افترض الباحث ثلثه فروض هي:

- ١- لا يوجد فرق بين متطلبات الاقسام المختلفة بالفنادق في العاملين بها .
- ٢- لا تشترط بعض الاقسام حصول العاملين علي مؤهلات او مؤهل متخصص.
- ٣- يجب حصول العاملين علي دورات متخصصة قبل التحاقهم بالعمل.

#### أهداف البحث:

- ١- الوصول الي متطلبات مدرء مؤسسات الضيافة في العمالة اللازمة لمنشائهم لمواجهة احتياجات الصناعة ومنافسة الاسواق العالمية.

٢- مقارنة هذه الاحتياجات الفعلية مع المواصفات التي وضعتها الهيئة القومية للضمان والجودة لمواصفات الخريج .

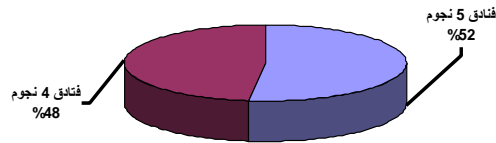
٣- التوصية لدي المؤسسات الاكاديمية والتعليمية لمراعاة هذه الاحتياجات في اعداد البرامج التعليمية والتدريبية والتطبيقية لإعداد الخريجين اللازمين للوفاء بهذه المتطلبات

### منهجية البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي فى الدراسة النظرية والأدبيات فى جمع المادة العلمية المرتبطة بالبحث، كما قام الباحث بجمع البيانات عن المشكلة محل الدراسة وتحليلها واستنباط الاستنتاجات منها بإستخدام إستبيان تغطى فروض الدراسة، وتتكون الإستمارة من عدد ١٦ سؤالاً وزعت على عدد ٥٠ من مدراء الفنادق بعدد ٢٦ استمارة لـ ٦ فنادق ذات الأربع نجوم وعدد ٢٤ إستمارة لـ ٤ فنادق ذات الخمس نجوم فى مدينة الإسكندرية بالإضافة الى إجراء مقابلة شخصية مع مدراء القوى البشرية والأقسام المختلفة بالفنادق (إشراف داخلى - مكاتب أمامية - مطبخ ومطعم - شراء واستلام وتخزين)، واجريت الدراسة الميدانية فى الفترة من سبتمبر ٢٠٠٩ حتى ديسمبر ٢٠٠٩ . ثم تحليل النتائج للوصول إلى التوصيات.

### النتائج والمناقشة:

من توزيع إستمارة الإستبيان على فنادق العينة المختارة طبقاً للتصنيف النجمى يتضح أن ٥٢٪ من الإستثمارات تم توزيعها على فنادق ذات الأربع نجوم و ٤٨٪ من الاستثمارات تم توزيعها على فنادق



شكل (١) : تصنيف فنادق العينة المختبرة طبقاً للتصنيف النجمى

### أولاً: تحليل نتائج البيانات الشخصية للمدراء: ١- العمر:

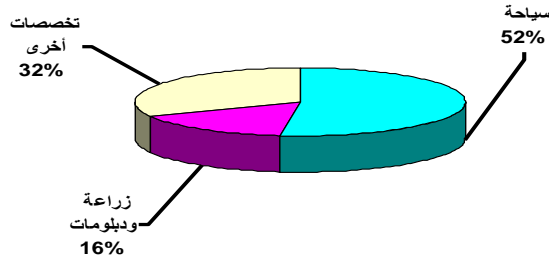
يتضح من الجدول رقم (١) أن أعلى نسبة فى أعمار المديرين تتراوح ما بين ٤١-٥٠ عام وهذا يمثل ٣٦٪ من مجموع المديرين وهذا يطابق الواقع حيث أنه لكى يتولى شخص مسئولية الإدارة الوسطى يكون فى عمر لا يقل عن ٤٠ عام تقريباً .



