

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

عنوان البحث

**مدى تكامل المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني في قطاع
السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية**

إعداد الطالبة/

فاطمة عبدالله المرواني

رقم الطالب الأكاديمي/

253002018

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

مقدمة

يشهد قطاع السياحة والضيافة تطورًا متسارعًا على المستوى العالمي، حيث أصبح يُعدّ من الركائز الاقتصادية المهمة التي تساهم في تعزيز النمو الاقتصادي، وخلق فرص العمل، وتنمية القدرات البشرية في مختلف المجتمعات. ويتطلب النجاح في هذا القطاع مزيجًا من المهارات الإدارية والفنية والمعرفية، فضلًا عن القدرة على التعامل مع التحديات المختلفة التي قد تواجه المؤسسات السياحية والفندقية. ومن هذا المنطلق، يبرز دور التعليم الجامعي في إعداد الكوادر القادرة على مواجهة متطلبات السوق، من خلال تزويدهم بالمفاهيم الإدارية الحديثة التي تؤهلهم للعمل بكفاءة واحترافية عند الانتقال من بيئة الدراسة النظرية إلى بيئة العمل الميدانية (شوالي، 2024).

تُعدّ المفاهيم الإدارية من العناصر الأساسية في بناء القدرات المهنية للطلاب الجامعيين، حيث تشمل التخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة، بالإضافة إلى مهارات التواصل وحل المشكلات واتخاذ القرارات. ومن خلال دراسة هذه المفاهيم في سياق التعليم الجامعي، يمكن للباحثين تقييم مدى جاهزية الطلاب لسوق العمل ومدى تكامل المعارف النظرية مع متطلبات التطبيق العملي. ويكتسب هذا الموضوع أهمية خاصة في قطاع السياحة والضيافة، نظرًا للطبيعة الديناميكية والمتغيرة لهذا القطاع، والتي تتطلب قدرة عالية على التكيف والتعلم المستمر من قبل العاملين فيه (كليب، 2023).

بالرغم من أهمية التعليم الجامعي في نقل المعرفة النظرية، فإن هناك تحديات كبيرة تواجه الطلاب عند انتقالهم إلى بيئة العمل الواقعية، حيث قد تختلف المتطلبات العملية عن ما تم تدريسه في الجامعة. وتشمل هذه الفجوات أحيانًا نقص الخبرة التطبيقية، أو تفاوتًا في فهم كيفية استخدام النظريات الإدارية في المواقف الحقيقية، أو عدم التوافق بين البرامج التعليمية ومهارات سوق العمل الفعلية. لذا، فإن دراسة **درجة دمج** المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني يُعدّ خطوة

حيوية لتحديد نقاط القوة والضعف في البرامج التعليمية، وتقديم توصيات لتعزيز التوافق بين النظرية والممارسة (يسعد، 2023).

وتبرز الحاجة أيضًا إلى تعزيز التعاون بين الجامعات ومؤسسات قطاع السياحة والضيافة، من خلال برامج التدريب العملي، وورش العمل، والمشاريع التطبيقية التي تمنح الطلاب خبرة مباشرة في بيئة العمل الحقيقية. كما يساهم هذا التكامل في تطوير مناهج التعليم الجامعي لتصبح أكثر مرونة وقدرة على تلبية احتياجات السوق المتغيرة، مع ضمان تجهيز الطلاب بالمهارات الإدارية والفنية اللازمة للنجاح في مسيرتهم المهنية.

ومن هنا تستند هذه الدراسة إلى أهمية البحث في مدى **مستوى تطبيق** المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني، بهدف تقديم رؤية واضحة حول كيفية تعزيز هذا التكامل، وتحقيق الاستفادة المثلى من البرامج التعليمية في إعداد كوادر مهنية مؤهلة. كما تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على التجارب العملية للطلاب والخريجين، وتحليل الفجوات الموجودة بين ما تم تعلمه في الجامعة وما يطلبه سوق العمل، بما يساهم في تحسين جودة التعليم الجامعي وتطوير أداء المؤسسات السياحية والفندقية.

في ضوء ما سبق، تأتي هذه الدراسة لتقديم مساهمة علمية وعملية في فهم العلاقة بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني في قطاع السياحة والضيافة، من خلال دراسة دقيقة للعوامل المؤثرة على **درجة دمج** المفاهيم الإدارية، وتقديم توصيات عملية لصانعي القرار في الجامعات والمؤسسات المهنية لضمان إعداد جيل من المهنيين القادرين على مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية في هذا القطاع الحيوي.

مشكلة الدراسة

يُعد قطاع السياحة والضيافة من القطاعات الحيوية التي تتسم بالديناميكية العالية والتطور المستمر، ما يجعل الحاجة إلى كوادر بشرية مؤهلة ومدربة ضرورة قصوى لضمان جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. ومع ذلك، تواجه المؤسسات العاملة في هذا القطاع تحديات كبيرة تتعلق بجاهزية الخريجين الجامعيين للعمل في بيئة مهنية واقعية، حيث لوحظ وجود فجوات بين ما يقدمه التعليم الجامعي من معارف ومهارات إدارية، وبين المتطلبات العملية الفعلية التي يحتاجها سوق العمل.

