



جامعة المنصورة  
كلية السياحة و الفنادق

# التدريب ودوره في رفع أداء كفاءة العاملين بالفنادق السياحية الليبية

مستخلص من رسالة علمية

إعداد

أ/ بشير محمد عبد الله المصلح

باحث بدرجة الدكتوراه

كلية السياحة والفنادق – جامعة المنصورة

د/ أحمد حسن متولي

د/ شريف جمال سعد

الأستاذ المساعد بقسم الدراسات الفندقية

الأستاذ المساعد بقسم الدراسات الفندقية

كلية السياحة والفنادق – جامعة المنصورة

كلية السياحة والفنادق – جامعة المنصورة

مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

عدد (٦) - ديسمبر ٢٠١٩



## التدريب ودوره في رفع أداء كفاءة العاملين بالفنادق السياحية الليبية

إعداد

د/أحمد حسن متولي

د/شريف جمال سعد<sup>٢</sup>

أ/بشير محمد عبد الله المصلح<sup>١</sup>

### المخلص

تهدف هذه الدراسة الاستقصائية على التعرف على مدى اهمية التدريب ودوره في رفع أداء كفاءة العاملين بالفنادق السياحية الليبية من فئة الخمس نجوم بالعاصمة الليبية طرابلس ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استمارة استقصاء واستبيان وزعت على عينة عشوائية من العاملين بالفنادق الليبية عينة الدراسة وكذلك تم اجراء مقابلات مع مدرّاء الموارد البشرية بالفنادق السياحية الليبية وكذلك مدير قسم التدريب والتطوير بوزارة السياحة الليبية بطرابلس لنفس الهدف والغاية اجريت الدراسة على اكثر من ٤٠ فندقاً في طرابلس بالاضافة الى المقابلات بالخصوص مع المشرفين على التدريب الفندقية الليبي. تم توزيع حوالي ٤٠٠ استمارة على العاملين بالفنادق الليبية عينة الدراسة وتم تحليل الصالح منها بواسطة البرنامج الاحصائي SSPS وبناء على نتائج الدراسة الميدانية فقد توصلت الدراسة على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب ورفع كفاءة العاملين في الفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** التدريب - رفع كفاءة العاملين - الفنادق الليبية

## **Training and its role in raising the efficiency of the staff of Libyan tourist hotels**

### **Summary**

The objective of this survey is to identify the importance of training and its role in raising the performance of the employees of the five-star Libyan tourist hotels in Tripoli. To achieve this goal, a survey questionnaire and questionnaire were distributed to a random sample of Libyan hotel workers. Human Resources in Libyan Tourist Hotels as well as Director of Training and Development Department of the Libyan Ministry of Tourism in Tripoli for the same purpose and purpose. The study was conducted on more than 40 hotels in Tripoli in addition to the interviews with the hotel supervisors in particular. The study found that there is a statistically significant relation between the training and the increase of the qualifications of the workers in the Libyan tourist hotels sample of the study.

**Keywords:** Training - raising the efficiency of the employees - Libyan hotels

## مشكلة الدراسة:

مقدمي الخدمة السياحية هم أحد أجزاء المزيح الترويجي للخدمة السياحية، الذين يقع على عاتقهم تسويق الخدمة السياحية للمستهلك ألا وهو السائح، وفي ليبيا ثمة العديد من الشركات المحلية التي تمارس العمل السياحي في جميع المجالات السياحية من إيواء ونقل سياحي وكذلك إرشاد سياحي وفندقة إلا إن الباحث لاحظ نقص الكفاءة العملية لأغلب العناصر الليبية العاملة في هذا المجال الهام اقتصاديا وحضاريا، الأمر الذي يفسر بقصور إدارة الموارد البشرية في الشركات السياحية الفندقية المحلية في القيام بمهمة اختيار العناصر الكفؤة وتدريبهم وصقلهم وكذلك منح الحوافز والتعويضات المجزية لهم، إن قصور إدارة الأفراد التقليدية او ادارة الموارد البشرية؛ في الشركات الفندقية المحلية الليبية التي تعمل في المجال السياحي الفندقية، لاشك إن له أثر سلبي على المشهد السياحي في ليبيا، وذلك في تناقص عدد السياح القادمين إلى ليبيا مما يرتب بدهاءة تكبد الاقتصاد الليبي الخسائر الفادحة جراء هذا الخلل الإداري الناجم عن عدم تحديث الإدارة وتطويرها بما يواكب مسيرة الحضارة الحديثة، التي اصبحت الادارة الناجحة فيها؛ هي اساس التقدم في جميع مجالاتها.

## أهداف الدراسة: يهدف هذا البحث العلمي إلى الآتي:

١. التعريف بالتدريب كأحد المهام الرئيسية لإدارة الموارد البشرية وتوضيح دوره في رفع كفاءة العاملين بالقطاع السياحي الليبي بالمجال الفندقية .
٢. التعريف بإدارة الموارد البشرية ووظائفها وإظهار دورها في تطوير القطاع السياحي الفندقية.
٣. محاولة قياس الأداء بعد تدريب العاملين في القطاع الفندقية بليبيا.

## فرضية الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية على درجة مئوية (٠.٠٥) بين التدريب وأداء العاملين بالفنادق السياحية الليبية. فكلما طورنا الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة

الموارد البشرية بالمنظمات السياحية الفندقية كالتدريب كلما نتج عن ذلك ، رفع المهارة و الكفاءة للعاملين بالقطاع السياحي الليبي الفندقى، الأمر الذي يؤدي إلى النجاح في تحقيق المردودات والأرباح من قبل المنظمات والشركات السياحية الفندقية.

## ١- الدراسة النظرية

### مفهوم التدريب وفوائده وأهميته:

يعرف روتشمان (٢٠٠٦)، التدريب بأنه " برامج خاصة بعملية التهيئة "

أي هذه البرامج تتمثل في تدريب الموظفين الجدد، وكذلك القدامى، فالموظفين الجدد يتم تدريبهم على أهداف الشركة وكذلك سياساتها وإجراءاتها، وهي عملية تهيئة تعطي الموظف الجديد فكرة عامة عن المنظمة التي ينتمي لها، وكذلك يتم تدريب وتهيئة الموظفين القدامى بالمنظمة، ربما على خطط عمل جديدة، أو وسائل عمل جديدة تتمثل في التكنولوجيا، وفي منظمات السياحة الفندقية مثلاً يتم تدريب الطهاة على فنون جديدة في الطهي، كما يتم تدريب موظفي الاستقبال على لغات وأدوات أو برامج كمبيوتر جديدة تساعدهم في أداء أعمالهم. إن وظيفة تدريب الموارد البشرية لا تقتصر فقط على المرؤوسين في منظمات الأعمال المختلفة بل تتعدى ذلك لتصل إلى المدراء أنفسهم حيث تسير الدراسات الحديثة إلى أن الشركات الكبرى في مجال الأعمال تقوم بتدريب مدرائها على فنون الإدارة والتعامل مع المرؤوسين مثلما حدث مع شركة (جونسون & جونسون)، العالمية التي أخضعت مدرائها إلى سلسلة من الدورات التدريبية للتعامل مع مرؤوسيه وكيفية اتخاذ القرارات حيال ذلك.