الفئة العمرية	%
٣٠-٢٥	٣٢
٤٠-٣١	٢٤
٥٠-٤١	٣٦
٦٠-٥١	٨

### ٢- المؤهل الدراسي:

تشير النتائج الموضحة في شكل (٢) أن ٥٢% من المدراء مؤهلين في التخصص و٣٢% تخصصات غير مرتبطة بالمجال و١٦% تخصصات أقرب إلى المجال (زراعة ودبلومات فنية).



شكل (٢) : المؤهل الدراسي للعاملين في صناعة الفنادق

### ٣- التخصص:

يتضح من جدول (٢) أن ٢٤% من المدراء يعملون بقسم الإشراف الداخلي و٢٠% بقسم الموارد البشرية و١٢% بقسم الإستقبال و٨% بقسم الأغذية والمشروبات و٣٦% بالأقسام الأخرى داخل المنشأة الفندقية.

جدول (٢) : توزيع عينة الدراة المختبرة داخل الأقسام المختلفة بالفندق

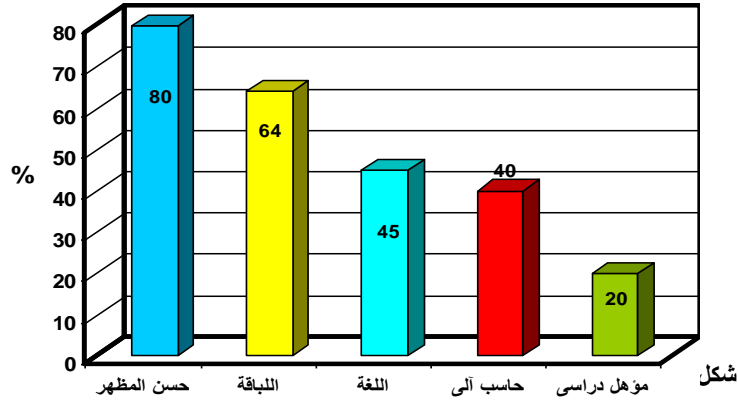
التخصص	%
الإشراف الداخلي	٢٤
الموارد البشرية	٢٠
الإستقبال	١٢
أغذية ومشروبات	٨
الأقسام الأخرى	٣٦

ثانيا: تحليل نتائج أسئلة الإستبيان التي تغطي فروض البحث :

الفرض الأول: لا يوجد فرق بين متطلبات الأقسام المختلفة بالفندق والعاملين بها.

يتضح من شكل (٣) أن أهم المتطلبات التي يجب أن تتوفر فيمن يعمل بمجال صناعة الضيافة هي حسن المظهر بنسبة ٨٠% ثم اللباقة في التعامل بنسبة ٦٤% يليها إجادة اللغات بنسبة ٤٥% ثم إجادة الحاسب الآلى بنسبة ٤٠% وأخيراً لا بد من توافر المؤهل المتخصص بنسبة ٢٠% .

### أهم المتطلبات للعمل في مجال صناعة الضيافة



أما بالنسبة للمتطلبات التي يجب توفرها في العاملين بالأقسام المختلفة بالفندق من وجهة نظر المدراء فكانت كالتالي:

