

## أثر التدريب على الأداء الكلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية في صناعة الضيافة العالمية الباحث/ صالح عبدالحميد السيد

### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التدريب كأحد التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية وأثره على الأداء الكلي في صناعة الضيافة العالمية (الفنادق متعددة الجنسية) دراسة ميدانية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض واستخدم قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبلغ حجم المجتمع (٣٥١)، فيما بلغت عينة الدراسة (١٠٠)، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS كرمز إحصائية متكاملة لإدخال ومعالجة البيانات واختبار الفرض، وتوصلت نتائج الدراسة إلى انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب كمتحدي يواجه إدارة الموارد البشرية وبين الأداء الكلي في صناعة الضيافة العالمية (الشركات متعددة الجنسية).

### Abstract:

This study fixed training as on important challenge faced by human resource management and its effect on the performance of the international hospitalities industry.



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح عبدالحميد السيد

## المقدمة:

تكتسب إدارة الموارد البشرية في منظمات صناعة الضيافة العالمية أهمية كبيرة في القرن الحادي والعشرين لكونها إحدى وظائف المنظمة العصرية فهي إدارة لأهم وأعلى أصول المنظمة حيث يُعد رأس المال البشري المتميز هو المورد الأول للابتكار والإبداع لما يتميز به من ممارسات فكرية وعقلية خاصة قادرة على تولية عوائد ومنافع كثيرة للمنظمة من خلال التحسين المستمر للإنتاجية وتقديم منتجات مبتكرة تفي بالاحتياجات المتزايدة للعملاء.

## الجزء الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة:

(١) دراسة (Chan, B; Coleman, 2004): بعنوان:

**Skills And Competencies Needed for the Hong Kong Hotel Industry: The Perspective of the Hotel Human Resources Manager. (Special Issue: Human Resource Issues in The Asia – Pacific Region.**

## أهداف الدراسة:

اهتمت هذه الدراسة بتدريب الموظفين القدامى وحديثي التعيين في صناعة السياحة، واعتبرت أن التدريب أمر حيوي، ولكن وجهات النظر تتفاوت حول تكلفة التدريب ونوعيته من جانب أصحاب المصلحة (العاملين، إدارة الفندق، ملاك الفنادق، حملة الأسهم... الخ).

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

من المقترح لمواجهة التحديات التي تواجه صناعة الضيافة العمل على استبقاء العمالة المؤهلة ودعم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاستجابة لمتطلبات العملاء المتزايدة، توفير العمالة المُدرّبة والمؤهلة لأن هذه الخطوات من شأنها النهوض بصناعة السياحة عامة، وتحسين حالة مقدمي الخدمة كمحترفين.



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح عبدالحميد السيد

(٢) دراسة (Zhang Lili; Cai, L. A.; Liu Weihua, 2002): بعنوان:  
**On- Job Training A Critical Human Resources Challenge  
.in China's Hotel Industry**  
أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف عن كثب على الدور الاستراتيجي للموارد البشرية في صناعة الضيافة في الصين حيث أنه دور هام بل أهم مما كان ينظر إليه سابقاً، ونظراً للزيادة المضطردة والهائلة في عدد الفنادق في الوقت الراهن تشير هذه الدراسة إلى أهمية دور التدريب في إدارة الموارد البشرية في سوق الضيافة الضخم في الصين وما تشهده من تنافسية في الوقت الراهن.  
أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

تركز الدراسة على أهمية جانب التدريب على العمل لكافة مستويات الموارد البشرية التي تعمل في صناعة الضيافة والتعرف على المشاكل الرئيسية التي تواجه هذه الصناعة وفحص العوامل والأسباب الكامنة التي تؤدي إلى هذه المشاكل مع التوصية بالحلول الممكنة لجودة التدريب على الوظيفة المناط انجازها لكل عامل، ومناقشة هذا الأمر مع أصحاب المصالح وهم: العاملين بالفندق وإدارة الفندق والوكالات الحكومية والجامعات ومعاهد التدريب الجامعية وغير الجامعية.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

تواجه صناعة الضيافة الكثير من التحديات التي تؤدي إلى تدني جودة الخدمة الفندقية إلى العملاء، ولعل من ابرز تلك المشكلات ما يلي:  
أ- ضعف تأهيل العاملين بقطاع الضيافة بسبب ضعف الإعداد في المعاهد العملية انخفاض مستوى التعليم الأساسي مع تضرر برامج التدريب قبل وأثناء العمل.  
ب- قصور أنشطة التدريب عما يحقق أهدافه داخل المنظمة وضعف دوره في التحسين المستمر للجودة وزيادة الإنتاجية.



