

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال

عنوان البحث

أثر البرامج التدريبية لوزارة السياحة في رفع كفاءة الأداء المهني للمرشدين السياحيين في المملكة العربية السعودية.

إعداد الطالب/ محمد سعود القرني

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد

دفايز علي الجراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

مقدمة الدراسة

تعد السياحة أحد الركائز الأساسية التي تستند إليها رؤية المملكة العربية السعودية 2030 لتنويع مصادر الدخل الوطني وتحويل المملكة إلى وجهة سياحية عالمية رائدة. وفي قلب هذه المنظومة، يبرز "المرشد السياحي" كواجهة حضارية وسفير داخلي يعكس ثقافة وتاريخ المملكة للزوار من مختلف أنحاء العالم. ونظراً للدور الحيوي الذي يقوم به المرشد في تشكيل الصورة الذهنية لدى السائح وضمان جودة التجربة السياحية، كان لزاماً العمل على تطوير قدراته ومهاراته بشكل مستمر.

وتسعى وزارة السياحة السعودية من خلال استراتيجيتها لتنمية القدرات البشرية إلى تقديم مجموعة واسعة من البرامج التدريبية المتخصصة، التي تهدف ليس فقط إلى تزويد المرشدين بالمعلومات التاريخية والجغرافية، بل لتمكينهم من مهارات التواصل الحديثة، وإدارة المجموعات، والتعامل مع الأزمات، والإلمام باللغات الأجنبية. إن الاستثمار في رأس المال البشري السياحي هو الضمانة الحقيقية لتحقيق الاستدامة في هذا القطاع، ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتبحث في مدى فاعلية هذه البرامج التدريبية وأثرها الملموس على مستوى الأداء المهني للمرشدين في الميدان.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود الكبيرة والميزانيات الضخمة التي تخصصها وزارة السياحة لتنفيذ البرامج التدريبية، إلا أن هناك حاجة ملحة لقياس العائد الميداني لهذه البرامج على مستوى "كفاءة الأداء". فالفجوة بين المحتوى التدريبي النظري والتطبيق العملي في مواقع التراث والوجهات السياحية المختلفة قد تشكل تحدياً أمام تحقيق التميز المنشود.

المشكلة الرئيسية:

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: "ما أثر البرامج التدريبية التي تقدمها وزارة السياحة في رفع مستوى كفاءة الأداء المهني للمرشدين السياحيين في المملكة العربية السعودية؟"

الأسئلة الفرعية:

1. ما هو واقع البرامج التدريبية المقدمة للمرشدين السياحيين من حيث (المحتوى، الأساليب التدريبية، والمدرسين)؟
2. ما مستوى الأداء المهني الحالي للمرشدين السياحيين السعوديين من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر الجهات الرقابية؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المرشدين لأثر التدريب تعزى لمتغيرات (الخبرة، المؤهل العلمي، اللغة)؟

4. ما هي المعوقات التي تحد من الاستفادة القصوى من هذه البرامج التدريبية في بيئة

العمل الحقيقية؟

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية):

1. إثراء المكتبة العربية: تساهم هذه الدراسة في تقديم مرجع علمي حديث يتناول

قطاع الإرشاد السياحي في السعودية، وهو مجال يحتاج لمزيد من البحوث

الأكاديمية المتخصصة.

2. تأصيل مفاهيم التدريب السياحي: تبرز الدراسة الربط بين نظريات إدارة الموارد

البشرية (التدريب) وبين النتائج الميدانية (كفاءة الأداء) في القطاع الخدمي

السياحي.

3. نموذج قياس: توفير إطار نظري يمكن للباحثين الآخرين استخدامه لقياس أثر

التدريب في قطاعات سياحية أخرى.

الأهمية العملية (التطبيقية):

1. دعم صنع القرار: تزويد مسؤولي وزارة السياحة ببيانات دقيقة حول فاعلية البرامج

الحالية، مما يساعدهم في تطوير الحقائب التدريبية المستقبلية بناءً على احتياجات

فعلية.

2. تحسين جودة الخدمة: المساهمة في رفع مستوى رضا السياح من خلال تحسين

أداء المرشدين، مما يدعم بشكل مباشر أهداف رؤية 2030 في زيادة أعداد

الزوار.