- **قسم المكاتب الأمامية:** أعرب المدراء عن ضرورة توفر اللغة لدى العاملين بهذا القسم بنسبة ٨٤٪ يليها حسن المظهر بنسبة ٦٨٪ ثم العلاقات العامة بنسبة ٤٤٪ من أفراد العينة.
- **قسم الإشراف الداخلي:** أعرب المدراء في آرائهم حول إجابة أسئلة الإستمارة عن متطلبات العاملين بهذا القسم تدور في فلك المهارات الآتية: اللغة بنسبة ٣٢٪ ثم حسن المظهر والنظافة بنسبة ٣٠٪ يليها الحصول على دورات تدريبية بنسبة ٢٨٪.
- **قسم المطبخ:** تشترط توفر المهارات التالية: كانت آراء المدراء العاملين بهذا القسم هي ٣٢٪ خبرة ومهارة بينما ذكر ٢٤٪ من أفراد العينة أن الحصول على مؤهل مرتبط بالتخصص هي الأهم وأخيراً ذكر ٢٠٪ من أفراد العينة أن الحصول على دورات تخصصية من أهم المتطلبات للعمل بهذا القسم.
- **المطعم:** أشرت ٨٠٪ من المدراء توافر اللغة في العاملين بهذا القسم يليه حسن المظهر بنسبة ٧٢٪.
- **الشراء والإستلام:** ذكر أفراد العينة من المدراء أن أهم متطلبات العمل بقسم الشراء والإستلام هي الأمانة والمؤهل المتخصص وذلك بنسب عالية متقاربة يليها العلاقات العامة والخبرة والمهارة في العمل.

• **المخازن:** بالنسبة لهذا القسم طلب المديرين ضرورة حصول العاملين بقسم المخازن على دورات تدريبية فى كيفية التعامل داخل المخزن يليها إجادة اللغة والحاسب الآلى.

ومن هذه النتائج يتضح خطأ الفرض الأول حيث أثبتت النتائج أن الأقسام المختلفة للفندق تشتتت توفّر متطلبات مختلفة حسب نوع القسم والعمل المكلف به داخل القسم. الفرض الثانى: لا تشتتت بعض الأقسام حصول العاملين على مؤهلات أو مؤهل متخصص. يوضح جدول (٣) أن ٦٤٪ من أفراد العينة يرون أن التخصص الدراسى للعاملين بالفندق من الأساسيات التى يجب توافرها لأنها تؤدى إلى تكوين شخصية قيادية فى المستقبل، بينما أوضح ٣٢٪ منهم بأنه يجب توافر التخصص الدراسى أحياناً بالعاملين فى المؤسسة الفندقية.

**جدول (٣) : أهمية التخصص الدراسى فى العمل الفندقى**

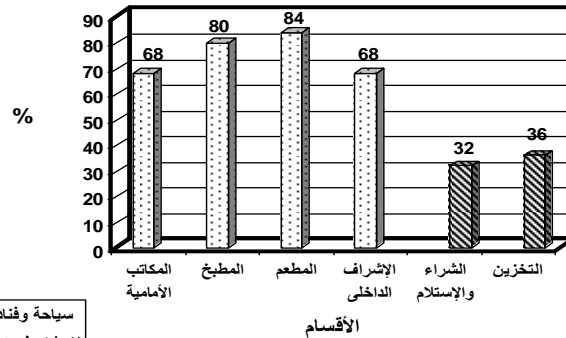
أهمية التخصص	%
نعم	٦٤
لا	٤
أحياناً	٣٢

**المؤهلات العلمية المناسبة للعمل بالأقسام المختلفة بالفندق:**

يوضح شكل (٣) أن الأقسام التالية داخل الفندق (المكاتب الأمامية، المطبخ، المطعم، قسم الإشراف الداخلى، قسم الشراء والإستلام وأخيراً التخزين) يفضل أن يكون العمل فيها لخريجى السياحة والفنادق بنسب هى ٦٨٪ ، ٨٠٪ ، ٨٤٪ ، ٦٨٪ ، ٣٢٪ ، ٣٦٪ على الترتيب لكل من الأقسام السابقة.

بينما أشار ٢٤٪ ، ٢٨٪ ، ٦٠٪ ، ٤٨٪ من العينة المختبرة بأنه لا يشترط توفّر مؤهل فى العاملين بأقسام المكاتب الأمامية، الإشراف الداخلى، الشراء والإستلام، وأخيراً المخازن على الترتيب.