تكمن المشكلة الرئيسية للدراسة في عدم وضوح **درجة دمج** المفاهيم الإدارية التي يتعلمها الطلاب في الجامعات مع التطبيق المهني العملي في مؤسسات السياحة والضيافة. فالكثير من الخريجين قد يمتلكون المعرفة النظرية اللازمة في مجالات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، إلا أنهم يواجهون صعوبة في تطبيق هذه المفاهيم بشكل فعال عند الانتقال إلى بيئة العمل، مما قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء المهني وتأثير سلبي على جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

تتجلى المشكلة أيضًا في محدودية البرامج التعليمية الجامعية التي توفر تدريبًا عمليًا مباشرًا ومواكبًا للتطورات الحديثة في قطاع السياحة والضيافة. إذ غالبًا ما تركز المناهج على الجانب النظري دون توفير فرص كافية للتطبيق العملي من خلال التدريب الميداني أو المشاريع الواقعية، مما يحد من قدرة الطلاب على تطوير مهاراتهم العملية والتفاعل مع تحديات بيئة العمل الفعلية.

علاوة على ذلك، تظهر المشكلة في التباين بين توقعات مؤسسات السياحة والضيافة ومخرجات التعليم الجامعي، حيث تسعى المؤسسات للحصول على كوادر مجهزة بمهارات إدارية وتقنية متقدمة، بينما يظل الطالب الخريج بحاجة إلى مزيد من الخبرة والتدريب لاكتساب الكفاءة المطلوبة. هذا التباين يطرح تساؤلات مهمة حول مدى قدرة التعليم الجامعي على إعداد الطلاب بشكل متكامل، بما يضمن انتقال سلس وفعال من التعلم النظري إلى الممارسة المهنية.

في ضوء ما سبق، تبرز الحاجة إلى دراسة هذه الفجوات وتحليل أسبابها، بهدف تقديم حلول واستراتيجيات لتحسين التكامل بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني، وتعزيز قدرة الخريجين على مواجهة متطلبات سوق العمل بفاعلية وكفاءة. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة في محاولة التعرف على مدى قدرة البرامج التعليمية على تزويد الطلاب بالمفاهيم الإدارية الضرورية، ومدى استعدادهم لتطبيقها بشكل عملي في قطاع السياحة والضيافة.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة التساؤل الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

"إلى أي **درجة يتحقق دمج** المفاهيم الإدارية التي يتعلمها طلاب التعليم الجامعي مع مستوى

تطبيق المفاهيم الإدارية مهنيًا في قطاع السياحة والضيافة؟"

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على العلاقة بين التعليم النظري والتطبيق العملي في مجال إدارة السياحة والضيافة، وهو مجال يحتاج إلى فهم دقيق للفجوات بين المعرفة النظرية المكتسبة في الجامعات ومتطلبات بيئة العمل الفعلية. كما تساهم الدراسة في إثراء المكتبة البحثية العربية والدولية من خلال تقديم تحليل علمي منهجي حول **درجة دمج** المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني، علاوة على ذلك، تتيح الدراسة إمكانية تطوير نماذج أكاديمية لتقييم كفاءة البرامج التعليمية في إعداد الكوادر المؤهلة، مما يعزز من جودة البحوث المستقبلية المتعلقة بالتعليم التطبيقي وربطه بسوق العمل، ويساهم في تحسين المناهج الدراسية وتحديثها بما يتوافق مع الاحتياجات الفعلية للقطاع السياحي والفندقي.

ثانياً: الأهمية العملية

تتجلى الأهمية العملية لهذه الدراسة في تقديم نتائج وتوصيات قابلة للتطبيق تساعد الجامعات على تصميم برامج تعليمية أكثر ملاءمة لمتطلبات سوق العمل، عبر تعزيز الجانب العملي والتدريب الميداني للطلاب، بما يرفع جاهزيتهم المهنية، كما تساهم الدراسة في مساعدة المؤسسات السياحية والفندقية على فهم نقاط القوة والضعف في قدرات الخريجين الجدد، وتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لهم، بما يضمن تحسين الأداء المؤسسي ورفع جودة الخدمات المقدمة للعملاء. إضافة إلى ذلك، فإن نتائج الدراسة يمكن أن تساعد صانعي السياسات التعليمية والإدارية على وضع استراتيجيات للتكامل بين التعليم الأكاديمي والتطبيق المهني، بما ينعكس إيجابياً على تطوير القطاع السياحي، وزيادة تنافسيته محلياً ودولياً، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة المرتبطة بالتعليم والعمل.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

قياس أثر درجة دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي على مستوى تطبيق هذه المفاهيم مهنيًا في قطاع السياحة والضيافة.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد أثر دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي على قدرة الطلاب على التخطيط الفعال في بيئة العمل المهنية.
2. تقييم تأثير دمج المفاهيم الإدارية على مهارات القيادة واتخاذ القرار لدى الطلاب أثناء التطبيق المهني.
3. تحليل أثر دمج المفاهيم الإدارية على قدرة الطلاب على إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة في بيئة العمل.
4. تحديد العلاقة بين درجة دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي ومستوى تطبيقها مهنيًا لدى الطلاب والخريجين في قطاع السياحة والضيافة.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

إلى أي مدى يؤثر دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي على مستوى تطبيق هذه المفاهيم مهنيًا في قطاع السياحة والضيافة؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما مدى تأثير دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي على قدرة الطلاب على التخطيط الفعّال في بيئة العمل المهنية؟
2. ما مدى تأثير دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي على مهارات القيادة واتخاذ القرار لدى الطلاب أثناء التطبيق المهني؟
3. ما مدى تأثير دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي على قدرة الطلاب على إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة أثناء التطبيق المهني؟
4. ما العلاقة بين درجة دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي ومستوى تطبيقها مهنيًا لدى الطلاب والخريجين في قطاع السياحة والضيافة؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين درجة دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي ومستوى تطبيق هذه المفاهيم مهنيًا في قطاع السياحة والضيافة.

