

عنوان البحث

أثر تكامل المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني على أداء العاملين في قطاع
السياحة والضيافة السعودي

إعداد الطالبة/

فاطمة عبدالله المرواني

الرقم الأكاديمي/

253002018

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكامل المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني على أداء العاملين في قطاع السياحة والضيافة السعودي، من خلال قياس العلاقة بين مستوى دمج المفاهيم الإدارية في البرامج الأكاديمية ومستوى تطبيقها في بيئة العمل، إلى جانب دراسة أثر ذلك في تنمية مهارات التخطيط الفعّال، والقيادة واتخاذ القرار، وإدارة الموارد البشرية وضمان الجودة، والقدرة على مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها إلكترونياً على العاملين في قطاع السياحة والضيافة، وخريجي وطلاب تخصصات السياحة والضيافة، والمتدربين في برامج التدريب التعاوني في عدد من الجامعات السعودية، إضافة إلى العاملين في الفنادق والمنشآت السياحية والمرشدين السياحيين المعتمدين. وبعد مراجعة الاستبانات، بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (173) استبانة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من خلال التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي البسيط وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى دمج المفاهيم الإدارية في البرامج الأكاديمية جاء مرتفعاً، كما جاء مستوى تطبيق هذه المفاهيم في البيئة المهنية مرتفعاً أيضاً. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي ومستوى تطبيقها في بيئة العمل، إضافة إلى وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لدمج المفاهيم الإدارية في تنمية مهارات التخطيط الفعّال، والقيادة واتخاذ القرار، وإدارة الموارد البشرية وضمان الجودة، والقدرة على مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية. وأكدت النتائج أن التكامل بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني يسهم بصورة مباشرة في رفع كفاءة الخريجين والعاملين، وتقليل الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل، بما يدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في تنمية قطاع السياحة والضيافة وأوصت الدراسة بضرورة تطوير البرامج الأكاديمية بصورة مستمرة، وتعزيز الشراكات بين الجامعات ومؤسسات قطاع السياحة والضيافة، والتوسع في برامج التدريب الميداني والتعاوني، مع تبني أساليب تعليم حديثة تركز على تنمية المهارات الإدارية والتطبيقية، بما يسهم في إعداد كوادر وطنية قادرة على المنافسة ورفع جودة الأداء في القطاع.

الكلمات المفتاحية: تكامل المفاهيم الإدارية، التعليم الجامعي، التطبيق المهني، الأداء الوظيفي،

قطاع السياحة والضيافة، المملكة العربية السعودية.

Abstract

This study aimed to examine the impact of integrating managerial concepts between university education and professional practice on the performance of employees in the Saudi tourism and hospitality sector. Specifically, it investigated the relationship between the degree of integration of managerial concepts within academic programs and their practical application in the workplace, as well as their impact on effective planning, leadership and decision-making, human resource management and quality assurance, and the ability to cope with workplace challenges.

The study adopted a descriptive-analytical research design and employed a structured questionnaire as the primary data collection instrument. The questionnaire was electronically distributed to employees in the tourism and hospitality sector, graduates and students of tourism and hospitality programs, trainees enrolled in cooperative training programs at several Saudi universities, as well as hotel employees, tourism establishment staff, and licensed tour guides. After screening the responses, a total of 173 valid questionnaires were retained for statistical analysis. Data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), applying descriptive statistics, Pearson correlation analysis, and simple linear regression.

The findings revealed that the level of integration of managerial concepts within university programs was high, and the level of their professional application was also high. Furthermore, the results demonstrated a statistically significant positive relationship between the integration of managerial concepts in higher education and their practical implementation in the workplace. Significant positive effects were also found on effective planning, leadership and decision-making, human resource management and quality assurance, and the ability to address workplace challenges. Overall, the findings indicate that strengthening the integration between university education and professional practice contributes to enhancing graduates' competencies, improving employee performance, and narrowing the gap between higher education outcomes and labor market requirements, thereby supporting the objectives of Saudi Vision 2030 for the development of the tourism and hospitality sector.