**المؤهلات العلمية المناسبة للعمل فى الأقسام السياحية**



**شكل (٣) : المؤهلات المناسبة للعمل فى مجال الفندقة**

#### أسباب تعيين غير المؤهلين في مجال صناعة الضيافة:

يوضح جدول رقم (٤) هذه الأسباب والتي منها: أن أعداد العمالة المؤهلة أقل من إحتياجات سوق العمل - إنخفاض مستوى الخريج المؤهل - عدم وجود تخصص واضح في مجالات العمل داخل الفندق - بعض الأقسام في الفندق لا تحتاج إلى عمالة مؤهلة . وهذه الأسباب حصلت على نسب ٤٠٪ ، ٣٢٪ ، ٢٤٪ ، ٣٢٪ على الترتيب.

جدول (٤): أسباب تعيين نسبة كبيرة من العمالة غير المؤهلة في مجال صناعة الضيافة

% لرأى المديرين		السبب
لا	نعم	
٦٠	٤٠	الأعمال المؤهلة أقل من إحتياجات السوق
٦٨	٣٢	إنخفاض مستوى الخريج
٧٦	٢٤	عدم وجود تخصص واضح في كل مجال
٦٨	٣٢	بعض الأقسام لا تحتاج إلى عمالة مؤهلة
٦٤	٣٦	تدني الأجور
٩٦	٤	أخرى (البطالة- وجود وتوافر فرص عمل)

#### كيفية تأهيل العاملين غير المتخصصين

#### لإلحاقهم للعمل في مجال صناعة الضيافة:

أشار ٩٢٪ من المدراء إلى أنه يجب تأهيل غير المتخصصين عن طريق الدورات التدريبية المتخصصة في مجال العمل، بينما أشار ٧٢٪ إلى ضرورة وجود خبرة في المجال وأوضح ٣٦٪ إلى أهمية إعطائهم تعليمات مكتوبة أثناء القيام بالأعمال المكلفين بها كما هو موضح من الجدول (٥).

جدول (٥): تأهيل العمالة غير المؤهلة للعمل في مجال صناعة الضيافة

% لرأى المديرين		الوسيلة
لا	نعم	
٨	٩٢	دورات تدريبية متخصصة
٢٨	٧٢	ذو خبرة في مجال العمل
٦٤	٣٦	إعطاء تعليمات مكتوب يلتزم بتنفيذها

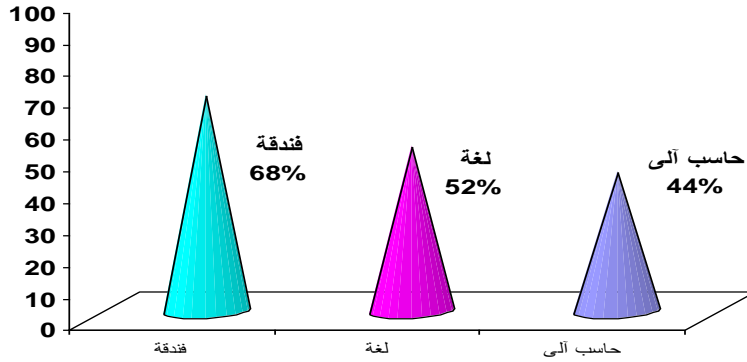
ومن النتائج السابقة يتضح صحة الفرض البحثي الثاني بأنه لا يشترط حصول العاملين على مؤهل متخصص في بعض أقسام العمل بالمؤسسات الفندقية.

#### الفرض الثالث : يجب حصول العاملين على دورات متخصصة قبل التحاقهم بالعمل.

أظهرت النتائج أن ٦٠٪ من المدراء أوضحوا أن الدورات التدريبية تغنى أحياناً عن التخصص بينما ٢٤٪ أشاروا إلى أن الدورات التدريبية لغير المؤهلين تغنى تماماً عن

التخصص بينما النسبة المتبقية وهي ١٦٪ ذكروا أن الدورات التدريبية لا تغنى عن التخصص.