الفرضيات الفرعية:

1. هناك تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وقدرة الطلاب على التخطيط الفعّال في بيئة العمل المهنية.
2. هناك تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي ومهارات القيادة واتخاذ القرار لدى الطلاب أثناء التطبيق المهني.
3. هناك تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وقدرة الطلاب على إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة أثناء التطبيق المهني.
4. ه توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين درجة دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي ومستوى تطبيقها مهنيًا لدى الطلاب والخريجين في قطاع السياحة والضيافة.

متغيرات البحث

المتغير المستقل: (Independent Variable)

- درجة دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي

الأبعاد:

1. المحتوى الدراسي: مدى شمول مقررات الإدارة على مفاهيم التخطيط، القيادة، إدارة الموارد البشرية، الجودة، واتخاذ القرار.
2. طرق التدريس: استخدام أساليب تعليمية فعّالة مثل المحاضرات التفاعلية، العصف الذهني، النقاش الجماعي، والمحاكاة الإدارية.
3. المشاريع والحالات العملية: إدراج مشاريع تطبيقية ودراسات حالة تربط بين النظرية والتطبيق العملي.
4. ارتباط التدريب العملي بالمقرر الدراسي: مدى توافق أنشطة التدريب العملي والتدريب المهني مع المفاهيم الإدارية التي يدرسها الطلاب.

المتغير التابع: (Dependent Variable)

- مستوى تطبيق المفاهيم الإدارية مهنيًا

الأبعاد:

1. التخطيط الإداري: قدرة الطلاب على تنظيم المهام، وضع خطط عملية، وتحديد أولويات العمل.
2. مهارات القيادة واتخاذ القرار: قدرة الطلاب على قيادة الفرق واتخاذ القرارات المناسبة في بيئة العمل.
3. إدارة الموارد البشرية والجودة: قدرة الطلاب على تطبيق مفاهيم إدارة الموظفين وضمان جودة الخدمات أو العمليات.
4. التطبيق العملي للمفاهيم الإدارية: قدرة الطلاب على التعامل مع مشكلات بيئة العمل الواقعية باستخدام المعرفة الإدارية المكتسبة.

فجوة الدراسة

تنبع فجوة البحث من عدم الدمج بين المفاهيم الإدارية التي يتلقاها الطلاب في التعليم الجامعي وما يطبقونه فعليًا في بيئة العمل المهنية في قطاع السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية. وتظهر هذه الفجوة عند مقارنة الطلاب الحاليين بما يدرسون إداريًا، والمتدربين والخريجين بما يطبقونه فعليًا، بالإضافة إلى ما يدرسه أعضاء هيئة التدريس وكيف يدرسون هذه المفاهيم. الفجوة تعكس الاختلاف بين الجانب النظري للتعليم الجامعي والمتطلبات العملية لمهنة إدارة السياحة والفنادق، مما قد يؤثر على قدرة الطلاب على تطبيق المعرفة الإدارية بشكل فعال.

الطلاب الحاليون

تركز الدراسة على معرفة المفاهيم الإدارية التي يتعلمها الطلاب في المقررات الجامعية وطرق تدريس هذه المفاهيم، سواء كانت طرق نظرية، عملية، استخدام دراسات الحالة، تنفيذ مشاريع، أو مدى ارتباط التدريب العملي بالمقرر الدراسي. من خلال استبيانات مصممة خصيصًا لهم، يتم جمع بيانات حول فهم الطلاب لهذه المفاهيم واستيعابهم لها، وكيفية تفاعلهم مع أساليب التدريس المختلفة. هذه البيانات تساعد في تحديد مستوى التعليم الإداري النظري المقدم لهم وما إذا كان يغطي الأبعاد الإدارية الأساسية التي يحتاجها الطالب في بيئة العمل.

المتدربون والخريجون

تركز الدراسة أيضًا على المتدربين والخريجين الذين يعملون أو تدربوا في مؤسسات قطاع السياحة والفنادق لمعرفة مستوى تطبيق المفاهيم الإدارية التي تعلموها في الجامعة في بيئة العمل المهنية. يتم قياس ذلك عبر استبيانات تركز على قدرة الطلاب والخريجين على التخطيط، القيادة، إدارة الموارد البشرية، ضمان الجودة، واتخاذ القرار. تُقارن نتائج هذه الفئة مع ما تعلمه الطلاب فعليًا

لتحديد مدى التوافق أو الفجوة بين التعليم النظري وما يُمارس عمليًا في بيئة العمل، وهو ما يُظهر نقاط القوة والضعف في التكامل بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني.