ويعرف الطائي (٢٠٠٠)، التدريب " بأنه مجموعة من الإجراءات والعمليات لغرض اكتساب وتطوير المهارات والمعرفة والاتجاهات لدى مجموعة من الأفراد في المنظمة لغرض دفع مستوى الأداء والكفاءات الإنتاجية بما يحقق نتائج إيجابية للمنظمة والعاملين فيها ". إذن... التدريب ينطوي على مجموعة من الإجراءات والعمليات التي تهدف من وراءها إدارة الموارد البشرية إلى رفع مهارة المتدربين فيها وزيادة كفاءتهم الإنتاجية التي هي جوهر النجاح للمنظمة. ويقاس الخبراء في مجال الإدارة

فاعلية البرامج التدريبية بمدى تحسن كفاءة وقدرة الموظفين المدربين أو الذين خضعوا للتدريب، والذي ينعكس إيجاباً في زيادة خبرتهم وزيادة مهاراتهم باكتسابهم وتعلمهم مهارات جديدة في عملهم، وإلا فإن العملية التدريبية تعتبر فاشلة ودور التدريب غير إيجابي ومن الأدوار المنوطة بالقائمين على التدريب في إدارة الموارد البشرية هو مواصلة التدريب لتعزيز المعلومات المتجددة للموظفين بالمنظمة، فهي من المسؤوليات الجوهرية، حيث أن مواصلة التدريب في دورات مختلفة خلال العام تؤدي إلى ملاحقة الركب المتطور للمعلومات الذي تتوصل إليه الإنسانية في كل يوم في العديد من مجالات الحياة العلمية والعملية، وخصوصاً التي تتعلق بمنظمات الأعمال المختلفة كالفنادق والسياحة القطاع الأكثر استثماراً وأدراكاً للأرباح في حالة الركود الاقتصادي التي يمر بها العالم بشرط تجنب القطاع السياحي والفندقي للحساسية الناجمة عن الحروب والإرهاب وغيرها من المؤثرات السلبية التي تعصف بالعالم اليوم خصوصاً في الشرق الأوسط ودول ما يسمى بالربيع العربي مثل ليبيا ومصر. ويضيف... الهيته (٢٠٠٥)، والطائي (٢٠٠٠) مزيداً من التعريفات للتدريب وهي كالتالي التدريب هو " محاولة لتحسين الأداء الحالي والمستقبلي للعاملين عن طريق زيادة قدراتهم على الإنجاز، أو أنه الجهود الإدارية والتنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الفرد العامل على أداء عمل معين أو القيام بدور محدد في المنظمة التي يعمل فيها. ويُعرف التدريب على أنه " عملية نظامية لتغيير سلوك العاملين باتجاه تنمية وتطوير أهداف المنظمة في الوقت الحالي والمستقبلي ". وللتدريب فوائد عظيمة لكل المنظمات، ففي المنظمات السياحية، وكذلك الشركات والوكالات السياحية فوائد جمة يرى خبراء السياحة أنها تتمثل في التالي: ويضيف... الهيته (٢٠٠٥) أيضاً حول التدريب وفوائده التالي.

### فوائد التدريب:-

١. " أن التدريب يؤدي إلى ادخار التكاليف: فهو يخفض تكاليف العمل. فعندما تزداد كفاءة المتدرب من العاملين تزداد إنتاجيته.

٢. إشباع رغبات السياح: حيث أنه بإمكان السائح أن يميز بدقة بين العامل الكفاء وغير الكفاء من خلال تقديمه للخدمة، فالموظف الجيد بالشركة السياحية هو الموظف الذي تحصل على تدريب جيد، الأمر الذي يجعلهم يؤديون عملهم بخدمة السياح بصورة ممتازة تعكس إتقانهم لعملهم مما يجعل السائح يشعر بالرضا عن الخدمة السياحية ويقرر زيارة هذه المواقع مرة ثانية أو يُعطي انطباع حسن عن الوجهة السياحية للآخرين، إما إذا كان هذا الموقع السياحي به مقدمي خدمة غير جيدين نتيجة عدم
  ٣. تدريبهم فإنه لا شك أنه سيعطي سمعة غير حسنة عن الوجهة السياحية مما يقلل عملية جذب السياح إلى هذه المنطقة السياحية.
  ٤. انخفاض الغياب وزيادة معدلات الإنتاج: وذلك نتيجة لشعور العاملين المدربين بالمسؤولية في تأدية أعمالهم بمهارة مما يجعل الإدارة في الشركة السياحية تقوم بمكافأتهم مادياً ومعنوياً.
  ٥. معالجة كثير من المشاكل التي تتعلق بالصحة: حيث قدرة العاملين على معالجة المشاكل التي تحدث في المنشأة أو الشركة السياحية مثل مكافحة الحريق، أو ترتيب المواد الغذائية بالمطعم، أو ارتداء أزياء خاصة بالسلامة في المطابخ، أو النظافة، كلها أمور صحية يستطيع التدريب الجيد تعليمها للعاملين بالشركة السياحية مما يضمن مستوى صحي للعاملين والسياح المستهلكين بالشركة السياحية الفندقية.
  ٦. تحسين العلاقات الإنسانية: وذلك من خلال تقوية العلاقات بين العاملين بالشركة السياحية والإدارة. الهيئي (٢٠٠٥).
- وهنا يبرز سؤال حول الاهداف الرئيسية للتدريب في مجالات السياحة والفنادق؟ حيث تجيب عليه رانيا ابوالعينين، (٢٠١١) "الاهداف الرئيسية التي تقوم عليها عملية التدريب في مجالات السياحة والفنادق بوجه عام - توفير الكوادر الملائمة للعمل في الوزارة والجهات التابعة لها وشركات القطاع الخاص بشكل يؤدي إلى



رفع مستوى أداء الخدمات السياحية وتعميق المفاهيم العلمية والعملية للتنمية السياحية- التصدي لمواجهة التنوع فى الطلب السياحى وكيفية إعداد وتهيئة المنتج السياحى المناسب وعرضه وتسويقه دوليا عن طريق منظمى الرحلات ووكالات السفر - . تقديم الخدمات السياحية المقبولة دوليا من حيث النوع والجودة - . تطوير وتحسين المناخ السياحى العام ورفع مستوى الوعى السياحى . -تأكيد التعاون الوثيق بين الحكومة وصناعة السياحة والخبراء العمليين على المستوى القومى و الاقليمى والمحلى لرفع مستوى الخدمات السياحية " ومما سبق يتضح لنا جلياً مفهوم وأهمية التدريب كعنصر أساسى للشركات ومنظمات السياحة و الفنادق، والذي يعتبر من المهام الرئيسية الملقاة على عاتق إدارة الموارد البشرية بشركات السياحة والفنادق، فالتدريب الجيد يحقق الفوائد الجمة لجميع الشركات في دنيا المال والأعمال والتي تعتبر السياحة والفنادق صناعة رائجة في العصر الحديث وعنصراً هاماً في دنيا الاقتصاد والأعمال لاسيما ما تحققه من دخول و موفورات مالية ووظائف للدول والشعوب.