3. تطوير المسار المهني: تساعد الدراسة المرشدين السياحيين أنفسهم على إدراك

نقاط القوة والضعف في أدائهم، والوعي بأهمية التطوير المهني المستمر.

4. توجيه الموارد: ترشيد الإنفاق على التدريب من خلال التركيز على البرامج الأكثر

تأثيراً في الأداء الميداني واستبعاد البرامج الأقل فاعلية.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة بشكل أساسي إلى قياس العلاقة بين التدريب والأداء الميداني، وذلك

من خلال الأهداف التالية:

الهدف الرئيسي:

"التعرف على أثر البرامج التدريبية التي تقدمها وزارة السياحة في رفع كفاءة الأداء

المهني للمرشدين السياحيين في المملكة العربية السعودية."

الأهداف الفرعية:

1. الكشف عن واقع البرامج التدريبية المقدمة من وزارة السياحة من حيث جودتها وملاءمتها لاحتياجات المرشدين.

2. قياس مستوى الأداء المهني للمرشدين السياحيين في جوانبه (المعرفية، المهارية، والسلوكية).

3. تحديد حجم الفروق في أداء المرشدين التي يمكن عزوها لمتغيرات الديموغرافية (العمر، الخبرة، المستوى التعليمي).

4. رصد المعوقات التي تحول دون الاستفادة الكاملة من البرامج التدريبية من وجهة نظر المرشدين.

تساؤلات الدراسة

تنبثق التساؤلات من مشكلة الدراسة وأهدافها لتعمل كدليل لعملية التحليل الإحصائي:

التساؤل الرئيسي:

"ما مدى مساهمة البرامج التدريبية لوزارة السياحة في تحسين كفاءة الأداء المهني للمرشدين السياحيين في المملكة؟"

التساؤلات الفرعية:

1. ما تقييم المرشدين السياحيين لمحتوى وطرق تنفيذ البرامج التدريبية التي حضروها؟

2. ما مستوى التزام المرشدين السياحيين بالمعايير المهنية المعتمدة في المملكة؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عدد البرامج التدريبية المنجزة

ومستوى جودة الإرشاد الميداني؟

4. هل تختلف درجة استفادة المرشدين من التدريب باختلاف (منطقة العمل، أو

التخصص الدراسي)؟

فرضيات الدراسة

تتم صياغة الفرضيات عادة كـ "فرضيات عدمية" (Null Hypotheses) لاختبارها

إحصائياً:

1. الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05

$\leq \alpha$) بين جودة البرامج التدريبية وكفاءة الأداء المهني للمرشدين السياحيين.

2. الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد

العينة حول أثر التدريب تعزى لمتغير (سنوات الخبرة).

3. الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول فاعلية التدريب تعزى

لمتغير (المؤهل العلمي: دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).

متغيرات الدراسة

1. المتغير المستقل (Independent Variable):

◦ البرامج التدريبية لوزارة السياحة (وتشمل: المحتوى، الأساليب، كفاءة

المدرسين، البيئة التدريبية).

2. المتغير التابع (Dependent Variable):

- كفاءة الأداء المهني للمرشدين السياحيين (وتشمل: المهارات اللغوية، المعرفة التاريخية، مهارات التواصل، القدرة على القيادة).

3. المتغيرات الوسيطة/الديموغرافية:

- (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، التخصص).

مصطلحات الدراسة

1. البرامج التدريبية (Training Programs):

- إجرائياً: هي مجموعة الدورات والورش والملتقيات العلمية والعملية التي تنظمها أو تشرف عليها وزارة السياحة السعودية، والموجهة خصيصاً للمرشدين السياحيين المرخصين لتطوير قدراتهم.

2. الأداء المهني (Professional Performance):

- إجرائياً: هو السلوك والنشاط الذي يقوم به المرشد السياحي أثناء ممارسة مهنته، والذي يعكس حصيلة معارفه ومهاراته في نقل المعلومة، وإدارة المجموعات، والالتزام بأخلاقيات المهنة وفق معايير الوزارة.