ومن شكل (٤) ظهر أن ٦٨٪ من أفراد العينة أوضحوا أن الدورات التدريبية المتخصصة لغير المؤهلين تغنى عن التخصص ولكن ذلك يرتبط بالتعامل مع الحاسب الآلى بنسبة ٥٢٪ ثم إجادة اللغات المختلفة بنسبة ٤٤٪.



شكل (٤) : أهم الدورات التدريبية اللازمة للعاملين فى صناعة الضيافة

وهذا يؤكد صحة الفرض الثالث بأنه يجب حصول العاملين على دورات متخصصة قبل إلتحاقهم بالعمل.

وبالنسبة لاقتراحات مسئول إدارة القوى البشرية وملاحظات الباحثين حول تأهيل العمالة فى مجال صناعة الضيافة تركز فى مجموعة من المقترحات هى:

- ١- تحفيز العاملين والاهتمام بهم وزيادة خبراتهم وكفائتهم على مستوى جميع المجالات داخل الصناعة.
- ٢- الاختيار بعناية للكوادر المراد تعيينها ثم تدريبها.
- ٣- العمل على إلغاء العمالة الأجنبية الموجودة داخل صناعة الضيافة.
- ٤- دورات تدريبية كل عام .
- ٥- الاهتمام بالتعليم الفنى الفندقى.
- ٦- العمالة غير المؤهلة تؤثر بالسلب على المنتج السياحى على وجه العموم وعلى القطاع الفندقى على وجه الخصوص وبالتالي فالعامل المدرب تدريب جيد يكون له قيمة كبيرة فى رفع مستوى الخدمة الفندقية التى
- ٧- أصبحت هى العامل الأهم فى جنى الأرباح فى قطاع السياحة والفنادق.

## التوصيات:

من نتائج الدراسة وبناءا على آراء مدراء الفنادق يمكن التوصية بالآتى:

- ١- ضرورة حصول القوى البشرية اللازمة للعمل بالفنادق على مؤهلات متخصصة كل حسب القسم الذى يمكن ان يلحق للعمل به.
- ٢- ضرورة توفر المواصفات التالية فى العمالة الفندقية وهى حسن المظهر - إجادة اللغات - إجادة التعامل مع الحاسب الآلى - الحصول على دورات تدريبية متخصصة - اللباقة فى التعامل والعلاقات العامة.
- ٣- الإهتمام بتدريب العمالة غير المتخصصة الحالية للوصول بها الى مستوى العمالة المتخصصة لحين توفر العمالة المتخصصة.
- ٤- توافر القدرات على العمل الفنى المتعلق بالمهن السياحية المختلفة خلال مدد التدريب التى تتطلبها المهن المختلفة للعاملين فى المستوى المهنى الأساسى باختلاف مؤهلات العاملين.

ومعظم هذه التوصيات يمكن الحصول عليها من خلال تطبيق معايير جودة وإعتماد التعليم السياحى والفندقى التى وضعتها الهيئة القومية لجودة التعليم والإعتماد والتى تم ذكرها فى مقدمة هذا البحث.