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح عبدالحميد السيد

ت- نظرة كثير من العاملين إلى التدريب باعتباره فترة يقضيها العامل للترفيه وبدون اعتبار أو اهتمام لأهمية وخطورة ودور التدريب في رفع مستوى ومهارة وكفاءة العاملين وزيادة تنافسية المنظمة.

#### ثالثاً: فرض الدراسة:

تتكون الدراسة من فرض رئيس وهو: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية كأحد التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في صناعة الضيافة العالمية بالنسبة للفنادق متعددة الجنسيات والأداء الكلي لها.

#### رابعاً: أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على مستوى التحدي الذي يواجه إدارة الموارد البشرية فيما يتصل بالبرامج التدريبية في سلاسل الفنادق متعددة الجنسيات من وجهة نظر مديري إدارات الموارد البشرية.
- 2- تقديم أساس علمي لمتخذ القرار كيفية مواجهة هذا التحدي الذي تواجهه إدارة الموارد البشرية في صناعة الضيافة العالمية.

#### خامساً: أهمية الدراسة:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من موضوعها العملي وكذلك في مجال تطبيقها عملياً ويمكن تطبيق ذلك من خلال أهميتها العلمية وبيان ذلك كما يلي:
- 1- تساعد الدراسة على توضيح أهمية وحيوية التدريب في صناعة الضيافة العالمية (سلاسل الشركات متعددة الجنسيات).
  - 2- توضح الدور الذي يمكن أن يؤديه التدريب في زيادة تنافسية المنظمة.
  - 3- التدريب الجيد من شأنه دعم الرضا الوظيفي للعاملين ومن ثم الوصول إلى رضا العميل.



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح عبدالحميد السيد

## الجزء الثاني: الإطار النظري

### التدريب كأحد تحديات إدارة الموارد البشرية في صناعة الضيافة العالمية مقدمة:

يعرف التدريب بأنه ذلك المجهود الذي يؤدي إلى زيادة المعرفة والمهارات والقدرات للعمال باختلاف مستوياتها الوظيفية، بحيث يصبح كل فرد منهم أكثر كفاءة في أداء العمل المنوط به فالموظف الجديد يكتسب المهارة والموظف الأقدم منه الذي يمارس العمل لسنوات يزيد من قدراته وكفاءته الإنتاجية.

أما التطوير فإنه الجهد الذي يوجه لتحسين أداء العمل في المستقبل بإمداد الفرد بالمهارات والمعارف التي يحتاجها لأداء وظيفته التي سوف يشغلها في المستقبل ويتم إعداده لها في الوقت الراهن، ويحتاج التدريب إلى التحفيز والصلة بالعمل.

#### ١- مسئولية التدريب:

تعتبر مسئولية التدريب مسئولية مشتركة بين العامل والإدارة العليا بالمنظمة، فالعامل مسئول مسئولية ذاتية عن تنمية قدراته ومهاراته ومواهبه في مجال عمله سواء بالاطلاع على أحدث المعلومات والبيانات وسؤال رؤسائه وزملائه عما يتعذر عليه فهمه أو إدراكه وهذه هي مسئولية التعليم والثقافة الذاتية، أما الجانب الآخر من مسئولية التدريب فتقع على عاتق الإدارة العليا للمنظمة وذلك باعتبارها المسؤولة عن تحقيق الأهداف العامة للمشروع من خلال رفع الكفاية الإنتاجية للموارد البشرية.

#### ٢- إعادة هندسة عمليات تدريب وتطوير الموارد البشرية:

يوجد اتجاه مطرد التزايد نحو التركيز على تدريب وتنمية الموارد البشرية لدى منظمات الأعمال على المستوى الدولي والمحلي، وذلك باعتبار أن التدريب هو أحد المحاور الإستراتيجية لتدعيم وتنويع مهارات وخبرات ومعارف العاملين في المنظمة، والذي يهدف إلى زيادة الإنتاجية والتحسين المستمر للأداء



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح عبدالحميد السيد

ولكن في ظل الأطر التقليدية للتدريب يعجز النظام التدريبي عن تحقيق أهدافه، لاسيما في ظل التغيرات السريعة والمتلاحقة سواء في نظم العمل أو في تكنولوجيا الإنتاج والمعلومات أو حتى نظم تشغيل العمالة.

