



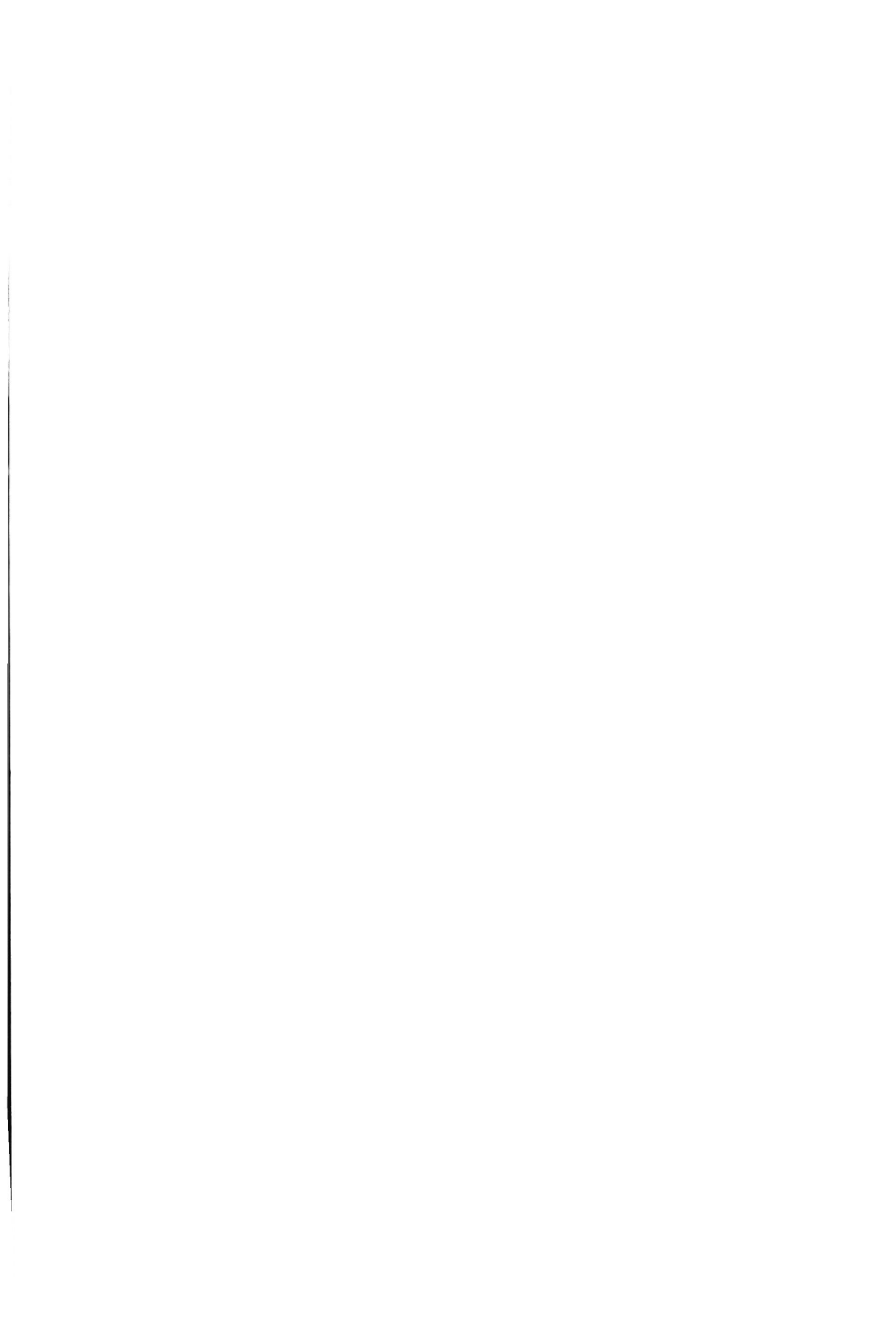
الموارد البشرية في السياحة والفندقة

تأليف

دكتور سامح أحمد رفعت

دار جامعة
الملك سعود للنشر
KING SAUD UNIVERSITY PRESS









الموارد البشرية في السياحة والضيافة

تأليف

د. سامح أحمد رفعت

كلية السياحة والآثار - جامعة الملك سعود

دار جامعة
الملك سعود للنشر
KING SAUD UNIVERSITY PRESS



ص.ب ٦٨٩٥٣ - الرياض ١١٥٣٧ المملكة العربية السعودية

ح) دار جامعة الملك سعود للنشر، ١٤٣٨هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