أعضاء هيئة التدريس

تُجمع البيانات من أعضاء هيئة التدريس في كليات إدارة الأعمال وكليات السياحة والفنادق بهدف فهم طرق تدريس المفاهيم الإدارية والأسباب التي تجعلهم يعتمدون هذه الطرق. كما تساعد هذه البيانات على توضيح لماذا تظهر الفجوة بين التعليم النظري والتطبيق المهني، سواء كان ذلك نتيجة التركيز على الجانب النظري أكثر من العملي، أو نقص المشاريع العملية ودراسات الحالة، أو ضعف الربط بين التدريب العملي والمقرر الدراسي. هذا الفهم يسمح بتفسير الفجوة بشكل منهجي ويساعد على تقديم توصيات لتعزيز التكامل بين التعليم والتطبيق.

آلية قياس الفجوة

تم تصميم ثلاثة استبيانات موجهة إلى الفئات الرئيسة في الدراسة، وهي: الطلاب الحاليون، والخريجون أو المتدربون في قطاع السياحة والضيافة، وأعضاء هيئة التدريس. يهدف استبيان الطلاب إلى قياس مدى استيعابهم للمفاهيم الإدارية التي يتلقونها خلال دراستهم الجامعية، إضافة إلى تقييم أساليب التدريس المستخدمة في تقديم هذه المفاهيم. أما استبيان الخريجين والمتدربين فيركز على مدى قدرتهم على تطبيق تلك المفاهيم الإدارية في بيئة العمل الفعلية داخل المؤسسات السياحية والفندقية. في المقابل، يركز استبيان أعضاء هيئة التدريس على أساليب التدريس المعتمدة، وأسباب اختيارها، ومدى ملاءمتها لإعداد الطلبة لسوق العمل.

وسيتم قياس الفجوة بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني من خلال حساب الفرق بين متوسطات استجابات الطلاب الحاليين ومتوسطات استجابات الخريجين أو المتدربين لكل بعد إداري

من أبعاد الدراسة، مثل التخطيط الإداري، والقيادة، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة الجودة، واتخاذ القرار. ويعبر هذا الفرق عن حجم الفجوة بين المعرفة النظرية المكتسبة في الجامعة ومستوى تطبيقها في بيئة العمل. كما سيتم تفسير نتائج هذه الفجوة بالاستعانة باستجابات أعضاء هيئة التدريس، بهدف فهم العوامل التعليمية أو المنهجية التي قد تسهم في ظهور هذه الفجوة. ويساعد هذا الأسلوب في تقديم تحليل رقمي وإحصائي واضح يوضح مدى التكامل أو الاختلاف بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات التطبيق المهني في قطاع السياحة والضيافة.

الدراسات السابقة

دراسة (قيس، 2025) بعنوان "أثر المشروعات الوطنية على التنمية السياحية والأثرية في ظل رؤية المملكة 2030 في المجتمع السعودي دراسة ميدانية في منطقة العلا". *مجلة العلوم الاجتماعية والتطبيقية*، هدفت الدراسة إلى تحليل أثر المشروعات الوطنية المنفذة ضمن رؤية المملكة 2030 على مسار التنمية السياحية والأثرية في المجتمع السعودي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واداة الاستبيان تم تطبيقها على 151 من السائحين المرتادين منطقة العلا، وتوصلت الدراسة إلى أن المشروعات الوطنية الكبرى مثل نيوم والبحر الأحمر أسهمت بشكل مباشر في جذب استثمارات ضخمة للقطاع السياحي، مما أدى إلى تحسين البنية التحتية وتوفير فرص عمل جديدة للمجتمع السعودي، وان رؤية المملكة 2030 قد عززت الوعي بأهمية التراث الثقافي والأثري، مما دفع إلى ترميم وتطوير العديد من المواقع التاريخية وجعلها أكثر جاذبية للزوار المحليين والدوليين.

دراسة (بديع، 2025) بعنوان "دور التعليم السياحي في إعداد كوادر مؤهلة لصناعة سياحة الأحداث". *المجلة الدولية لعلوم السياحة و الضيافة* "تسعى هذه الدراسة إلى إبراز أهمية سياحة الأحداث باعتبارها أحد المحركات الرئيسة لدعم التنمية السياحية والاقتصادية في مصر، ودورها في تعزيز مكانة الدولة المستضيفة على الصعيدين المحلي والدولي. وتركز الدراسة على ما تقدمه هذه

الصناعة من فرص استثمارية جديدة، وما تتطلبه من مهارات إدارية متقدمة للعاملين في مجال تنظيم الأحداث. كما تناقش ضرورة تأهيل خريجي كليات السياحة والفنادق منذ سنوات الدراسة الأولى عبر إكسابهم خبرات عملية وتدريبية، وتشجيعهم على الانخراط في أنشطة تنظيم الأحداث، بما يشمل إدارة الأزمات والطوارئ، وصياغة الدعوات، وتقسيم المهام، والاهتمام بجميع تفاصيل الفعاليات بما يضمن مستوى تنظيمياً احترافياً وتؤكد الدراسة على أهمية التدريب على المهارات التكنولوجية الحديثة، التي أصبحت سمة أساسية للعصر الرقمي، وخاصة فيما يتعلق بتنفيذ الأحداث الهجينة التي تجمع بين الواقع الافتراض. ويُعد هذا التوجه وسيلة لفتح آفاق وظيفية جديدة أمام الطلاب بعيداً عن المسارات التقليدية للعمل السياحي وقد استندت الدراسة إلى عينة مكونة من (60) مشاركاً من خبراء صناعة السياحة، شملت مديري شركات تنظيم الأحداث، ومديري الموارد البشرية، والعلاقات العامة في فنادق القاهرة الكبرى، لاستطلاع آرائهم حول خصائص خريجي كليات السياحة والفنادق، ومدى تفضيلهم لتوظيفهم مقارنة بخريجي تخصصات أخرى، إلى جانب تحديد أهم التخصصات المطلوبة للعمل في هذا المجال الحيوي.