### **التدريب السياحي والفندقي الليبي.**

لا شك أن الارتقاء بمستوى جودة الخدمات السياحية والفندقية الليبية يتطلب رفع مستوى العاملين بهذا القطاع الإقتصادي الحيوى البديل لدولة مثل ليبيا تعتمد فقط على مورد اقتصادى واحد وناضب وهو البترول، حيث نرى أن التنوع فى اقتصاديات الدول هو الحل الأمثل والطريق الأقصر نحو الوصول إلى دولة قوية اقتصاديا وعندما نرى ما ترفل به الدول العظمى من نعيم ورفاهية اقتصادية نجد أن السر وراء هذه الرفاهية هو تنوع اقتصادياتها فى عدة مجالات خدمية وإنتاجية مختلفة ومترابطة هذا بدوره يعطينا الجواب الشافى لما نراه من ازدهار اقتصادى فى هذه الدول المتقدمة أو النامية على حد سواء.

فى ليبيا كان التركيز منصبا بشدة حول تطوير قطاع واحد وتدريب عاملين بالداخل و الخارج وهو قطاع النفط ولم تحظى باقى القطاعات بالاهتمام مثل هذا

القطاع المتطور جدا في ليبيا ولكن توجد بعض المحاولات والخطط التدريبية المنفذة في مجال السياحة و الفنادق وأن كانت قليلة ومتقطعة فقد اضطلعت وزارة السياحة الليبية وبعض شركات الفنادق الليبية والأجنبية المستثمرة في السياحة والفنادق في ليبيا بتنفيذ التدريب والاهتمام به ، اما اليوم وبعد الربيع العربي هناك خطط وميزانيات للتدريب في مجال السياحة و الفنادق، هذا ما يؤكد المسئولين الليبيين من وزارة السياحة الليبية، ربما لاستشعارهم بالنمو الكبير المتوقع للسياحة والضيافية الليبية بعد عودة السلام لليبيا، وعندما تعمل كل القطاعات بكل كفاءة وما يؤمل منها من تحقيق مردودات اقتصادية هامة لليبيا إلى جانب النفط وكذلك يمكن لنا التعرف في هذا الفصل على التدريب الفندقى في الفنادق الليبية للعاملين بالقطاع السياحي والفندقى الليبي سواء بوزارة السياحة أو بالفنادق الخاصة الاستثمارية أو الفنادق العامة التابعة لشركة الضمان للتسيير الفندقى. او الفنادق الليبية الاستثمارية الكبرى التى تدار من قبل بيوت الخبرة العالمية مثل ريدسون بلو او كورنتال او كورنثيا

أن الغرض من التدريب السياحي والفندقى الليبي بلا شك هو النهوض بمستوى اداء وكفاءة العاملين بالفنادق السياحية الليبية وكذلك الرفع من مهنتهم في هذا المجال الواعد بالخير الكثير لليبيا اقتصاديا، فتحسين جودة الخدمات السياحية والفندقية يؤدي بلا شك الى تعزيز التنافسية لليبيا وتفوقها في هذا المجال على المستوى العالمى والأقليمى.ومن هذا المنطلق تدرك الدول قاطبة مدى أهمية السياحة والضيافة.

وفي ليبيا امكنني الاطلاع على أحدث البرامج التدريبية في مجالات السياحة والضيافة لتطوير وتحسين ورفع كفاءة العاملين في الفنادق السياحية الليبية والقطاع السياحي عموما، حيث تنظم وزارة السياحة الليبية وكذلك الفنادق الخاصة والعامة دورات تدريب منظمة داخل وخارج ليبيا لهذا الغرض والغرض هو رفع أداء ومستوى العاملين وتحسين جودة الخدمات السياحية الليبية في مجالاتها المختلفة

سواء كان ذلك ضيافة سياحية أو إرشاد وعند اطلاقى مثلا على خطة التدريب السياحى والفندقى الليبى وهى خطة فرعية من خطة تنمية وتطوير السياحة والفنادق الشاملة التى وضعت من قبل مكاتب استشارية عالمية وبأشراف الامم المتحدة وهيئة السياحة الليبية آنذاك والتي اصبحت وزارة السياحة الآن وسميت بخطة (٢٠٠٩ - ٢٠٢٥) وجدت هذه الخطة الشاملة تهدف إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمات السياحية الليبية وكذلك الموارد البشرية العاملة فى قطاع السياحة والفنادق فى ليبيا وهذا ما يعنى الوصول والقدرة على المنافسة الدولية لليبيا وتحقيق منافع جمة للاقتصاد الليبى كالأرباح المالية والقضاء على البطالة وتحقيق النمو والتنمية المطلوبة لليبيا والليبيين وبنظرة منهجية حول التدريب يمكن استنباط الغرض والهدف من التدريب بوجه عام والذي يتوافق اذن مع اهداف التنمية الاقتصادية لليبيا وبصورة سريعة فى هذا المبحث فى الغرض من التدريب أو تدريب العنصر البشرى فى مجالات الضيافة أو الفنادق.

وفى هذا الصدد يورد نعيم الظاهر وآخرون (٢٠٠٢) أن صناعة السياحة والضيافة هى من أكبر الصناعات فى العالم حيث يفوق الناتج منها ناتج كثير من الصناعات الكبرى تلك الصناعة التى يجب أن يتوافر معها صفات ضيافة متميزة تكون قادرة على تلبية احتياجات السائحين الوافدين وذلك من خلال الموارد البشرية الفعالة الذى يعتبر المصدر الحقيقى لتكوين القدرات التنافسية و استمرارها ، لذا وجب العمل على تنمية قدرات العاملين الفكرية و اطلاق الفرصة أمامهم وتدريبهم وتطويرهم.

ويشير محمد الزوكة (٢٠٠٢) أن صناعة السياحة تقوم بتوفير وإيجاد فرص عمل متباينة المستوى للأفراد وتدعم البناء الاقتصادي وتزيد الدخول على المستويين القومى والفردى كما تعمل على تحسين ميزان المدفوعات بالإضافة إلى أنها تؤدى إلى زيادة مساهمتها فى التجارة الخارجية للدول المستقبلية للسائح وروج الصناعات

والخدمات المرتبطة بأنشطتها وتلك الأهمية تزداد بالنسبة للدول النامية التي تهدف إلى تحقيق فائض من العملات.

يوضح عبدالعزيز (٢٠٠٩) في هذا المضمار أن صناعة الضيافة من الصناعات الخدمية الهامة حيث تقوم على تقديم مجموعة من الخدمات المتعددة التي تعتمد على العنصر البشري في المقام الأول فنجاح الفندق كمشروع استثماري وزيادة أرباحه يعود في الأساس على الطاقة البشرية العاملة بالفندق.