عبدالباقي، سامح أحمد رفعت

المواد البشرية في السياحة والفندقة. / سامح أحمد رفعت عبدالباقي. - الرياض،

١٤٣٨هـ

٢٧٢ص، ١٧×٢٤سم

ردمك: ٩-٥٧٤-٥٠٧-٦٠٣-٩٧٨

١- السياحة ٢- إدارة الأفراد أ. العنوان

١٤٣٨/٧٤١٥

ديوي ٣، ٦٥٨

رقم الإيداع: ١٤٣٨/٧٤١٥

ردمك: ٩-٥٧٤-٥٠٧-٦٠٣-٩٧٨

هذا البحث صدر عن مركز بحوث كلية السياحة والآثار وقد وافقت عمادة البحث العلمي على نشره بعد استيفائه الشروط العلمية للنشر بخطابها رقم ٢٦١٧٣٦/٢٣/٣ وتاريخ ٢٢-٦-١٤٣٨هـ

جميع حقوق الطبع محفوظة. لا يسمح بإعادة طبع أي جزء من الكتاب بأي شكل وبأي وسيلة سواء كانت إلكترونية أو آلية بما في ذلك التصوير والتسجيل أو الإدخال في أي نظام حفظ معلومات أو استعادتها بدون الحصول على موافقة كتابية من دار جامعة الملك سعود للنشر.

المحتويات

الموضوع	الصفحة
التقديم.....	ك
الفصل الأول: التعريف بالموارد البشرية وإدارتها في المنظمات	
السياحية والفندقية.....	١
أهداف الفصل الأول.....	٢
المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للموارد البشرية وإدارتها تطبيقاً على المنظمات	
السياحية والفندقية.....	٣
أولاً: معنى الموارد البشرية وعلاقتها بالمنظمات السياحية والفندقية.....	٣
ثانياً: المفاهيم العلمية لإدارة الموارد البشرية.....	٩
ثالثاً: المراحل التاريخية لإدارة الموارد البشرية.....	١١
رابعاً: الفروق العملية بين إدارة الأفراد وإدارة الموارد البشرية بالمنظمات	
السياحية والفندقية.....	١٩
المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي السياحي والفندقي.....	٢٣
أولاً: الموارد البشرية بين الممارسة العملية و الوحدة الإدارية.....	٢٣
ثانياً: مسؤوليات مدير إدارة الموارد البشرية بالمنظمات السياحية	
والفندقية.....	٢٥
ثالثاً: إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي بالمنظمات السياحية	
والفندقية.....	٣١
رابعاً: الأهمية الحيوية لإدارة الموارد البشرية بالمنظمات	
السياحية والفندقية.....	٣٧
أسئلة وتمارين الفصل الأول.....	٤٤

الموضوع	الصفحة
الفصل الثاني: دورة الحياة المستدامة لإدارة الموارد البشرية في المنظمات	
السياحية والفندقية (القسم الأول)	٤٧
أهداف الفصل الثاني	٤٨
المبحث الأول: تخطيط وتوظيف الموارد البشرية بالمنظمات السياحية	
والفندقية	٤٩
أولاً: التخطيط للموارد البشرية.....	٥١
ثانياً: تحليل الوظائف السياحية والفندقية	٥٦
ثالثاً: استقطاب واختيار وتعيين الموارد البشرية السياحية	
والفندقية	٦٧
المبحث الثاني: تنظيم الرواتب و الحوافز و التدريب بالمنظمات السياحية	
والفندقية	٨٥
أولاً: وضع نظم الرواتب	٨٥
ثانياً: تصميم نظم الحوافز الفعالة	٩٠
ثالثاً: صياغة نظام تدريب الموارد البشرية السياحية والفندقية	٩٥
أسئلة وتمارين الفصل الثاني	١٠٥
الفصل الثالث: دورة الحياة المستدامة لإدارة الموارد البشرية في المنظمات	
السياحية والفندقية (القسم الثاني).....	١٠٧
أهداف الفصل الثالث	١٠٨
المبحث الأول: نظم الترقية و علاقات العمل والسلامة بالمنظمات	
السياحية والفندقية	١٠٩
أولاً: صياغة قواعد الترقية والنقل الوظيفى	١٠٩
ثانياً: إدارة العلاقات مع نقابات واتحادات العمل السياحية	
والفندقية	١١٤
ثالثاً: السلامة وعوامل الأمن بالمنظمات السياحية والفندقية	١١٧