### ٣- ترجمة التحديات التي تواجه المنظمة لاحتياجات تدريبية:

إن بلوغ الجودة الشاملة يعد تحدياً، كما أن الانتقال من نظام إداري متعثر عن بلوغ الجودة الشاملة، إلى نظام يحقق متطلباتها يعتبر سداً لفجوة موجودة في كثير من المنظمات سواء كانت منتجة لسلعة أو خدمة.

ونظراً لأن مدخل إدارة الجودة الشاملة يشمل تطويراً لكافة مجالات الأداء بكل الوحدات والمستويات التنظيمية، فإن تحدى الجودة يمكن أن يكون مصدراً لتحديد الاحتياجات التدريبية، وهذا التحديد بدوره يمثل أساساً لتصميم أهداف تدريبية تترجم إلى برامج تدريبية في تصميم مجالات مثل: تصميم المنتجات الجديدة ومهارات تحليل الموردين وتقييم عروضهم وتصميم تجارب الجودة وتحليل تكاليف الجودة... الخ والأساليب الكمية في جدولة العمليات وأسس تشغيل التجهيزات الآلية. ومهارات الصيانة ومهارات استخدام وصيانة أجهزة اختبار الجودة، وللإدارة العليا أن تصمم برامج في مجالات مثل التخطيط الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة وبناء وتطوير فرق العمل، حيث تمثل فرق العمل جوهر إدارة الجودة الشاملة.

### أثر التدريب على الأداء الكلي للمنظمة:

\* مزايا وعوائد التدريب على مستوى الأداء الكلي للمنظمة:

- ١- يؤدي إلى تحسين الربحية في الأجل الطويل.
- ٢- تحسين المعارف والمهارات الوظيفية على جميع مستويات المنظمة.
- ٣- تحسين ورفع الروح المعنوية لقوة العمل.
- ٤- يساعد الأفراد في تحديد وفهم الأهداف التنظيمية.
- ٥- تحسين الصورة الذهنية للمنظمة.
- ٦- بناء الثقة ودعم الثقافة التنظيمية.



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح عبدالحميد السيد

- ٧- تحسين العلاقات الوظيفية والإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين.
- ٨- يساهم التدريب في إحداث التطوير والتغيير التنظيمي دون معوقات.
- ٩- دعم المتدربين والتعلم من المدربين والاستفادة من خبرتهم.
- ١٠- إرشاد وتوجيه الأفراد نحو العمل الفعال.
- ١١- يقدم معلومات مستقبلية لكل المواقع التنظيمية.
- ١٢- يساعد في فهم والتعامل مع السياسات والاستراتيجيات التنظيمية.
- ١٣- دعم عملية كفاءة صنع واتخاذ القرارات وحل المشكلات.
- ١٤- دعم نظم النقل والترقية داخل المنظمة.
- ١٥- دعم وتطوير مهارات ودوافع وولاء القادة وتحسين اتجاهاتهم ومختلف الجوانب التي من شأنها نجاح العاملين والمدربين في الأداء التنظيمي الفعال.

### الجزء الثالث: منهجية الدراسة

#### أولاً: أسلوب الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بدراسة الظاهرة وتحليلها للوصول إلى الاستنتاجات الدقيقة حول الظاهرة وتفسيرها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين للمعلومات، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

#### (١) المصادر الثانوية:

اعتمد الباحث في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة وغير المنشورة والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها بالإضافة إلى ذلك اعتمد الباحث على المقالات والنشرات والتقارير المحلية العربية والعالمية، ومواقع الانترنت.



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح عبدالحميد السيد

## (٢) المصادر الأولية:

قام الباحث بإعداد الجانب التطبيقي الميداني لمعالجة الجوانب التحليلية واستقصاء الآراء حول موضوع الدراسة يعتمد على قائمة الاستقصاء التي صممت خصيصاً لهذا الغرض موجهاً لعينة من مديري إدارات الموارد البشرية بسلاسل الفنادق متعددة الجنسية بمصر وذلك لاختبار صحة فرض الدراسة، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية.

## ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

### (١) مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الفنادق دولية النشاط (السلاسل) فئة خمس وأربع نجوم في جمهورية مصر العربية البالغ عددها ١٥٣ فندق فئة خمس نجوم و ١٩٨ فندق فئة أربع نجوم وبالتالي يصبح إجمالي عددها ٣٥١ فندق.