3. المرشد السياحي (Tour Guide):

- **إجرائياً:** كل شخص سعودي حاصل على ترخيص رسمي من وزارة السياحة لمرافقة السياح وشرح المواقع التاريخية والثقافية والطبيعية لهم داخل المملكة.

4. كفاءة الأداء (Performance Efficiency):

- **إجرائياً:** القدرة على إنجاز مهام الإرشاد السياحي بأعلى جودة ممكنة وبأقل قدر من الأخطاء، مع تحقيق أعلى مستوى من رضا الزوار.

الدراسات السابقة

1. دراسة عقيلة (2015)

بمعنوان: "أثر التدريب على أداء شاغلي الوظائف التسويقية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر البرامج التدريبية في الرفع من مستوى الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التسويقية بالمجمع الصناعي (تاجوراء - طرابلس)، من خلال تنمية معارفهم ومهاراتهم. اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة قسدية.

أبرز النتائج:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الاهتمام بالتدريب وبين تحسن الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التسويقية.
- وجود علاقة إيجابية بين فاعلية الأساليب التدريبية المستخدمة ومستوى كفاءة الأداء الوظيفي.

2. دراسة عقيلة والطروق (2014)

بغنوان: "واقع تطبيق الأساليب التدريبية الموجهة للمديرين وسبل تطويرها بالمعهد

الوطني للإدارة"

سعت الدراسة إلى استقصاء واقع الأساليب التدريبية المطبقة للمديرين في المعهد الوطني

للإدارة بطرابلس وسبل تطويرها. شمل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس والمدرّبين

والمسؤولين الإداريين، وطُبقت الدراسة على عينة قصدية قوامها (34) فرداً، مستخدمة

المنهج الوصفي التحليلي.

أبرز النتائج:

• كشفت الدراسة عن انخفاض في مستوى اهتمام إدارة المعهد بالأساليب التدريبية

الحديثة الموجهة للمديرين.

• الاعتماد بشكل أساسي على الأساليب التقليدية (كالمحاضرات وورش العمل)،

مقابل قصور واضح في استخدام الأساليب الحديثة مثل: المباريات الإدارية، تمثيل

الأدوار، العصف الذهني، والتعلم عن بعد.

3. دراسة النجار (2011)

بغنوان: "البرامج التدريبية وأثرها على أداء موظفي وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في

محافظة الخليل"

هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع البرامج التدريبية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لموظفي وزارة التربية والتعليم في الخليل. استخدمت الباحثة **المنهج الوصفي**، وطُبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية حجمها (368) موظفاً وموظفة من أصل مجتمع دراسة كلي بلغ (8781) فرداً.

أبرز النتائج:

- جاء "تحديد الاحتياجات التدريبية" في المرتبة الأولى من حيث الأهمية، بينما جاء "اختيار المتدربين" في المرتبة الأخيرة بين عناصر العملية التدريبية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين نحو واقع البرامج التدريبية تعزى لمتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، التخصص، والمديرية).
- أكدت الدراسة على الدور المحوري لتصميم وتقييم البرامج التدريبية في رفع كفاءة القائمين على العملية التعليمية.

الإطار النظري للدراسة

المحور الأول: صناعة السياحة ورؤية المملكة 2030

- مفهوم السياحة وأهميتها الاقتصادية والاجتماعية في المملكة.
- مستهدفات رؤية 2030 في القطاع السياحي (برنامج جودة الحياة).
- دور الكوادر البشرية الوطنية في تحقيق استراتيجية السياحة المستدامة.

المحور الثاني: ماهية الإرشاد السياحي

- مفهوم الإرشاد السياحي وتطوره التاريخي.
- أنواع الإرشاد السياحي (ثقافي، بيئي، تاريخي، مغامرات).
- المرشد السياحي ك "سفير داخلي" وأدواره في تشكيل الصورة الذهنية للمملكة.

المحور الثالث: مفاهيم وأسس التدريب الحديث

- تعريف التدريب السياحي وأهدافه الاستراتيجية.
- الفرق بين التعليم والتدريب في القطاع السياحي.
- نظريات التعلم للكبار وتطبيقاتها في تدريب المرشدين.