مما سبق يتضح لنا بجلاء الغرض من تدريب العاملين بالفنادق السياحية أو التدريب بالسياحة والفنادق وما يهدف إليه من زيادة كفاءة العاملين والذي يفضى بدهاء إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة للسياح وبالتالي زيادة الرواج وتحقيق المردودات المطلوبة من السياحة مادية واقتصادية وغيرهما من المنافع.

### **خطط تدريب العاملين في السياحة والفنادق بوزارة السياحة الليبية.**

لابد أولاً أن نتعرف على وزارة السياحة الليبية من خلال نبذة موجزة يوردها لنا المبروك سالم (٢٠١٨) "تم انشاء وزارة السياحة الليبية (الهيئة العامة للسياحة والصناعات التقليدية سابقا) عام (٢٠٠٧) حسب القرار رقم (٨٧) الصادر من اللجنة الشعبية العامة (سابقا) ويتبعها كل من جهاز إدارة المدن التاريخية وجهاز الشرطة السياحية بينما آلت تبعية مصلحة الآثار للجنة الشعبية العامة (سابقا) مع تولى الهيئة الأشراف الفنى على هذه الوزارة وتعتبر وزارة السياحة الجهة المسؤولة في ليبيا عن النشاط السياحي "بحكم قانون السياحة رقم (٧) للعام (٢٠٠٤) بشأن السياحة ولائحته التنفيذية كما صدر قرار اللجنة الشعبية العامة رقم (١٨٠) للعام (٢٠٠٧) بشأن إصدار الهيكل التنظيمي للهيئة العامة للسياحة الذي يشمل على أربعة مكاتب وست إدارات ومركزين واثنتان وعشرون مكتباً سياحياً بما يعرف سابقاً بالشعبيات" فقد منح بعض الصلاحيات التي تحولها بوضع سياسات واستراتيجيات الدولة في مجالات السياحة والضيافة والآثار وكذلك متابعة تنفيذ السياحة العامة للحركة السياحية في ليبيا ووضع الخطط والبرامج التنفيذية لها بالإضافة إلى العمل على تشجيع

وتنشيط السياحة الداخلية ودعم برامجها وتشجيع السياحة الدولية واتخاذ الإجراءات الضرورية التي تسهل زيادة السياح لليبيا وغيرها من الصلاحيات، هذه بإختصار نبذة عن وزارة السياحة الليبية فهي وزارة مستحدثة كوزارة مستقلة فقد كانت تمارس عملها كهيئة، وتم تكوينها كوزارة فى عام ٢٠١٢.

ومن هنا تبين مدى عدم أهمية القطاع السياحي والفندقي فى ليبيا حيث بدأ الأهتمام به كقطاع مستقل منذ عام ٢٠١٢م وهذا بدوره يعطى صورة واضحة عن التدريب قبل عام ٢٠١٢ فى مجالات السياحة والفنادق رغم وجود الخطط الموضوعية للتدريب والتنمية السياحية برمتها لذلك ستكون خطط محددة ومتقطعة وغير مستمرة ولكن يعد انشاء وزارة مستقلة للسياحة واستقلالية القطاع الفندقي الخاص فى ليبيا وعمله كقطاع حيوى فريما سنرى فى الأيام القادمة خطط للتدريب السياحي والفندقي ذات استمرارية وذات تميز لا سيما بوجود وزارة سياحة مستقلة لها ميزانيات وكذلك قطاع للفنادق الخاصة وذات استثمار أجنبي مميز بالتعاون مع وزارة السياحة وشركة الضمان للتسيير الفندقي.

### الخطط المنفذة من التدريب السياحي والفندقي الليبي مرتكزات خطط التدريب للعاملين بالفنادق السياحية الليبية.

تركز وترتكز خطط التدريب السياحي للعاملين بالفنادق الليبية على عدة محاور ومرتكزات والتي لاحظها الباحث بعد الاطلاع على بعض الخطط مثل الخطة الشاملة (٢٠٠٩ - ٢٠٢٥) والخطة المنفذه للعام (٢٠١٥) وهى كالاتى:

### خطة التنمية الشاملة للسياحة والفنادق ليبيا (٢٠٠٩ - ٢٠٢٥)

تركز خطط التدريب للعاملين بالفنادق السياحية الليبية على مرتكزات واهداف وغايات كلية تشمل قطاع السياحة والفنادق والآثار والمدن التاريخية والصناعات التقليدية : يوصى المخطط العام للتنمية السياحية فى ليبيا (٢٠٠٩ - ٢٠٢٥) باتخاذ عدد من الاجراءات التنفيذية من قبل الجهات المعنية المختلفة ذات العلاقة بتطوير الاقتصاد الوطنى وتتلخص فى مايلي ...

- 1- اجراء مسح تفصيلي لمواقع الجذب السياحي بهدف تقييم حالة هذه المواقع ووضع خطة عمل لاعادة تأهيلها وحمايتها وتنميتها وتطويرها.
- 2 - التركيز على السياحة الثقافية ( سياحة القيمة ) في المراحل الاولى من تنفيذ المخطط العام للتنمية السياحية مع عدم اهمال سياحة الترفيه والمؤتمرات والمعارض وغيرها.
- 3 -قيام الجهات ذات العلاقة باتخاذ الاجراءات التشريعية والتنفيذية اللازمة لالزام القطاعات الاخرى ذات العلاقة بالتنسيق مع قطاع السياحة في تنفيذ برامج البنية التحتية لمشروعات قطاع السياحة ( كهرباء - مياه - طرق ... الخ وكذلك تأهيل قطاعاتها لمواكبة الطلب السياحي.
- 4-توفير المبالغ المالية اللازمة لتنفيذ البنية الاساسية الفنية للمشروعات السياحية وصيانة الاثار والمدن التاريخية والمحميات الطبيعية ونحوها من مواقع الجذب السياحي
- 5-تخصيص مبالغ مالية لتهيئة مناطق التنمية السياحية لاغراض السياحة الداخلية وتنفيذ البنية الاساسية الفنية لها.
- 6 - تشكيل مجلس وطنى للسياحة تمثل فيه الجهات ذات العلاقة في القطاعين العام والاهلى تنفيذاً للقانون رقم (٧) لسنة ٢٠٠٤ ميلادية ، بشأن السياحة بهدف معالجة القضايا ذات العلاقة بالسياحة التى تتطلب التعاون والتنسيق بين القطاعات والجهات العامة والاهلية لايجاد الحلول المناسبة لها.
- 7-الرفع من كفاءة واداء المؤسسات التعليمية الفندقية القائمة وانشاء مراكز ومعاهد ومدارس تحت اشراف قطاع السياحة مع تشجيع القطاع الاهلى لفتح مؤسسات تدريبية استثمارية في هذا المجال وذلك لتغطية احتياجات المشروعات السياحية والفندقية القائمة والمتوقعة من العمالة المؤهلة.