دراسة (الهوساوي، 2026) بعنوان "التكامل المهاري في البيئة الأكاديمية: رؤية نظرية لتعزيز استدامة جودة مخرجات الجامعات عبر التدريب التعاوني". يسعى هذا البحث إلى بناء إطار نظري يُعيد تعريف العلاقة بين التدريب التعاوني والتكامل المهاري لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات العربية، باعتباره مدخلاً استراتيجياً لتعزيز جودة التعليم العالي واستدامته. ينطلق من ملاحظة أن البرامج التدريبية الحالية غالباً ما تفتقر إلى رؤية تكاملية، إذ تركز على جانب واحد من الأداء الأكاديمي دون مراعاة التداخل بين المهارات الأكاديمية والمهنية واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات في قواعد بيانات عالمية وتقارير مؤسسية وتجارب جامعية عربية. وتوصل إلى أن التدريب التعاوني، إذا بني على أسس تكاملية، يمكن أن يُسهم في توضيح مكونات التكامل المهاري وربطها

بالممارسات التدريسية والبحثية، وتعزيز جاهزية عضو هيئة التدريس المتطلبات الاستدامة، وتقديم نموذج أولي لأدوات تقييم مستقبلية، يوصي البحث بتصميم برامج تدريبية تكاملية بمشاركة أعضاء هيئة التدريس، وتبني نهج متعدد التخصصات وربط التدريب بأهداف التنمية المستدامة. وتكمن قيمة البحث في تقديم خارطة طريق مؤسسية نحو برامج أكثر فاعلية واستدامة، تعزز تنافسية الجامعات العربية ورسالتها التنموية.

دراسة (يوسف ، 2025) بعنوان "موائمة المناهج التعليمية لمفاهيم ريادة الأعمال والمهارات المهنية: دراسة تحليلية لأوجه القصور والحلول المقترح" هدف البحث الحالي إلى التعرف على واقع مواءمة المناهج التعليمية لمفاهيم ريادة الأعمال، والمهارات المهنية في ظل الثورة الصناعية الرابعة، من خلال المنهج التحليلي الوصفي، حيث تشهد النظم التعليمية في جميع أنحاء العالم تحولات جذرية في ظل التطورات التكنولوجية السريعة، مما يفرض على المناهج التعليمية إعادة النظر في كيفية إعداد الطلاب لمتطلبات سوق العمل المتغير. مع تطور الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة، فقد أصبح من الضروري أن تتطور المناهج لتلبية احتياجات الاقتصاد الرقمي لتبلي احتياجات سوق العمل، فالمناهج التقليدية التي تركز على الحفظ والاستظهار لم تعد كافية لتحضير الطلاب لمتطلبات العصر الرقمي، بل يجب أن تركز على تنمية مهارات التفكير النقدي، الإبداع، والابتكار. كما أن البحث يعالج دور ريادة الأعمال في التعليم، لأن ذلك يساهم في تطوير عقلية الطلاب لتحديد الفرص وتحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع قابلة للتطبيق، كما تناول البحث أهمية الابتكار والإبداع في تطوير المناهج التعليمية بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل والتحديات الاقتصادية الحديثة. لما للتعليم الإلكتروني من تأثير في تطوير برامج ريادة الأعمال، فقد أصبح التعليم الإلكتروني منصة مثالية لتقديم برامج تعليمية مرنة ومتنوعة تساعد الطلاب على تطوير مشاريعهم الريادية، وأوضح البحث تجربة الجامعات في تطوير بيئة تعليمية تحفز الإبداع والابتكار، حيث تعتبر الجامعات محركاً أساسياً في تحويل الأفكار

البحثية إلى منتجات قابلة للتسويق. كما تطرق البحث أيضاً إلى الجهود المبذولة من وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030 لتطوير المناهج التعليمية بما يتواءم مع الثورة الصناعية الرابعة وتلبية احتياجات الاقتصاد المعرفي. وفي هذا السياق، يعزز البحث أهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتصميم برامج تعليمية قادرة على تزويد الطلاب بالمهارات المطلوبة لسوق العمل، من خلال دمج التدريب العملي مع المحتوى الأكاديمي. كما يشير إلى ضرورة تحديث أساليب التدريس التقليدية، واستبدالها بأساليب تفاعلية مثل التعلم القائم على المشاريع والتعلم التعاوني، التي تشجع على الابتكار وتوفر بيئة تعلم مرنة وفعالة. ومن نتائج البحث: أن المناهج التعليمية التقليدية لم تعد تلبي سوق العمل فهي بحاجة إلى التطوير والتحديث والمراجعة، كما أكدت على أهمية إدراج مفاهيم ريادة الأعمال في المناهج، وأن كثيراً من الجامعات تبذل جهوداً في تطوير بيئات تعليمية تشجع على الابتكار وريادة الأعمال ولكنها غير كافية. ومن أهم التوصيات: إعادة تصميم المناهج لتكون أكثر مرونة وتفاعلية، وتطوير برامج تدريب للقائمين على العملية التعليمية ليتمكنوا من تطبيقها، وتطوير أساليب تدريسهم بما يتوافق ومتطلبات العصر، ويلبي احتياجات سوق العمل.