### (٢) عينة الدراسة:

اعتمد الباحث على أسلوب العينة بدلاً من أسلوب الحصر الشامل وذلك نظراً لكبير حجم المجتمع وانتشاره في شتى محافظات الجمهورية وكانت العينة ٢٠٩ مفردة.

بتاريخ ٢٠١٥/١١/١٩ صدر قرار من السيد رئيس الجهاز المركزي للتعبيئة العامة والإحصاء رقم ١٧٤١ لسنة ٢٠١٥ بتاريخ ٢٠١٥/١١/١٩ والمتضمن استبعاد سلاسل الفنادق متعددة الجنسية بالمناطق الحدودية من تطبيق قائمة الاستقصاء لدواعي الأمن القومي.

وعليه قام الباحث باستبعاد الفنادق التي تقع بالمناطق الحدودية من عينة البحث وجاء مجموعها ١٠٠ فندق، ولقد تم توزيع قائمة الاستقصاء على السادة مديري إدارات الموارد البشرية بالفنادق المشار إليها طبقاً للضوابط الصادرة من الجهاز المركزي للتعبيئة العامة والإحصاء.





أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح محمد الحميد السيد

### ثالثاً: أداة الدراسة:

تم إعداد استبيان حول "التدريب كتحدي من التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية وأثره على الأداء الكلي في صناعة الضيافة العالمية" بالفنادق متعددة الجنسية.  
وتناول الاستبيان البرامج التدريبية ويتكون من ١٥ عبارة.

### رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي:

تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال الاستعانة بالحاسب الآلي بالاعتماد على برنامج SPSS لتفرغ البيانات وجدولتها وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتحليل البيانات واختبار صحة فرض الدراسة، وتطلب ذلك تطبيق بعض أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء التحليل كما يلي بيانه:

#### ١- الإحصاء الوصفي:

تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية الوصفية ومنها النسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها كذلك تم الاعتماد على معامل الفا كرونباخ الذي يستخدم لقياس مدى الصدق والثبات لعبارات الاستقصاء وللتأكد من مدى أهمية هذه الأسئلة.

#### ٢- الإحصاء الاستدلالي:

اعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة على أساليب الإحصاء التحليلي للتعرف على صدق فرض الدراسة وهذه الأساليب بيانها كما يلي:  
- تحليل الانحدار الخطي البسيط simple linear regression analysis.  
- اختبار T لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطين.



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح عبدالحميد السيد

## الجزء الرابع: التحليل الإحصائي ونتائج اختبار فرض الدراسة

### نتائج تحليل البيانات

لقد قام الباحث أولاً بحساب النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف: ويستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة آراء أفراد الدراسة حول الظاهرة موضع الدراسة، أي لتحديد اتجاهات استجابات المبحوثين. وكذلك لقياس درجة تشتت قيم استجابات المبحوثين عن المتوسط الحسابي.

### ١- آراء مفردات الدراسة حول البرامج التدريبية كأحد التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في صناعة الضيافة العالمية.

يوضح الجدول النسب المئوية والمتوسط والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لإجابات عينة الدراسة حول الأسئلة المتعلقة بفاعلية تصميم برامج التدريب كأحد التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية وتؤثر على الأداء الكلي في صناعة الضيافة العالمية

### جدول (١)

### النسب المئوية والمتوسط والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لإجابات الأسئلة المتعلقة بفاعلية تصميم برامج التدريب

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	نسب درجة الاستجابة					الفقرة
			غير موافق مطلقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	
١٥,٩٢	٠,٦٥٦	٤,١٢	%٠	%٤	%٤	%٦٨	%٢٤	تكفي مدة البرامج التدريبية التي يقدمها الفندق لتغطية جميع جوانب الموضوعات المقررة



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح محمد الحميد السيد

يساعد تصميم البرامج التدريبية على فهم الجوانب النظرية والتطبيقية	٣٩%	٥٤%	٧%	٠%	٠%	٣٢٤	٦٠١٠	٩١١٣
تتميز الأساليب المستخدمة في العملية التدريبية بالتنوع	٤١%	٥٧%	٢%	٠%	٠%	٣٩٤	٥٣٠٠	٠٧١٢
تساعد أساليب المستخدمة في العملية التدريبية على تحقيق أهداف التدريب	٣٦%	٥١%	١٣%	٠%	٠%	٢٣٤	٦٦٤٠	٧٠١٥
تركز أهداف البرامج التدريبية على إبراز الجوانب المعرفية والتطبيقية	٤٠%	٥٥%	٥%	٠%	٠%	٣٥٤	٥٧٥٠	٢٢١٣