الموضوع	الصفحة
المبحث الثاني: محددات الأداء (التقييم - الرضا الوظيفي - القدرات الإبداعية) في المنظمات السياحية والفندقية	١٢١.....
أولاً: تقييم أداء الموارد البشرية السياحية والفندقية	١٢١.....
ثانياً: الرضا الوظيفي الحلقة الأهم لدورة حياة الموارد البشرية	١٢٦.....
ثالثاً: قدرات الإبداع والابتكار في المنظمة السياحية	١٣٣.....
والفندقية المعاصرة	١٣٦.....
أسئلة وتمارين الفصل الثالث	١٣٦.....
الفصل الرابع: قضايا معاصرة لإدارة الموارد البشرية في المنظمات السياحية والفندقية	١٣٩.....
أهداف الفصل الثالث	١٤٠.....
المبحث الأول: تأثيرات المتغيرات المعاصرة والموارد البشرية في المنظمات السياحية والفندقية	١٤١.....
أولاً: تأثيرات العولمة على الموارد البشرية وإدارتها	١٤٢.....
ثانياً: تأثيرات تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية وإدارتها	١٤٧.....
ثالثاً: تأثيرات نظم الجودة على الموارد البشرية وإدارتها	١٥٠.....
رابعاً: متغيرات أخرى وتأثيراتها على الموارد البشرية وإدارتها	١٥٤.....
المبحث الثاني: الموارد البشرية وإدارة التغيير وإكتساب الميزة التنافسية والإستراتيجية في المنظمات السياحية والفندقية	١٥٦.....
أولاً: إدارة التغيير والموارد البشرية	١٥٦.....
ثانياً: الميزة التنافسية المتواصلة بالمنظمات السياحية والفندقية	١٥٩.....
ثالثاً: إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية بالمنظمات السياحية والفندقية	١٦١.....
أسئلة وتمارين الفصل الرابع	١٦٨.....
الفصل الخامس: الموارد البشرية السياحية والفندقية	١٧١.....

الموضوع	الصفحة
أهداف الفصل الخامس	١٧٢
المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية في صناعة السياحة والفندقة	١٧٣
أولاً: الموارد البشرية في صناعة السياحة والفندقة	١٧٣
ثانياً: إدارة الموارد البشرية في المنظمات السياحية والفندقية	
بصفة عامة	١٨٢
ثالثاً: إدارة الموارد البشرية في المنظمات السياحية والفندقية	
الصغيرة والمتوسطة SMEs	١٩٢
المبحث الثاني: التعليم والتدريب السياحي لتنمية الموارد	
البشرية السياحية	١٩٧
أولاً: نظرة تاريخية للتعليم السياحي والفندقي في العالم	١٩٧
ثانياً: الإتجاهات الحديثة للتعليم السياحي والفندقي في ظل	
متطلبات الجودة	١٩٨
ثالثاً: التدريب العملي وترجمة المهارات اللازمة للعمل	
السياحي والفندقي	٢٠٩
المبحث الثالث: الموارد البشرية في صناعة السياحة والفندقة	
بالمملكة العربية السعودية	٢١٣
أولاً: التعليم والتدريب السياحي بالمملكة العربية السعودية	٢١٥
ثانياً: حقائق وأرقام عن الموارد البشرية والتوظيف في صناعة	
السياحة والفندقة السعودية	٢٢٠
ثالثاً: أهم مبادرات الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني وشركائها فيما	
يتعلق بتنمية الموارد البشرية السياحية بالمملكة العربية السعودية	٢٢٦
أسئلة وتمارين الفصل الخامس	٢٣٨
قائمة المراجع	٢٤١
قائمة المصطلحات الإنجليزية	٢٦٥

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
٤	العنصر البشرى أهم الموارد على الإطلاق	١
١٩	تطور رؤية الإدارة للموارد البشرية	٢
٣٦	إدارة الموارد البشرية فى الهيكل التنظيمى القائم على الأقسام	٣
٣٧	إدارة الموارد البشرية فى الهيكل التنظيمى القائم على المركزية	٤
٥١	دورة الحياة المستدامة لإدارة الموارد البشرية فى المنظمات عامة والسياحية والفندقية خاصة	٥
٦١	مراحل التحليل الوظيفى	٦
١٦٤	الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية	٧
١٨٣	نموذج لبيئة عمل سياحية غير ملائمة للموارد البشرية	٨
٢١٦	الكليات والمعاهد السياحية بالمملكة العربية السعودية	٩

فهرس الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
٢٢-٢١	الفروق الأساسية بين أنشطة إدارة الأفراد وإدارة الموارد البشرية.	١
٧٩	متطلبات نجاح المقابلة الشخصية للإختيار بين المرشحين لشغل الوظائف بالمنظمات السياحية والفندقية	٢
١٦٦	البدائل الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية	٣
١٨٥-١٨٤	الفرق بين النظرة التقليدية والنظرة المتواصلة للموارد البشرية في المنظمات السياحية والفندقية	٤