دراسة (دحان ، 2022) بعنوان "درجة مواءمة مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل بالجمهورية اليمنية" هدف البحث إلى التعرف على درجة المواءمة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل ، من وجهة أداري وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية، للمساهمة في اقتراح حلول قد تفيد في الارتقاء بمخرجات التعليم العالي باليمن، بما يوائم احتياجات سوق العمل . تكونت عينة الدراسة من (42) فرداً من إداري وأعضاء هيئة التدريس بجامعة حجة، ولتحليل بيانات البحث، استخدمت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وأظهرت نتائج البحث أن تقدير أفراد عينة البحث لدرجة مواءمة مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل باليمن كان منخفضاً، كما أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة مواءمة مخرجات التعليم العالي

واحتياجات سوق العمل، من وجهة نظر أفراد العينة لكل محور وفق متغير (نوع المؤهل). وتوصل البحث إلى اقتراح حلول قد تفيد في الارتقاء بمخرجات التعليم العالي في اليمن ، بما يتواءم بإحتياجات سوق العمل.

دراسة (Radwan, 2022) بعنوان "Employability competencies in the hospitality sector: employers' requirements and graduates' preparedness post COVID-19 pandemic. A case study from Saudi Arabia" تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية قطاع السفر والسياحة في المملكة العربية السعودية، حيث ساهم هذا القطاع بنسبة كبيرة من الناتج المحلي الإجمالي ويوفر العديد من فرص العمل، مع توقع زيادة مساهمته مستقبلاً. كما تهدف الدراسة إلى استكشاف الاستثمارات الكبيرة التي تبذلها المملكة في صناعة السياحة والضيافة كأحد استراتيجيات تنويع الاقتصاد، مع مراعاة التطورات السريعة في هذا القطاع. ويأخذ البحث في الاعتبار تأثير جائحة كوفيد-19 على الأعمال السياحية، بما في ذلك نماذج التشغيل والتوظيف والمنافسة، فضلاً عن إعادة بناء ثقة الخريجين في فرص العمل والمسارات المهنية في السياحة والضيافة. خلال الجائحة، واجه مالكو ومديرو الفنادق تحديات كبيرة في توظيف الموظفين والحفاظ عليهم، حيث اضطر البعض لتسريح العاملين، أو تقليص رواتبهم، أو منحهم إجازات بدون أجر.

التعليق على الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أنها ركزت على العلاقة بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل، وأكدت في مجملها على أهمية تطوير المناهج التعليمية، وتعزيز التدريب العملي، وتنمية المهارات المهنية والإدارية لدى الطلاب بما يتلاءم مع متطلبات القطاعات المختلفة. فقد أشارت دراسة (بديع، 2025) إلى الدور المهم للتعليم السياحي في إعداد كوادر قادرة على العمل في مجال سياحة الأحداث، مع التركيز على أهمية التدريب العملي واكتساب المهارات التنظيمية

والتكنولوجية الحديثة التي تتطلبها هذه الصناعة. كما أكدت دراسة (الهوساوي، 2026) على أهمية التكامل المهاري في البيئة الأكاديمية من خلال التدريب التعاوني، ودوره في تحسين جودة مخرجات التعليم العالي وتعزيز استدامتها، خاصة من خلال تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس وربطها بالممارسات التعليمية والتطبيقية.

وفي السياق نفسه، تناولت دراسة (يوسف، 2025) أهمية مواءمة المناهج التعليمية مع متطلبات الثورة الصناعية الرابعة وسوق العمل المتغير، مع التأكيد على ضرورة إدماج مفاهيم ريادة الأعمال والابتكار في البرامج التعليمية، وتبني أساليب تدريس حديثة قائمة على التعلم التفاعلي والتطبيقي. بينما ركزت دراسة (دحان، 2022) على قياس درجة مواءمة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل، وأظهرت نتائجها وجود انخفاض في مستوى هذه المواءمة، مما يؤكد الحاجة إلى تطوير البرامج التعليمية بما يتناسب مع متطلبات الواقع المهني.

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات وإسهاماتها في تسليط الضوء على العلاقة بين التعليم الجامعي وسوق العمل، إلا أنها تناولت الموضوع من زوايا مختلفة، مثل تطوير المناهج، أو التدريب التعاوني، أو مواءمة المخرجات التعليمية بشكل عام. في المقابل، تتميز الدراسة الحالية بأنها تركز بصورة أكثر تحديداً على قياس الفجوة بين المفاهيم الإدارية التي يتم تدريسها في التعليم الجامعي ومستوى تطبيقها الفعلي في بيئة العمل في قطاع السياحة والضيافة، وذلك من خلال تحليل آراء ثلاث فئات رئيسة هي: الطلاب الحاليين، والخريجون أو المتدربون، وأعضاء هيئة التدريس. كما تعتمد الدراسة على تحليل مجموعة من الأبعاد الإدارية الأساسية مثل التخطيط، والقيادة، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة الجودة، واتخاذ القرار، بهدف الوصول إلى فهم أعمق لمدى التكامل بين الجانب النظري والتطبيقي.