المحور الرابع: دور وزارة السياحة في تنمية القدرات البشرية

- استراتيجية وزارة السياحة في التدريب والتطوير.
- مبادرات الوزارة (مثل: برنامج "أهلاً بهذا العالم"، وبرامج الابتعاث السياحي).
- نظام تراخيص الإرشاد السياحي والاشتراطات التدريبية المرتبطة به.

المحور الخامس: تصميم وتحليل البرامج التدريبية السياحية

- تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين (TNA).
- معايير جودة الحقائق التدريبية في الإرشاد السياحي.
- الأساليب التدريبية الحديثة (التدريب الميداني، المحاكاة، التدريب الإلكتروني).

المحور السادس: كفاءة الأداء المهني للمرشد السياحي

- مفهوم الكفاءة المهنية وعناصرها (جدارة، مهارة، سلوك).
- المعايير العالمية لأداء المرشد السياحي المتميز.
- مؤشرات قياس أداء المرشدين (رضا السائح، دقة المعلومات، إدارة الوقت).

المحور السابع: المهارات الجوهرية للمرشد السياحي المعاصر

- مهارات التواصل والذكاء العاطفي مع جنسيات وثقافات مختلفة.
- التمكن اللغوي وأثره في جودة العرض السياحي.

- المهارات التقنية واستخدام التطبيقات الذكية في الإرشاد.

المحور الثامن: العلاقة بين التدريب ورفع كفاءة الأداء

- أثر التدريب في سد الفجوة المهارية لدى المرشدين.
- دور التدريب في تعزيز الثقة بالنفس والولاء المهني.
- العائد على الاستثمار في التدريب السياحي (ROI).

المحور التاسع: تقييم الأثر التدريبي ونماذج القياس

- نموذج "كيركباتريك" (Kirkpatrick) لتقييم مستويات التدريب الأربعة.
- تحديات قياس الأثر السلوكي والميداني للتدريب في المواقع السياحية.
- التغذية الراجعة من السياح كأداة لتقييم أثر البرامج.

المحور العاشر: التجارب الدولية والمحلية الرائدة

- استعراض تجارب دولية ناجحة في تدريب المرشدين (مثل فرنسا أو مصر).
- أبرز الدراسات السابقة التي تناولت التدريب السياحي في البيئة السعودية.
- الدروس المستفادة وكيفية تطبيقها في السياق الحالي للمملكة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

أولاً: منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)**، وهو المنهج الذي يقوم على وصف الظاهرة كما هي في الواقع، ومن ثم

تحليلها وتفسيرها وربطها بالمتغيرات. ويعد هذا المنهج هو الأنسب لهذه الدراسة لأنه يسمح بوصف واقع البرامج التدريبية وتحليل أثرها على الأداء المهني للمرشدين السياحيين من خلال البيانات الميدانية.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

1. مجتمع الدراسة (Study Population):

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المرشدين السياحيين السعوديين (ذكوراً وإناثاً) المرخصين رسمياً من قبل وزارة السياحة في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية، والذين سبق لهم الالتحاق ببرامج تدريبية من تنظيم أو إشراف الوزارة.

2. عينة الدراسة (Study Sample):

نظراً لصعوبة حصر كامل المجتمع، سيتم اختيار **عينة عشوائية بسيطة (Simple Random Sample)**. ويُقترح أن لا يقل حجم العينة عن (350 -

400) مرشداً سياحياً لضمان تمثيل المجتمع إحصائياً والحصول على نتائج ذات دلالة قوية.

ثالثاً: أداة الدراسة (الاستبيان)

تم اختيار الاستبيان (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظراً لقدرته على جمع معلومات من شريحة واسعة في وقت قياسي. ويتم تصميم الاستبيان ليتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية:

1. الجزء الأول: البيانات الأولية (الديموغرافية):

تتضمن (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في الإرشاد، عدد الدورات التدريبية المنجزة).