## ٢- منهجية الدراسة

فى هذه الدراسة البحثية تم الاعتماد على المنهج الوصفى والمنهج التحليلى المناسب لمثل هذه الدراسات البحثية والذي تم من خلالها توصيف الظاهرة من خلال

المنهج الوصفي الذي وصف لنا التدريب في الفنادق السياحية الليبية ودوره في رفع كفاءة العاملين بهذه الفنادق قيد الدراسة والمنهج الوصفي كما نعلم يوصف الظاهرة المبحوثة وصفاً دقيقاً والذي يعبر عنها كمياً وكيفياً ويوجد لنا ارتباط ظاهرة التدريب برفع الكفاءة للعاملين بالفنادق الليبية، أما المنهج التحليلي فقد ركز في هذه الدراسة على تحديد وتحليل العلاقة التي يربط ملف متغيرات الدراسة الرئيسية والتي تتمثل في التدريب كمتغير مستقل ورفع أداء و كفاءة العاملين بالفنادق السياحية الليبية كمتغير تابع.

### **مجتمع الدراسة عينة الدراسة.**

يتمثل مجتمع الدراسة في عدد ثلاث فئات (الفئة الأولى) وهي العاملين بالفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة أما (الفئة الثانية) وهي عينة القائمين المسؤولين عن التدريب في الفنادق السياحية الليبية من مديري ادارة الموارد البشرية بالفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة أما (الفئة الثالثة) فكانت بوزارة القائمين على التدريب بوزارة السياحة الليبية وكذلك مع وزير السياحة الليبية حيث تم طرح أسئلة استقصائية بالخصوص حول التدريب الفندقى والتي اجابوا عليها.

### **تصميم استمارة استبيان العاملين بالفنادق السياحية الليبية :-**

اعتمد الباحث في جميع البيانات الأولية اللازمة للدراسة على تقييم صحيفة استبيان العاملين بالفنادق الليبية بموضوع الدراسة تكونت استمارة الاستبيان من مجموعة اسئلة تنصب في مجملها حول التدريب بالفنادق السياحية الليبية، يضم القسم الأول من اسئلة استبيان العاملين بالفنادق السياحية الليبية البيانات الشخصية تتناول هذه الأسئلة البيانات الشخصية من حيث (العمر سنوات الخبرة القسم الفندقى الذى يعمل فيه المستجوب) أما بقية الأسئلة بالاستمارة كانت منصبة على البيانات الموضوعية وكل ما يتعلق بالتدريب بالفنادق السياحية الليبية سواء من عدد الدورات التدريبية أو نوعها أو أفضل الدورات التي اجتازها العاملين بالفنادق السياحية الليبية والدوافع لحضور التدريب ومدى الاستفادة من الدورات وكذلك

الاحتياجات التدريبية وتصميم الدورات التدريبية المتحصل عليها العاملين بالفنادق السياحية الليبية صنفت الأجابات في استمارة الاستبيان الخاص بالعاملين إلى عدة أوجه فمنها الإجابة ب (√) أو الاختيار بين عدة اجابات وأعطيت خيارات اخرى في بعض الأسئلة مثل ( نعم ، لا ، ألى حد ما ) وكذلك ( أوافق ، لا أوافق ، موافق بشدة ، محايد ، غير موافق بشدة ) وقد تم تحليل الاجابات الوارد احصائيا بحيث تعطى مدلولات ونتائج واضحة.

#### تصميم الاستقصاءات للمقابلات : -

صممت الاستقصاءات للمقابلات الشخصية أو صحيفة المقابلات الشخصية مع مديري ادارات الموارد البشرية في الفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة وكذلك مع المسؤولين عن التدريب في وزارة السياحة الليبية من مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالتدريب في الفنادق السياحية الليبية حيث قام الباحث بمقدمة مختصرة عن الغرض من المقابلة وأهداف البحث أو الدراسة من خلال طرح أسئلة مباشرة واستفسارات حول التدريب الفندقى في ليبيا واثره في رفع اداء العاملين بالفنادق الليبية ومراحل تصميم التدريب والاحتياجات التدريبية وكذلك تقييم التدريب في الفنادق السياحية الليبية موضوع الدراسة والبحث.

#### أختبار الاستبيان والمقابلات الاستقصائية : -

تم اختبار قياس استمارة الاستبيان والمقابلات الاستقصائية للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات أسئلة الاستبيان حيث وجد ان الاستبيان الخاص بالعاملين بالفنادق السياحية الليبية وقد كان ثبات الاستمارة عالياً وقد تم استخدام الأدوات الاحصائية لتحليل الاستبيان والمقابلات الاستقصائية ببرنامج التحليل الإحصائى spss

#### ا نتائج استبيان العاملين بالفنادق السياحية الليبية ومناقشتها

تم تحليل اكثر من ثلاثمائة وثمانون من اربعمائة استبيان العاملين بالفنادق السياحية الليبية من فئة الاربع والخمس نجوم بالعاصمة الليبية طرابلس



والتي تتبع استثمارات لوزارة السياحة الليبية وشركة الضمان للتسيير الفندقية وأخرى تتبع القطاع الخاص في ليبيا عينة الدراسة من اجل التعرف عن كثر على تدريب العاملين بالفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة ولاثره موضوع رسالة الدكتوراة التدريب ودوره في رفع أداء العاملين بالفنادق السياحية الليبية .

### تحليل نتائج أقسام الفنادق

وقد اسفر تحليل نتائج هذه الاستبيانات عن النتائج التالية وفي الجداول جدول رقم (١) توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً للأقسام بالفنادق السياحية الليبية

النسب	التكرارات	القسم
٦٣.١٪	١٩٧	إدارة الأغذية والمشروبات
٢٥.٣٪	٧٩	قطاع الغرف
٣.٨٪	١٢	الهندسة والصيانة
٦.١٪	١٩	الأمن
١.٦	٥	التسويق والمبيعات
-	-	أخرى

ويتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (١) ان غالبية أفراد العينة (٦٣.١٪) كانت مأخوذة من قسم إدارة الاغذية والمشروبات بالفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة ثم يليها قطاع الغرف بنسبة (٢٥.٣٪) ثم يليها قسم الامن بنسبة (٦.١٪) ثم قسم الهندسة بنسبة (٣.٨٪) ثم قسم التسويق والمبيعات بنسبة (١.٦٪) هذا وقد تم التركيز على هذه الاقسام بالفنادق السياحية الليبية لاجراء الدراسة العملية واخذ العينة البحثية لانها الاقسام الحيوية بالفنادق عامة وهي الاقسام التي تنظم في دورات تدريبية منتظمة وطارئة من اجل تطوير الاطقم البشرية العاملة فيها لنقل مهاراتها وتزويده بالمعلومات المفيدة في مجالات الفنادق مما ينعكس ايجاباً على الفندق وتحقيق اهدافه الربحية التي انشئ من اجلها .