ومن ثم تسعى الدراسة الحالية إلى سد فجوة بحثية تتمثل في التحليل المقارن بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني في القطاع السياحي، وتقديم نتائج عملية يمكن أن تسهم في تطوير البرامج الأكاديمية وأساليب التدريس بما يعزز جاهزية الخريجين لمتطلبات سوق العمل في قطاع السياحة والضيافة..

المنطلقات النظرية للدراسة

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات الإدارية التي تشكل الإطار الفكري لفهم العلاقة بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني في قطاع السياحة والضيافة، وتفسير مدى تكامل المفاهيم الإدارية المكتسبة نظرياً مع التطبيق العملي في بيئة العمل.

أولاً، نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور (Frederick Taylor's Scientific Management Theory) تُركز على كفاءة العمل والإنتاجية من خلال تحليل المهام وتطبيق أساليب منظمة للتخطيط والتنظيم. ويمكن ربط هذه النظرية بالتعليم الإداري في قطاع السياحة والضيافة عبر تزويد الطلاب بالمعرفة النظرية حول التخطيط، التنظيم، وإدارة الموارد البشرية، بما يتيح لهم القدرة على تطبيق هذه المفاهيم لتحقيق الأداء المهني الفعال في المؤسسات.

ثانياً، نظرية النظم (Systems Theory) تقدم إطاراً لفهم المؤسسات على أنها مجموعة مترابطة من الأجزاء التي تتفاعل مع بعضها البعض. تُبرز هذه النظرية أهمية التفكير الكلي والتكامل بين مكونات المؤسسة المختلفة، وتمكن الطلاب من ربط المعرفة النظرية المكتسبة في الجامعة بتطبيقها العملي، وتحليل تأثير تفاعلات الأبعاد الإدارية المختلفة على اتخاذ القرار وتحقيق الكفاءة المؤسسية (بلمولود، 2023).

ثالثاً، نظرية التعلم التجريبي لديفيد كولب (Kolb's Experiential Learning Theory) تؤكد على أن التعلم الفعّال يحدث من خلال الخبرة العملية والتطبيق العملي للنظريات. وتبرز أهمية التكامل بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني، حيث تساعد الطلاب على اكتساب المهارات الإدارية اللازمة لتطبيق المفاهيم النظرية في الواقع المهني مثل إدارة الجودة، القيادة، واتخاذ القرار (النجار، 2025).

رابعاً، نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View Theory) تعتبر أن قدرات المؤسسة ومواردها البشرية هي المصدر الرئيس للتنافسية والتميز. وتوضح هذه النظرية كيف يمكن للتعليم الجامعي تزويد الطلاب بالمهارات الإدارية والمعرفية لتعزيز قدرتهم على إدارة الموارد المتاحة بكفاءة وتحقيق التميز في الأداء المؤسسي (بورقبة، 2021).

خامساً، نظرية التكيف المؤسسي (Organizational Contingency Theory) تؤكد على ضرورة توافق أساليب الإدارة والهيكل التنظيمي مع متطلبات البيئة المتغيرة، بما يتيح للطلاب القدرة على تطبيق المفاهيم الإدارية المكتسبة بطريقة مرنة وفعالة، وتعزيز مهارات القيادة، التخطيط، واتخاذ القرار في بيئة العمل (الشيداني، 2026).

باختصار، توفر هذه النظريات معاً إطاراً متكاملًا لدراسة العلاقة بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني في قطاع السياحة والضيافة، مع التركيز على الأبعاد الإدارية الرئيسية مثل التخطيط، القيادة، إدارة الموارد، الجودة، واتخاذ القرار. ومن خلال هذا الإطار، يمكن تحليل مدى تكامل المفاهيم النظرية مع المهارات العملية، وتقديم توصيات عملية لتعزيز قدرة الطلاب على تحقيق الأداء المهني المتميز في بيئة العمل.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد مناسباً لفهم درجة دمج المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني في قطاع السياحة والضيافة. ويسمح هذا المنهج بجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى صورة دقيقة عن الواقع الحالي، وتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة المتمثلة في المفاهيم الإدارية التي يتم تدريسها في التعليم الجامعي، والمتغير التابع المتمثل في جودة التطبيق المهني في بيئة العمل السياحي والفندقي.

ويركز البحث على تحليل مجموعة من الأبعاد الإدارية الرئيسة التي تسهم في تعزيز كفاءة الأداء المهني، وتشمل التخطيط الإداري، القيادة، إدارة الجودة، إدارة الموارد البشرية، واتخاذ القرار، لما لهذه الأبعاد من دور محوري في إعداد الطلبة وتأهيلهم لمتطلبات سوق العمل في قطاع السياحة والضيافة. وقد تم اختيار هذا المنهج لما يتميز به من القدرة على تحليل البيانات بدقة علمية، واستخلاص النتائج التي تسهم في اختبار فرضيات الدراسة. كما يتيح الربط بين الجانب النظري الذي يتلقاه الطلاب في البرامج الأكاديمية، والجانب التطبيقي الذي يظهر في أدائهم المهني داخل المؤسسات السياحية والفندقية. ويساعد هذا المنهج أيضاً في تقديم توصيات عملية لتطوير المناهج التعليمية وأساليب التدريس التطبيقية، بما يعزز كفاءة الخريجين وقدرتهم على توظيف المفاهيم الإدارية الحديثة في بيئة العمل بشكل فعال، مثل التخطيط الفعال، القيادة التنظيمية، إدارة الجودة، إدارة الموارد البشرية، واتخاذ القرار.