Based on these findings, the study recommends continuously updating university curricula, strengthening partnerships between universities and tourism and hospitality organizations, expanding cooperative and field training programs, and adopting modern teaching approaches that enhance both managerial knowledge and practical competencies to prepare highly qualified graduates capable of meeting the evolving needs of the sector.

Keywords: Managerial Concepts Integration; University Education; Professional Practice; Employee Performance; Tourism and Hospitality Sector; Saudi Arabia.

قائمة المحتويات

ب.....	الملخص
ت.....	Abstract
1.....	الفصل الأول: المقدمة والإطار التمهيدي
1.....	مقدمة
2.....	مشكلة الدراسة
3.....	أهمية الدراسة
3.....	أولاً: الأهمية العلمية
4.....	ثانياً: الأهمية العملية
4.....	أهداف الدراسة
5.....	تساؤلات الدراسة
5.....	فرضيات الدراسة
6.....	متغيرات البحث
7.....	فجوة الدراسة
8.....	آلية قياس الفجوة
9.....	المنطلقات النظرية للدراسة
12.....	حدود الدراسة
13.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
13.....	أولاً: الإطار النظري
13.....	أولاً: تكامل المفاهيم الإدارية
17.....	ثانياً: أداء العاملين
21.....	ثالثاً: العلاقة بين تكامل المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني وأداء العاملين
23.....	دور التطبيق المهني في تحسين أداء العاملين
24.....	النظريات المفسرة للعلاقة بين متغيرات الدراسة
25.....	ثانياً: الدراسات السابقة
32.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
32.....	فلسفة الدراسة
33.....	منهج الدراسة
33.....	تصميم الدراسة
34.....	مجتمع الدراسة وعينة الدراسة
35.....	حجم العينة وطريقة اختيارها

35	أداة الدراسة
36	بناء الاستبانة
37	صدق أداة الدراسة
37	ثبات أداة الدراسة
38	إجراءات جمع البيانات
39	الأساليب الإحصائية المستخدمة
39	الاعتبارات الأخلاقية للدراسة
40	خاتمة الفصل
40	الفصل الرابع: تحليل البيانات
40	أولاً: تحليل البيانات الديموغرافية
47	ثانياً: تحليل عبارات الاستبيان
56	ثالثاً: اثبات الفرضيات
56	اختبار الفرضية الرئيسية
57	التعليق على نتائج اختبار الفرضية الرئيسية
60	اختبار الفرضية الفرعية الأولى
64	اختبار الفرضية الفرعية الثانية
66	التعليق على نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية
69	4.9 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة
70	التعليق على نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة
73	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة
77	ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة
80	الخاتمة
80	أولاً: نتائج الدراسة
81	ثانياً: توصيات الدراسة
83	قائمة المراجع
56	الملاحق