## تحليل الفئات العمرية لعينة الدراسة

جدول رقم (٢) توزيع افراد العينة وفقاً للفئات العمرية

النسب	التكرارات	الفئة العمرية
٥٤.٥%	١٧٠	أقل من ٢٥ عام
٢١.٥%	٦٧	من ٢٩ إلى ٣٥ عام
١٧.٦%	٥٥	أكثر من ٣٥ إلى ٤٥ عام
٦.٤%	٢٠	أكثر من ٤٥ عام

ويتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (٢) أن غالبية عينة الدراسة وبنسبة (٥٤.٥%) كانت الفئات العمرية الشابة الذين تراوحت اعمارهم لأقل من ٢٥ عاماً وبنسبة (٥٤.٥%) ويتضح لنا هنا في هذا المقام ان الدراسة استهدفت العاملين بالفنادق السياحية الليبية وكانت الفئة العمرية الاكثر مشاركة هي الفئة الشابة حديثة التعيين والفنادق السياحية عينة الدراسة وبطبيعة الحال هي الفئة الاكثر عطاء للعمل ولها قابلية للتدريب والتعلم والدافع طبعاً موجود لديهم للنجاح في عملهم وفي الدورات التدريبية التي ينظمون فيها ومن هنا يمكن تطوير قطاع الفنادق والسياحة الليبي من خلال تطوير وتدريب العاملين فمسألة النجاح لهذا القطاع الحيوي ينبثق بلا شك من خلال نجاح الموارد البشرية والطاقات البشرية وخصوصاً الفتية والشابة المندفعة نحو العمل بعزم الشباب.

## توزيع افراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة

جدول رقم (٣) توزيع افراد العينة وفق سنوات الخبرة

النسب	التكرارات	عدد سنوات الخبرة
٤٥.٢%	١٤١	أقل من ٥ سنوات
٤٩.٧%	١٥٥	من ٥ إلى ١٠ سنوات
٥.١%	١٦	أكثر من ١٠ سنوات

تشير النتائج الواردة في الجدول السابق أن ما يقرب على نصف أفراد عينة الدراسة وبنسبة مئوية (٤٩.٧ %) بان سنوات الخبرة لديهم والتي قضاها في العمل بالفنادق السياحية الليبية تتراوح ما بين (١٥ إلى ١٠) أعوام وهي فترة برأى كافية لتعطى فكرة وافيه عن مدى تحصلهم على دورات تدريبية مستمرة دوريا كل عام أو دورات متقطعة بداخل أو خارج ليبيا حسب الفرص المتاحة للعاملين بالفنادق السياحية الليبية موضوع الدراسة وهذا بدوره يعطى فكرة طيبة وحسنة عن الإهتمام بالعاملين بالفنادق السياحية الليبية موضوع الدراسة أو البحث رغم أنهم في بداية مشوارهم المهني أو بداية عملهم بالفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة كما تشير النتائج الواردة في الجدول السابق أن افراد العينة بالدراسة من ذوى الخبرة في العمل بالفنادق السياحية الليبية لأكثر من عشرة أعوام (١٠) أعوام وبنسبة مئوية (٥.١) هم الأقل على ما يبدو في حصولهم على دورات تدريبية

#### توزيع أفراد العينة بالدراسة وفق عدد الدورات المتحصلون عليها

جدول رقم (٤) عدد الدورات المتحصل عليها

النسب	التكرارات	عدد الدورات
٪١٠٠	٣١٢	أقل من ٣ دورات
-	-	من ٣ إلى ٥ دورات
-	-	أكثر من ٥ دورات

وتشير النتيجة الموضحة في هذا الجدول أن النسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة كانت (١٠٠ %) أى أن كل أفراد عينة الدراسة متحصل على دورات تدريبية وكلهم متحصلون على أقل من ثلاثة دورات تدريبية وفي مجالات مختلفة في الفنادق السياحية الليبية كل حسب تخصصه وعمله في الفندق الذى يعمل به وهذا مؤشر جيد على وجود تدريب في مجالات الفنادق والضيافة في دولة مثل ليبيا تعتمد في اقتصادها فقط على البترول كمحرك للاقتصاد الليبي لأكثر من ٥٠ عاما.

توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الدوافع الشخصية للحصول على دورات تدريب بالفنادق العاملين بها.

جدول رقم (٥) الدوافع الشخصية للحصول على الدورات التدريبية

النسب	التكرارات	الدوافع الشخصية للحصول على الدورات التدريبية
٪٥٧.٤	١٧٣	اكتساب مهارات جديدة تؤهلك للترقية والحصول على مكانة أعلى بالفندق
٪٣١.١	٩٤	مواكبة التغييرات والتطورات الحديثة في المجال الفندقي
٪١١.٥	٣٦	معالجة بعض نقاط الضعف الموجودة لديك
-	-	أخري

وتشير النتائج الواردة في الجدول رقم (٥) السابق إلى أن أكثر من نصف عينة الدراسة دوافعهم الشخصية للحصول على تدريب في الفنادق السياحية الليبية العاملين بها هو اكتساب مهارات جديدة تؤهلهم للترقية ومن ثم الحصول على مكانة أعلى في الهرم الوظيفي بالفنادق السياحية الليبية  
توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الاستفادة من الدورات

جدول رقم (٦) نسبة الاستفادة من الدورات التدريبية

النسب	التكرارات	نسبة الاستفادة من الدورات التدريبية
٪٢٠.٨	٦٥	أقل من ٥٠٪
٪٦٣.٥	١٩٨	من ٥٠ إلى ٧٥٪
٪١٥.٧	٤٩	أكثر من ٧٥٪

وتوضح اغلب النتائج الواردة في الجدول السابق اعلاه ان ما نسبته (٦٣.٥ ٪) من الدورات التدريبية المنظمة من الفنادق السياحية الليبية بنسبة تتراوح ما بين (٥٠ ٪ إلى ٧٥ ٪) وهي العينة الأكبر من عينة الدراسة وهي تفوق النصف من مجموع عينة الدراسة.

الحصول على ترقية بعد اجتياز الدورة التدريبية

جدول رقم (٧) يوضح الحصول على ترقية بعد الدورة

النسب	التكرارات	
٪٦٧.٦	٢١١	نعم
٪٣٢.٤	١٠١	لا

تشير نتائج التحليل الاحصائي في هذا الجدول إلى ان ما نسبته (٦٧.٦ %) من عينة الدراسة وهي أكثر من النصف قد تحصلوا على ترقية في مكان عملهم بالفنادق السياحية الليبية وذلك بعد اجتياز الدورات التدريبية المنظمة لهم.