### ويتضح من الجدول ما يلي:

١- إن المتوسط الحسابي لأحد تحديات فاعلية تصميم برامج التدريب والمتمثل في "تكفي مدة البرامج التدريبية التي يقدمها الفندق لتغطية جميع جوانب الموضوعات المقررة" يساوى ١٢,٤ مما يدل على أن هناك موافقة من قبل مديري إدارات الموارد البشرية بالفنادق متعددة الجنسيات على هذه الفقرة، وذلك بانحراف معياري قدره ٠,٦٥٦، ومعامل اختلاف قدره ١٥,٩٢ مما يدل على أن درجة التشتت في آراء العينة غير واضح بشدة، أي أن هناك تأكيد على أن مدة البرامج التدريبية التي يقدمها الفندق تكفي لتغطية جميع جوانب الموضوعات المقررة.



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح محمد الحميد السيد

٢- إن المتوسط الحسابي لأحد تحديات فاعلية تصميم برامج التدريب والمتمثل في "يساعد تصميم البرامج التدريبية على فهم الجوانب النظرية والتطبيقية" يساوى ٤,٣٢ مما يدل على أن هناك موافقة بشدة من قبل مديري إدارات الموارد البشرية بالفنادق متعددة الجنسيات على هذه الفقرة، وذلك بانحراف معياري قدره ٠,٦٠١، ومعامل اختلاف قدره ١٣,٩١ مما يدل على أن درجة التشتت في آراء العينة غير واضح بشدة، أي أن هناك تأكيد على أن تصميم البرامج التدريبية يساعد على فهم الجوانب النظرية والتطبيقية.

٣- إن المتوسط الحسابي لأحد تحديات فاعلية تصميم برامج التدريب والمتمثل في "تتميز الأساليب المستخدمة في العملية التدريبية بالتنوع" يساوى ٤,٣٩ مما يدل على أن هناك موافقة بشدة من قبل مديري إدارات الموارد البشرية بالفنادق متعددة الجنسيات على هذه الفقرة، وذلك بانحراف معياري قدره ٠,٥٣٠، ومعامل اختلاف قدره ١٢,٠٧ مما يدل على أن درجة التشتت في آراء العينة غير واضح بشدة، أي أن هناك تأكيد على أن الأساليب المستخدمة في العملية التدريبية تتميز بالتنوع.

٤- إن المتوسط الحسابي لأحد تحديات فاعلية تصميم برامج التدريب والمتمثل في "تساعد الأساليب المستخدمة في العملية التدريبية على تحقيق أهداف التدريب" يساوى ٤,٢٣ مما يدل على أن هناك موافقة بشدة من قبل مديري إدارات الموارد البشرية بالفنادق متعددة الجنسيات على هذه الفقرة، وذلك بانحراف معياري قدره ٠,٦٦٤، ومعامل اختلاف قدره ١٥,٧٠ مما يدل على أن درجة التشتت في آراء العينة غير واضح بشدة، أي أن هناك تأكيد على أن الأساليب المستخدمة في العملية التدريبية تساعد على تحقيق أهداف التدريب.

٥- إن المتوسط الحسابي لأحد تحديات فاعلية تصميم برامج التدريب والمتمثل في "تركز أهداف البرامج التدريبية على إبراز الجوانب المعرفية والتطبيقية" يساوى ٤,٣٥ مما يدل على أن هناك موافقة بشدة من قبل



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح محمد الحميد السيد

مديري إدارات الموارد البشرية بالفنادق متعددة الجنسيات على هذه الفقرة، وذلك بانحراف معياري قدره ٠,٥٧٥، ومعامل اختلاف قدره ١٣,٢٢ مما يدل على أن درجة التشنت في آراء العينة غير واضح بشدة، أي أن هناك تأكيد على أن أهداف البرامج التدريبية تركز على إبراز الجوانب المعرفية والتطبيقية.