2. الجزء الثاني: واقع البرامج التدريبية (المتغير المستقل):

مجموعة من العبارات التي تقيس تقييم المرشد للمحتوى التدريبي، كفاءة المدربين، والوسائل التعليمية المستخدمة، باستخدام مقياس "ليكرت" الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

3. الجزء الثالث: كفاءة الأداء المهني (المتغير التابع):

مجموعة من العبارات التي تقيس تطور مهارات المرشد بعد التدريب في مجالات (الإلمام المعرفي، مهارات التواصل، إدارة الأزمات، والتعامل مع السائحين).

رابعاً: صدق وثبات الأداة

• **صدق الأداة (Validity):** يتم عرض الاستبيان في صورته الأولى على مجموعة

من المحكمين المختصين في الإدارة السياحية ومناهج البحث العلمي للتأكد من

سلامة اللغة وانتماء العبارات للمحاور.

• **ثبات الأداة (Reliability):** يتم استخدام معامل "ألفا كرونباخ"

(Cronbach's Alpha) للتأكد من اتساق عبارات الاستبيان، حيث تعتبر القيمة

التي تزيد عن (0.70) مقبولة للأغراض البحثية.

خامساً: إجراءات التطبيق

1. الحصول على الموافقات اللازمة من الجهات ذات العلاقة (إذا تطلب الأمر).

2. تحويل الاستبيان إلى صيغة إلكترونية (Google Forms أو

SurveyMonkey) لتسهيل الوصول للمرشدين في مختلف مناطق المملكة.

3. توزيع الرابط عبر القنوات الرسمية أو مجموعات المرشدين السياحيين المهنية.

4. جمع الاستجابات والتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي.

سادساً: الأساليب الإحصائية

سيتم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتطبيق

الاختبارات التالية:

• التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لوصف العينة.

- معامل ارتباط "بيرسون" لقياس العلاقة بين التدريب والأداء.
- اختبار (T-Test) واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة الفروق تبعا للمتغيرات الديموغرافية.

حدود الدراسة

تقتصر هذه الدراسة على الحدود التالية:

1. **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على بحث أثر البرامج التدريبية التي تقدمها "وزارة السياحة" فقط، ومدى انعكاسها على "كفاءة الأداء المهني" للمرشدين، دون التطرق لبرامج الجهات التدريبية الخاصة أو الجوانب المادية للمهنة.
2. **الحدود البشرية:** تستهدف الدراسة المرشدين السياحيين السعوديين (ذكوراً وإناثاً) الحاصلين على تراخيص رسمية وسارية المفعول من وزارة السياحة.
3. **الحدود المكانية:** تُطبق الدراسة في المملكة العربية السعودية، وتشمل المرشدين العاملين في مختلف الوجهات السياحية (مثل: العلا، الدرعية، جدة التاريخية، عسير، وغيرها).
4. **الحدود الزمانية:** تتمثل في الفترة الزمنية التي سيتم فيها جمع البيانات الميدانية وتطبيق أداة الدراسة خلال الفصل الدراسي الحالي من العام (٢٠٢٦ / 2025م).

1. آل دغيم، خالد بن عبد الرحمن. (2014). الإعلام السياحي وتنمية السياحة الوطنية. دار أسامة للنشر والتوزيع.
2. إدريس، ثابت المرسى، وجمال، الدين محمد. (2003). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية. الدار الجامعية.
3. البرادعي، بسيوني محمد. (2009). تنمية مهارة المديرين لزيادة الإنتاجية وتحسين أداء العاملين. مكتبة إيتراك.
4. الرحبي، سمير رفيقي. (د.ت). الإدارة السياحية الحديثة. الأكاديميون للنشر والتوزيع.
5. الزنتاني، عبد الوهاب. (1997). إدارة الفنادق. المنشورات العالمية.
6. السالم، مؤيد سعيد. (2009). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي تكاملي. إثراء للنشر والتوزيع.
7. السلمي، علي. (1985). إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية. دار غريب.
8. الطائي، حميد. (2001). أصول صناعة السياحة. الورق للنشر والتوزيع.
9. العلوان، حمزة، وآخرون. (2014). إدارة الموارد البشرية للمنشآت السياحية والفندقية. مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