تشير النتائج الاحصائية في اغلب الجدول إلى أن غالبية آراء أفراد عينة الدراسة نحو التدريب بالفنادق السياحية الليبية جاءت مؤيدة لفرضية الدراسة حول التدريب بأنه يؤدي الى رفع كفاءة العاملين بالفنادق السياحية الليبية اما...نتائج الاستقصاءات والمقابلات الخاصة بمدراء ادارة الموارد البشرية والتدريب و مناقشتها

جدول رقم (١) إلى أي مدى تهتم إدارة الموارد البشرية بتصميم برامج تدريبية تتلائم مع احتياجات ومتطلبات العاملين بالفندق؟

المتغير	التكرارات	النسبة
تهتم إدارة الموارد البشرية بتصميم برامج تدريبية للعاملين بشكل دائم	١٨	٩٠٪
تهتم إدارة الموارد البشرية بتصميم برامج تدريبية للعاملين أحياناً	٢	١٠٪
نادراً ما تهتم إدارة الموارد البشرية بتصميم برامج تدريبية للعاملين	٠	٠
لا تهتم إدارة الموارد البشرية بتصميم برامج تدريبية للعاملين علي الإطلاق	٠	٠

ويتضح من النتائج الواردة في الجدول اعلاه والذي اجابوا فيه المستجوبون المسؤولين عن إدارة الموارد البشرية في الفنادق السياحية الليبية وأدارة التدريب بوزارة السياحة الليبية عينة الدراسة ومن خلال اجابتهم عن السؤال الأول اتضح الآتى : أن غالبية أفراد عينة الدراسة بنسبة (٩٠ %) يؤكدون على اهتمام إدارة الموارد البشرية بالفنادق السياحية الليبية موضوع الدراسة بتصميم برامج تدريبية للعاملين بشكل دائم كما تشير النتائج الواردة في الجدول اعلاه على أن ادارة الموارد البشرية بالفنادق السياحية الليبية موضوع الدراسة مهتمه بتصميم برامج تدريبية احياناً للعاملين وبنسبة (١٠٪) ويتضح في الجدول اعلاه ايضا ان ادارة الموارد البشرية لا تهتم إلا نادراً أو على الاطلاق بنسبة (٠ %) ومن خلال الإجابات في هذا الجدول يتضح ان ادارة الموارد البشرية بالفنادق السياحية الليبية وكذلك وزارة السياحة تهتم ببرامج تدريبية

تتلائم مع احتياجات ومتطلبات العاملين بالفنادق السياحية الليبية الا ان هذا الاهتمام ربما تواجهه عوائق.

جدول رقم (٢) إلى أي مدى يتم الاعتماد علي تقارير تقييم الأداء عند تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالفندق؟

المتغير	التكرارات	النسبة
يتم الاعتماد علي تقارير تقييم الأداء بشكل دوري	١٤	٪٧٠
أحياناً ما يتم يتم الاعتماد علي تقارير تقييم الأداء	٤	٪٢٠
نادراً ما يتم الاعتماد علي تقارير تقييم الأداء	٢	٪١٠
لا يتم الاعتماد علي تقارير تقييم الأداء علي الإطلاق	٠	٠

ويتضح من الجدول رقم (٢) اعلاه باجابة المسئولين عن الموارد البشرية في الفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة حيث اجاب المسئولين حول سؤال الاعتماد على تقارير الاداء عند تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة واتضح ان (٧٠ ٪) من السئولين اجابوا بأنه يتم الاعتماد على تقارير تقييم الاداء بشكل دوري بينما اجاب ما نسبتة (٢٠ ٪) و (١٠ ٪) انه يتم نادرا أو لا يتم على التوالي الاعتماد على تقارير الاداء ومن هنا يتضح من خلال الاجابة ان جل الفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة يعتمد على تقارير الاداء في تحديد الاحتياجات التدريبية.

جدول رقم (٣) هل يتم سؤال العاملين بالفندق عن جوانب النقص في مهاراتهم

العملية والمعرفية المتعلقة بعملهم بالفندق عند وضع الخطة التدريبية؟

المتغير	التكرارات	النسبة
نعم	١٥	٪٧٥
إلي حد ما	٤	٪٢٠
لا	١	٪٥

عند اجابة المسئولين عن ادارة الموارد البشرية في الفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة حول سؤال هل يتم سؤال العاملين بالفنادق على جوانب النقص في مهاراتهم العملية والمعرفية المتعلقة بعملهم عند وضع الخطة التدريبية اجاب اغلب

المسؤولين فى ادارة الموارد البشرية بالفنادق الليبية عينة الدراسة بنعم بنسبة (٧٥ ٪) و اجاب (٢٠ ٪) إلى حد ما واجاب (٥ ٪) منهم ب (لا) ويتضح ان اغلب المسؤولين يميلون الى سؤال العاملين بضادقهم عينة الدراسة.

جدول رقم (٤) من وجهة نظرك، إلى أي مدى تساهم الدورات التدريبية المقدمة للعاملين في رفع مستوى الأداء الفندقى وتحسين مستوى جودة الخدمة؟

المتغير	التكرارات	النسبة
ساهمت الدورات التدريبية في تحسين مستوى الاداء بشكل ملحوظ	١٢	٦٠٪
تساهم الدورات التدريبية في تحسين مستوى الاداء إلى حد ما	٥	٢٥٪
تساهم الدورات التدريبية في تحسين مستوى الاداء بنسبة ضئيلة ونسعى للأفضل	٣	١٥٪
لا تساهم الدورات التدريبية في تحسين مستوى الاداء	٠	٠

وفى هذا الجدول تتضح النتائج التالية والتي اجاب بها مسؤولي ادارة الموارد البشرية بالفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة حيث اجابوا على السؤال مساهمة الدورات التدريبية المقدمة للعاملين فى رفع مستوى الأداء للفندق وتحسين مستوى جودة الخدمة حيث اجاب (٦٠ ٪) منهم انها ساهمت فى تحسين مستوى الأداء بشكل ملحوظ واجاب (٢٥ ٪) منهم إلى حد ما واجاب (١٥ ٪) بنسبة ضئيلة ومن هنا تتضح وجهة نظر المسؤولين أى مدى مساهمة التدريب فى تحسين جودة الخدمة فى الفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة والتي تشير الأغلب منها للمساهمة الإيجابية فى تحسين جودة الخدمة بعد التدريب.

ويتضح مما سبق ان التدريب ذو دور كبير جدا في رفع أداء كفاءة العاملين بالفنادق السياحية الليبية عينة الدراسة وهذا ما استنتجته من خلال اراء العاملين بالفنادق الليبية عينة الدراسة وكذلك اراء المسؤولين عن التدريب وهذه اهم نتيجة

### ٣- أهم النتائج.

- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب ورفع كفاءة العاملين بالفنادق السياحية الليبية والذي اتضح من الاستقصاءات والمقابلات التي تم تحليلها احصائياً.
- ان غالبية توجهات وارااء افراد العينة جاء ايجابياً ومتفقة مع اهمية التدريب لرفع كفاءة العاملين بالفنادق السياحية الليبية
- ان التدريب في مجالات الفنادق في ليبيا تواجهه صعوبات الامر الذي يتطلب المزيد من الجهود من اجل تطويره ودفعه للامام.