## المراجع:

### أولاً: مراجع باللغة العربية:

- التعليم والتدريب فى المجالات السياحية والفندقية (٢٠١٠) رؤية عامة - اللجنة الفنية - ورشة عمل عن التعليم والتدريب السياحي والفندقي في الدول العربية - الإسكندرية - ٢٩ و ٣٠ أيار ٢٠١٠.
- الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء، الكتاب الإحصائى السنوى، ٢٠٠٨.
- الروبى، نبيل (١٩٨٢) "نظرية السياحة"، مؤسسة الثقافة الجامعية، إسكندرية.
- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد (٢٠٠٦-٢٠٠٧) تم إنشاء الهيئة بصور القانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ والقرار الجمهوري رقم ٢٥ لسنة ٢٠٠٧ بإصدار لائحته التنفيذية.
- تامر عاطف (٢٠٠٩) "صناعة الضيافة والفنادق" (رؤى وأبعاد، الأنوار ملحق مجلة الوطن - جامعة السلطان قابوس).
- جومانة كبريت (٢٠١٠) "التعليم والتدريب السياحي والفندقي في لبنان" - واقع ورؤية- وزارة السياحة اللبنانية- ورشة عمل حول (التعليم والتدريب السياحي والفندقي في الدول العربية) - الإسكندرية - ٢٩ و ٣٠ أيار ٢٠١٠.
- رفعت، سامح أحمد ومى عمر (٢٠١٠) "العمالة الأجنبية فى قطاع السياحة المصرى"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد السابع، العدد الأول، الجزء الأول.
- عايذة خطاب (٢٠٠٤) "العلوم السلوكية"، دار الحريرى للطباعة، القاهرة، ص ٦٩-٧٩.
- عزة خير الله، عبد الرازق (٢٠١٠) "تقييم دافعية العاملين وعلاقتها بفاعلية الأداء - دراسة تطبيقية على شركات السياحة"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد السابع، العدد الأول.
- مكتب السياحة (٢٠٠٩) محافظة الإسكندرية.
- هناء عبد القادر (٢٠١٠) "مقترح إنشاء هيئة متخصصة للجودة والإعتماد لمؤسسات التعليم و التدريب السياحي فى الوطن العربى" ورشة عمل حول التعليم والتدريب السياحي والفندقي فى الدول العربية - الإسكندرية - ٢٩ و ٣٠ أيار ٢٠١٠.
- وهدان ، محمد شريف (٢٠٠٢) "دور النشاط الفندقي فى الحد من مشكلة البطالة" - المجلة المصرية لعلوم السياحة والضيافة، الجمعية المصرية للسياحة والفندقة، العدد السادس ، القاهرة.
- يحيى، نها محمد كمال (٢٠٠٤) "دور صناعة السياحة فى توفير فرص العمل والحد من مشكلة البطالة"، المجلة المصرية لعلوم السياحة والضيافة، الجمعية المصرية للسياحة والفندقة، العدد التاسع، القاهرة .

### ثانياً: مراجع باللغة الإنجليزية:

- Cronin J.J. and Taylor S.A.,(1992)," **Measuring Service Quality:A Reexamination and Extension**", *Journal of Marketing*, Vol. 56, pp. 55-68.
- Dessler G.,(2005),"**Human Resources Management**", 10<sup>th</sup> Edition, Pearson Prentice Hall, pp 270-275, 299-310, 315-330.
- Drummond K.E.,(1990), "**Human Resource Management for the Hospitality Industry**", Van Nostrand Reinhold, pp. 62-80.
- Ghafour, A. & Brock, L. (1997) "**Vocational Education and Development**", University of Hull, Elsevier Science Ltd. UK. Vol. 17, No. 4.
- Hoffman F.,(1984), "**A Responsive Training Department Cuts costs**", *Personnel Journal*, Vol. 83, No. 2, pp. 48, 81.
- Lundberg D.E. and Walker J.R., (1993), "**The Restaurant from Concept to Operation**", 2<sup>nd</sup> Edition, John Wiley and Sons, Inc., pp. 186-193.
- Lundberg D.E., (1995), "**The Management of People in Hotels and Restaurants**", 5<sup>th</sup> Edition, WCB, WMC. Brown Publishers, pp. 136-143.
- Miller J.E., Porter M., and Drummond K., (1992), "**Supervision on the Hospitality Industry** ", 2<sup>nd</sup> Edition, John Wiley and Sons, Inc., pp. 193-199.
- Schuler R.S., (1984), "**Personnel and Human Resources Management**", 2<sup>nd</sup> Edition , West Publishing Company, p. 388.
- Tanke M.L., (1996), "**Human Resources Management for the Hospitality Industry**", Delmar Publishers INC., pp. 155-175, 178-231.