حدود الدراسة

- **الحد المكاني:** تقتصر الدراسة على بعض كليات السياحة والفنادق في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المدن التي تضم أكبر تجمعات لهذه الكليات مثل الرياض، جدة، والدمام، بالإضافة إلى المؤسسات السياحية والفندقية التي يتدرب فيها الطلاب أو يعملون فيها حديثاً، لضمان دراسة العلاقة بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني.

- **الحد الزمني:** تشمل الدراسة الفترة الزمنية لعام 2026، مع استهداف كل من الطلاب المستمرين في الدراسة الجامعية والخريجين حديثي التخرج الذين يطبقون المفاهيم الإدارية في بيئة العمل.
- **الحد الموضوعي:** تركز الدراسة على درجة دمج المفاهيم الإدارية التي يتعلمها الطلاب في التعليم الجامعي مع تطبيقها المهني في قطاع السياحة والضيافة، وتشمل المفاهيم الأساسية مثل: التخطيط، القيادة، إدارة الموارد البشرية، الجودة، واتخاذ القرار.
- **الحد البشري:** تشمل الدراسة الفئات التالية:
 - الطلاب والطالبات المسجلون في تخصصات السياحة والضيافة.
 - المتدربون أو الخريجون من نفس التخصص الذين يطبقون المفاهيم الإدارية في بيئة العمل.
 - أعضاء هيئة التدريس المرتبطون بتدريس المقررات الإدارية داخل برامج السياحة والضيافة.

المراجع

- الشيداني, بسام محمد. (2026). أثر التكامل بين القيادة الإدارية واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الأداء المؤسسي في وزارة العمل (مسقط-عمان، 2040). *مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية و القانونية*, 10 (1), 1-12.

- النجار, هاله. (2025). تأثير نظرية التعلم التجريبي لـ Kolb و التفكير التصميمي في تطوير منهج تدريس مقرر اللون و الضوء في الحيز الداخلي. *مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية*, 10 (49), 101-83.
- الهوساوي, مرام. (2026). التكامل المهاري في البيئة الأكاديمية: رؤية نظرية لتعزيز استدامة جودة مخرجات الجامعات عبر التدريب التعاوني. *المجلة العربية للإدارة*, 6-1.
- إيوان فيرلي, لورنس إ. لين جونيور, كريستوفر بوليت (Eds.). (2022). *دليل أكسفورد في الإدارة العامة. المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات*.
- بديع جرجس كامل, مونيكا, جمال الدين, أ. د نانسى, ابو شوق, محمد احمد, سالي. (2025). دور التعليم السياحي في إعداد كوادر مؤهلة لصناعة سياحة الأحداث. *المجلة الدولية لعلوم السياحة و الضيافة*, 1 (1), 74-51.
- بلمولود, جهمان. (2023). مقارنة بين نظرية النظم والنظرية التوليدية التحويلية (قواعد البنية والتركيب). *مجلة الخليل في علوم اللسان*, 2 (2), 86-71.
- بورقبة, قويدر, حصباية, رحمة مجدة, بورقبة, مصطفى. (2021). دراسة مقارنة لكفاءات منظمات الأعمال وفق نظرية الموارد والمهارات. *Revue Algérienne des Ressources Humaines*, 6 (1), 70-54.
- شوالي, عبد الفتاح سليمان, الصوالحي, هيثم عبد الرازق, الرميدي, & بسام سمير. (2024). هل تؤثر القيادة الرشيقة على الريادة الإستراتيجية في قطاع السياحة والضيافة من خلال التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي؟. *مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات*, 8 (2), 23-1.

- قيس، لينه بنت أحمد بن قاسم (2025). أثر المشروعات الوطنية على التنمية السياحية والأثرية في ظل رؤية المملكة 2030 في المجتمع السعودي دراسة ميدانية في منطقة العلا. *مجلة العلوم الاجتماعية والتطبيقية*. 7(1) 36-61.
- كليب، هبه صلاح مصطفى. (2023). استخدام إستراتيجية الأبعاد السداسية في تنمية وعي تلميذات المرحلة الاعدادية بالمفاهيم الإدارية والاقتصادية. *مجلة التربية النوعية والتكنولوجيا بحوث علمية وتطبيقية*, 28(12), 42-64.
- دحان المسهلي، أمة الله. (2022). درجة مواءمة مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل بالجمهورية اليمنية. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*, 38(1.2), 248-287.
- يسعد، آسيا، مداني، حسية، يسعد، وهيبة. (2023). قراءة تحليلية لأهمية تطوير التعليم العالي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة-المملكة العربية السعودية نموذجاً. *International Journal of Sustainable Development and Science*, 6(2), 10-26.
- يوسف بن قائد عبد الله. (2025). موائمة المناهج التعليمية لمفاهيم ريادة الأعمال والمهارات المهنية: دراسة تحليلية لأوجه القصور والحلول المقترحة. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*, 9(55), 755-778.
- Radwan, H., & El Sawy, O. (2022). Employability competencies in the hospitality sector: employers' requirements and graduates' preparedness post COVID-19 pandemic. A case study from Saudi Arabia. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 23(1), 70-91.