### - التوصيات

- ١ - دعم التدريب السياحي والفندقي الليبي ورصد الميزانيات له وتذليل الصعاب أمامه من أجل تحقيق منافع جمة للسياحة والفنادق في ليبيا اقتصادية بالدرجة الأولى وغيرها من المنافع لأن التدريب الممتاز يعنى تحسين جودة الخدمة السياحية المقدمة وبالتالي الظفر بحصة سوقية أفضل و بالتالي قدرة ليبيا على المنافسة اقليمياً ودولياً في مجالات صناعة السياحة والضيافة.
- ٢ - التأكيد على ما جاء بالفقرة السابعة من توصيات خطة التنمية السياحية الليبية (٢٠٠٩ - ٢٠٢٥) الداعية الى الرفع من كفاءة و اداء المؤسسات التدريبية و التعليمية الفندقية الليبية القائمة و انشاء مراكز ومعاهد ومدارس فندقية تحت اشراف وزارة السياحة الليبية مع تشجيع القطاع الاهلي لفتح مؤسسات تدريبية استثمارية في هذا المجال وذلك لتغطية احتياجات المشروعات السياحية والفندقية القائمة والمتوقعة من العمالة المؤهلة ولضمان التطوير المستمر للعمالة بالفنادق السياحية الليبية داخل ليبيا بالدرجة الاولى لأنه من السهل جدا عمل ذلك و كذلك لتقليل الاعتماد على الخارج في هذا المجال نظراً لما يمثله التدريب من كلفة عالية وباهظة يمكن توفيرها داخل ليبيا.



- ٣ - اتباع الخطوات العلمية في تدريب العمالة بالفنادق من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية لهم ثم وضع وتصميم الخطط التدريبية المناسبة ورصد الميزانيات الكافية للتدريب ثم تنفيذ التدريب بإتباع الاسلوب العملي اثناء العمل والنظري عند التدريب ثم تقييم التدريب الذي تم تنفيذه و .
- ٤ - اتاحة المجال امام الباحثين والاستمرار لإجراء مزيدا من الدراسات و الابحاث حول التدريب في السياحة والفنادق في الدول الواعدة سياحياً مثل ليبيا النامية في مجال السياحة والضيافة بغية الوصول الى نتائج علمية مفيدة وتوصيات يمكن الاخذ بها لدعم التدريب السياحي والفندقي في ليبيا وبالتالي يمكن الوصول الى غاية بعيدة في المدى القصير وهو تحسين جودة الخدمة السياحية الليبية المقدمة وتميزها وتفرداها عربياً ودولياً .
- ٥ - الاستمرار دورياً في تنظيم التدريب الفندقي والسياحي وفق سياق تنظيمي ملزم ومتابع من قبل وزارة السياحة الليبية للفنادق الليبية العامة داخل الدولة الليبية لجميع الفنادق الليبية الخاصة والعامة وكذلك ذات الاستثمار الاجنبي

<sup>١</sup> باحث بدرجة الدكتوراه كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

<sup>٢</sup> الأستاذ المساعد بقسم الدراسات الفندقية كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

<sup>٣</sup> الأستاذ المساعد بقسم الدراسات الفندقية كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

## المراجع

١. الطائي، حميد عبد النبي (٢٠٠٠)، إدارة الموارد البشرية، دار زهران، الطبعة الأولى، الأردن.
٢. الهيتي، خالد عبدالرحمن (٢٠٠٥)، إدارة الموارد البشرية، دار وائل، الطبعة الثانية، الأردن.
٣. عقيلي، عمرو وصفي (٢٠٠٥)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل الطبعة الأولى، الأردن.
٤. روتشمان، دافيد (٢٠٠٦)، مترجم، الإدارة المعاصرة، دار المريخ، الطبعة الأولى. أمريكا.
٥. ابوالعينين، رانيا السيد (٢٠١١) - تقييم برامج وزارة السياحة المهنية لتدريب قسم الفنادق - دراسة غير منشورة - جامعة المنوفية - مصر.
٦. الايوب، أيوب خالد (٢٠١٠) نزهة في التدريب الخليجي من خلال البراديم، الكويت، الجمانة للاستشارات. الكويت.
٧. علي، التمام عبدالله (٢٠٠٥)، الاحتياجات التدريبية لمديري ومديرات المدارس المتوسطة بمدينة الطائف، جامعة ام القرى.
٨. الزوكة محمد خميس (٢٠٠٠)، صناعة السياحة من المنظور الجغرافي، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية، مصر.
٩. نعيم الظاهر وسراب الياس (٢٠٠٢)، مبادئ السياحة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، مصر.
١٠. حسن عبدالعزيز علي (٢٠٠٩)، الادارة المتميزة للموارد البشرية تميز بلا حدود، دار الشرف المنصورة، مصر.
١١. الشامي، فاطمة عبد الحميد (٢٠٠٧)، الاحتياجات التدريبية، جامعة الملك سعود، السعودية.

- ١٢ . الشامي، رفعت عبد الحميد (٢٠٠٩)، موسوعة العلم والفضن في التعليم، دار قرطبة، الرياض.
- ١٣ . الطريقي، صالح احمد (٢٠١١)، التدريب التربوي وقياس الاتجاهات للمستهدفين، السعودية.
- ١٤ . عبدالرازق، محسن لبيب (٢٠٠٤)، فعالية التدريب التربوي أثناء خدمة المتدربين، حائل.
- ١٥ . العلواني، سالم محمد سليم (٢٠١٣)، الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس بالمدينة المنورة. جامعة عين شمس، مصر.
- ١٦ . الغامدي، رحمة (٢٠٠٢)، الاحتياجات التدريبية لوكيلات المدارس الحكومية، مكة السعودية.
- ١٧ . الهدود، دلال (٢٠٠٣)، الاستفادة من التدريب، مجلة الملك عبدالعزيز، ١٢، ج١، ص٢٦٨.
- ١٨ . الهادي، طارق علي (٢٠٠٣)، تطوير وتنمية الخدمات السياحية، دراسة غير منشورة، ليبيا.
- ١٩ . الغالي، سمير سعيد (٢٠٠٥)، دور الإعلان في التسويق السياحي، دراسة غير منشورة، ليبيا.
- ٢٠ . سلطان، جلال عبد اللطيف (٢٠٠١)، تقييم الأداء التسويقي وأثره على النشاط السياحي، غير منشورة، الأكاديمية الليبية، ليبيا.
- ٢١ . الشامس، كريمة علي (٢٠٠٤)، دور السياحة في التنمية الاجتماعية، غير منشورة، الأكاديمية الليبية، ليبيا.
- ٢٢ . سالم المبروك عبدالله (٢٠١٨)، تقييم تأثير السياسات الترويجية لوزارة السياحة الليبية في قرار السائحين لزيارة ليبيا، رسالة دكتوراة، جامعة المنصورة، كلية السياحة والفنادق، مصر.

٢٣. خطة التدريب (٢٠١٥)، قسم التدريب بإدارة الموارد البشرية بوزارة السياحة،

ليبيا.

٢٤. خطة السياحة (٢٠٠٩ - ٢٠٢٥)، مرتكزات التدريب ادارة الموارد البشرية بوزارة

السياحة، ليبيا.