تقديم

العنصر البشرى هو من صنع مسيرة الحياة وأستفاد من الموارد المتاحة إلى أبعد حد، فقد أصبحت المنشآت فى مختلف المجالات تتطلب نوعية جديدة من العاملين الذين تتوافر لهم القدرات والمهارات المختلفة. حيث أدركت معظم المنشآت أنه فى ظل البيئة التنافسية الشرسة سواء محلياً أو إقليمياً أو عالمياً أن هناك عنصر واحد له قوة الترويج وهو القوى البشرية الماهرة والمبتكرة، بل أنها أدركت فى سعيها نحو امتلاك ميزات تنافسية فى مجال عملها أن إمتلاكها لقوة عمل أكثر مهارة وإلتزام وكفاءة هو الذى يمثل لها (الميزة التنافسية المتواصلة) للبقاء فى المنافسة. خاصة فى القطاعات والصناعات الخدمية مثل صناعة السياحة والفندقة والتى يعتبر مستوى أداء مواردها البشرية هى العامل المرجح فى نجاحها من خلال سعيها لتقديم خدمة متميزة وبمستوى جودة راقى، فصناعة السياحة والفندقة هى صناعة الخدمات الأولى فى العالم، والعنصر البشرى هو محورها الرئيسى، وهو عنصر المفاضلة بين المقاصد السياحية وهو ما يفتح الطريق أمام الأهمية الحيوية لإدارة هذه الموارد البشرية بكفاءة وتميز، من خلال التأكيد من فعالية وكفاءة أداء الموارد البشرية السياحية وإستمرارية الإعداد والتطوير بما يحقق التجاوب المستمر مع إحتياجات التغيرات البيئية المحيطة.

والكتاب بصدد دراسة هذا التطور فى مجال الموارد البشرية وإدارتها بصفة عامة، وفى المجال السياحى والفندقى بصفة خاصة، وخلال سنوات العمل العلمى والأكاديمى السابقة لمست وفرة فى مؤلفات الموارد البشرية وإدارتها بصفة عامة فى منظمات الأعمال، ولكن هناك ندرة شديدة فى الكتابات والمؤلفات العربية العلمية السياحية بشكل

عام، وفي مجال الموارد البشرية السياحية والفندقية بشكل خاص. وإيماناً
 بإحتياج الطالب والباحث دوماً إلى مراجع علمية تؤسس للعلوم
 المختلفة وتعرض النظريات والأمثلة والحالات المختلفة من خلال
 تطبيقات وأدوات توضيحية من أشكال وجداول ويعرض كل ما هو
 جديد، جاء حرصى على تطوير فهم وإستيعاب الطلاب لموضوعات
 الموارد البشرية وإدارتها فى المجال السياحى والفندقى من خلال تقديم
 هذا الكتاب الذى حاولت أن يعتمد على حصيلة من المصادر والمراجع
 العربية والأجنبية الكبيرة والمتنوعة الأصيل منها والمعاصر.

يركز الكتاب من خلال خمسة فصول على تحقيق التدرج الذهنى
 والمعرفى للطالب ليستوعب موضوعات الموارد البشرية من مفاهيم
 وأصول ووظائف وتطورات مستحدثة ونظم إدارة تطبيقاً على القطاع
 السياحى والفندقى فى إطار عملية تسييح وفندقة عمل الموارد البشرية
 - إذا جاز التعبير- فى منظمات الأعمال، وطبيعة الموارد البشرية السياحية
 فى العالم وأوضاعها فى ظل تنامى المنظمات السياحية والفندقية الصغيرة
 والمتوسطة، إلى مساهمة التعليم والتدريب السياحى فى تنمية الموارد
 البشرية السياحية والفندقية. ويتطرق الكتاب تطبيقاً لرصد حقائق
 وجهود ومبادرات تنمية وتطوير الموارد البشرية فى المجال السياحى
 بالمملكة العربية السعودية، والتى بذلت جهوداً كبيرة فى هذا المجال فى
 السنوات القليلة الماضية ومازالت.

يشتمل كل فصل على عرض لأهدافه وعناصره، ويختتم كل فصل
 بمجموعة من الأسئلة والتمارين التى تقيس إستيعاب الطلاب للمفاهيم
 الأساسية والأفكار التى يتبناها كل فصل. كما أشتمل الكتاب على عدد
 وافر من المصطلحات الإنجليزية وإضافة قاموس لها فى نهاية الكتاب
 لتزيد من الحصيلة اللغوية للطلاب فى هذا المجال.

«اللهم علمنا ما ينفعنا. وأنفعنا بما علمتنا. وزدنا علماً»

شكر وتقدير

كامل الشكر والتقدير لمركز البحوث بكلية السياحة والآثار - عمادة
البحث العلمي بجامعة الملك سعود بالرياض على دعم هذا الكتاب