10. الهيتي، خالد عبد الرحيم. (2005). إدارة الموارد البشرية (ط. 2). دار وائل للنشر.
11. بن عشي، عمار. (2012). اتجاهات التدريب وتقييم الأفراد. دار أسامة للنشر والتوزيع.
12. بن عنتر، عبد الرحمن. (2010). إدارة الموارد البشرية: مفاهيم، أسس، أبعاد استراتيجية. دار اليازوري.
13. توفيق، عبد المحسن. (1998). تقييم الأداء. دار النهضة العربية.
14. حجازي، محمد حافظ. (د.ت.). إدارة المنظمات الفندقية ووظائف المنظمة. دار الوفاء للطباعة والنشر.
15. حنفي، عبد الغفار، والقزاز، حسن. (1996). السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد. الدار الجامعية.
16. حمود، خضير كاظم، وآخرون. (2007). إدارة الموارد البشرية. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
17. دركر، بيتر. (د.ت.). الإدارة: المهام، المسؤوليات، التطبيقات (ترجمة محمد عبد الكريم، مراجعة نادية الهادي). الدار الدولية للنشر والتوزيع.
18. درة، عبد الباري إبراهيم. (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين. دار وائل للنشر.

19. زويلف، مهدي حسن. (2003). إدارة الأفراد. دار الصفاء.
20. ساعاتي، أمين. (1998). إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق. دار الفكر العربي.
21. عباس، سهيلة. (2006). الموارد البشرية: مدخل استراتيجي (ط. 2). دار وائل للنشر والتوزيع.
22. عبد الباقي، صلاح الدين محمد. (2001أ). الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات. الدار الجامعية.
23. عبد الباقي، صلاح الدين محمد. (2001ب). إدارة الأفراد. مكتبة الإشعاع الفنية.
24. عطير، حسن، والديماسين، محمود، والرفاعي، حسن، وإلياس، سراب. (2002). إدارة المنشآت السياحية: سلسلة السياحة والفندق (5). دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
25. عقيلي، عمر وصفي. (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة. دار وائل للنشر.
26. عليوة، السيد. (2001). تحديد الاتجاهات التدريبية (ط. 1). مطبعة مصر الجديدة.

27. عليوة، السيد. (2003). تنمية مهارات مسئولي شؤون العاملين. إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع.
28. عياش، سهيلة محمد، وعلي، حسني. (1999). إدارة الموارد البشرية. دار وائل للنشر والتوزيع.
29. غنيم، عثمان محمد. (2002). التخطيط السياحي. دار الصفاء للنشر والتوزيع.
30. غربي، علي، وسلطانية، بلقاسم، وقيرة، إسماعيل. (2007). تنمية الموارد البشرية. دار الفجر للنشر والتوزيع.
31. فالح، صالح محمد. (2004). إدارة الموارد البشرية: عرض وتحليل. دار الحامد للنشر والتوزيع.
32. فرج، محمد محمد. (2012). دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق تنافسية سياحة الأحداث في مصر [رسالة دكتوراه غير منشورة]. كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم.
33. قاسم، فلاح حسين، والحسين، عداي. (2000). الإدارة الاستراتيجية. دار وائل للنشر والتوزيع.
34. كواش، خالد. (2007). السياحة: مفهومها، أركانها، أنواعها. دار التنوير.
35. ماهر، أحمد. (2004). إدارة الموارد البشرية. دار الثقافة.

36. ماهر، أحمد. (2005). إدارة الموارد البشرية. الدار الجامعية.
37. جمعة، سعيد فرحات. (2000). الأداء المالي لمنظمات الأعمال. دار المريح للنشر.

المراجع الأجنبية (English References)

1. Barnett, M & ,.Standing, C. (2011). Repositioning travel agencies on the internet .Journal of Vacation Marketing , (2)7 ,152-143.
2. Day, G. S. (1990) .Market-driven strategy: Processes for creating value .The Free Press.

MidOcean University

College of Business Administration

Department of Management

Specialization:

Master of Business Administration (MBA)



Research Title:

The Impact of Ministry of Tourism Training Programs on Enhancing the Professional Performance Efficiency of Tour Guides in the Kingdom of Saudi Arabia.

Prepared by:

Mohammed Saud Al-Qarni

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid Mohammed

Dafaiz Ali Al-Jarad

Academic Year:

2026