### اختبار فرض الدراسة:

- فيما يلي يتم إجراء اختبار فرض الدراسة الرئيسي على النحو التالي:
- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية كأحد التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في صناعة الضيافة العالمية والأداء الكلي للفنادق متعددة الجنسية.
  - ولإجراء اختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار لمعرفة مدى تأثير العمالة الماهرة كمتغير مستقل على الأداء الكلي للفنادق متعددة الجنسيات كمتغير تابع.
- ويبين الجدول نتائج اختبار الفرض الأول القائل " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين العمالة الماهرة كأحد التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في صناعة الضيافة العالمية والأداء الكلي للفنادق متعددة الجنسية "

### النتائج:

١- أوضحت الدراسة الميدانية أهمية برامج التدريب وأبعادها لاسيما البعد المتصل باكتساب المعارف والمهارات حيث حصل على أعلى درجة موافقة بين متوسطات استجابات مديري إدارات الموارد البشرية بمتوسط قيمته ٤.٣٥ وبمعامل اختلاف ١٣.٨٩ وهذا يعني أن هناك موافقة بشدة وإجماع من قبل مديري إدارة الموارد البشرية على أهمية اكتساب المعارف والمهارات.



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح محمد الحميد السيد

٢- أوضحت الدراسة أن البُعد المتصل "بفاعلية تصميم برامج التدريب" قد حصل على اقل درجة موافقة بمتوسط قدره ٤.٢٨ ومعامل اختلاف ١٠.٢٨ وجاء ترتيب هذا البُعد بين أبعاد التدريب، الثالث والأخير.

#### التوصيات:

- ١- توفير برامج تدريبية دقيقة متخصصة لتغطية جوانب القصور المتكررة في أداء العاملين.
- ٢- تقديم برامج تدريبية متخصصة لدعم مهارات العاملين المعرفية بما يمكنهم من إجادة التكيف مع المواقف المختلفة والتفاعل الايجابي مع العملاء وترسيخ قيم الالتزام وتقدير المسؤولية والاستعداد الدائم لمساعدة العمل.



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح عبدالحميد السيد

### المراجع:-

- ١- أحمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية- الإدارة العصرية لرأس المال الفكري، القاهرة، الناشر المعادى الجديدة، ٢٠٠٤.
- ٢- ثابت إدريس عبدالرحمن، بحوث التسويق، أساليب القياس والتحليل واختيار الفروض، الإسكندرية، الدار الجامعية، ٢٠٠٧.
- ٣- انس المختار أحمد: السياسات الإدارية، مطبعة الزهراء، القاهرة، ٢٠١٤.
- ٤- رفعت محمد جاب الله: إدارة الموارد البشرية، دار أبو المجد للطباعة، الهرم، ٢٠٠٩.
- ٥- زياد على محمود الجرجاوى، "القواعد المنهجية لبناء الاستبيان"، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، فلسطين، ٢٠١٠.
- ٦- سيد محمد جاد الرب: إدارة الموارد البشرية، القاهرة، موضوعات وبحوث متقدمة، المؤلف، ٢٠٠٤/٢٠٠٥.
- ٧- \_\_\_\_\_ :  
مؤشرات ومعايير قياس وتقييم الأداء - مدخل استراتيجي للتحسين المستمر والتميز التنافسي، القاهرة، المؤلف، ٢٠٠٩
- ٨- \_\_\_\_\_ :  
إدارة الإبداع والتميز التنافسي، ٢٠١٣، القاهرة، المؤلف.

- 9- Chan, B; Coleman, 2004, Journal of Human Resources In Hospitality & Tourism, 2004. 3 (1): 3-18.34ref, Haworth Hospitality Press, Binghamton, U. S. A.
- 10- Evan M. Berman. et al, (2006), 2<sup>nd</sup> ed. Human resource management in the public service paradoxes, processes and problems, sage publications inc., London.
- 11- HR. challenges and opportunities in china: a case from the hospitality industry. International journal of business and emerging markets 1 (2).



أثر التدريب على الأداء الطلي كأحد التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية.....  
الباحث/ صالح عبدالحميد السيد

- 12- Malila, J. (2007): **the Future of Effective Human Resources Management in China Lies Beyond the Challenges of Recruiting, Training Qualified Workers.** the Chinal Business Review, 34(4).
- 13- Yang Huio; Cherry, N. **Human Resource Management Challenges in the Hotel Industry in Taiwan.** Asia Pacific, Journal of Tourism Research; 2008, 13(4).
- 14- Zhang Lili; Cai, L. A.; Liu Weihua, **On- Job Training A Critical Human Resources Challenge in China's Hotel Industry.** Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 2002, 1(3).