قائمة الجداول

36	مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة	جدول(3-1)
36	توزيع عبارات الاستبانة على محاور الدراسة	جدول(3-2)
37	معاملات صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة	جدول(3-3)
38	معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) لمحاور الدراسة	جدول(3-4)
40	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	جدول(4-1)
41	توزيع أفراد العينة حسب العمر	جدول(4-2)
42	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	جدول(4-3)
43	توزيع أفراد العينة حسب التخصص الدراسي	جدول(4-4)
44	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الحالية	جدول(4-5)
45	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية	جدول(4-6)
46	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور دمج المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني	جدول(4-7)
47	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور التخطيط الفعال	جدول(4-8)
49	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور القيادة واتخاذ القرار	جدول(4-9)
51	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة	جدول(4-10)
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور التعامل مع التحديات المهنية	جدول(4-11)
56	نتائج معامل ارتباط بيرسون بين دمج المفاهيم الإدارية ومستوى التطبيق المهني	جدول(4-12)
56	ملخص نموذج الانحدار (Model Summary) للفرضية الرئيسية	جدول(4-13)
57	نتائج تحليل التباين (ANOVA) ومعاملات الانحدار للفرضية الرئيسية	جدول(4-14)
60	نتائج معامل ارتباط بيرسون بين دمج المفاهيم الإدارية والتخطيط الفعال	جدول(4-15)
60	ملخص نموذج الانحدار (Model Summary) للفرضية الفرعية الأولى	جدول(4-16)
61	نتائج تحليل التباين (ANOVA) ومعاملات الانحدار للفرضية الفرعية الأولى	جدول(4-17)
65	نتائج معامل ارتباط بيرسون بين دمج المفاهيم الإدارية ومهارات القيادة واتخاذ القرار	جدول(4-18)
65	ملخص نموذج الانحدار (Model Summary) للفرضية الفرعية الثانية	جدول(4-19)
65	نتائج تحليل التباين (ANOVA) ومعاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثانية	جدول(4-20)
69	نتائج معامل ارتباط بيرسون بين دمج المفاهيم الإدارية وإدارة الموارد البشرية وضمان الجودة	جدول(4-21)
69	ملخص نموذج الانحدار (Model Summary) للفرضية الفرعية الثالثة	جدول(4-22)
70	نتائج تحليل التباين (ANOVA) ومعاملات الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة	جدول(4-23)
73	نتائج معامل ارتباط بيرسون بين دمج المفاهيم الإدارية وكفاءة مواجهة تحديات بيئة العمل	جدول(4-24)
74	ملخص نموذج الانحدار (Model Summary) للفرضية الفرعية الرابعة	جدول(4-25)
74	نتائج تحليل التباين (ANOVA) ومعاملات الانحدار للفرضية الفرعية الرابعة	جدول(4-26)
77	ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة	جدول(4-27)

الفصل الأول: المقدمة والإطار التمهيدي

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، فضلاً 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 يسهم 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 يسهم في تحسين جودة التعليم الجامعي وتطوير أداء المؤسسات السياحية والفندقية.

في ضوء ما سبق، تأتي هذه الدراسة لتقدم 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:

- تحديد أثر دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي على قدرة الطلاب على التخطيط الفعال في بيئة العمل المهنية.
- تقييم تأثير دمج المفاهيم الإدارية على مهارات القيادة واتخاذ القرار لدى الطلاب أثناء التطبيق المهني.

- تحليل أثر دمج المفاهيم الإدارية على قدرة الطلاب على إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة في بيئة العمل.
- 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:

- ما مدى تأثير دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي على قدرة الطلاب على التخطيط الفعال في بيئة العمل المهنية؟
- ما مدى تأثير دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي على مهارات القيادة واتخاذ القرار لدى الطلاب أثناء التطبيق المهني؟
- ما مدى تأثير دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي على قدرة الطلاب على إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة أثناء التطبيق المهني؟
- ما العلاقة بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وكفاءة الطلاب في مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية؟

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 الفعال 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. هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وكفاءة الطلاب في مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية.

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 الرئيسية 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.

وسيتيم 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.

المنطلقات النظرية للدراسة

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات الإدارية التي تمثل الإطار الفكري لفهم العلاقة بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني، خاصة في قطاع السياحة والضيافة الذي يتسم بالتغير المستمر والتنافسية العالية. وتسهم هذه النظريات في تفسير كيفية تحويل المعرفة النظرية إلى ممارسات عملية فعالة داخل بيئة العمل.

أولاً: نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور (Scientific Management Theory)

قوم نظرية الإدارة العلمية، التي وضع أسسها Frederick Winslow Taylor، على فكرة أن العمل يمكن تحسينه من خلال دراسة المهام وتحليلها بصورة علمية للوصول إلى أفضل طريقة لأدائها. وقد ركزت النظرية على تقسيم العمل إلى خطوات محددة، ووضع معايير دقيقة للأداء، واختيار العاملين وتدريبهم وفقاً لقدراتهم ومهاراتهم، بما يسهم في تقليل الوقت والجهد الضائعين وزيادة الإنتاجية. كما أكدت على أهمية التخطيط المسبق للعمل بدلاً من الاعتماد على الخبرة الشخصية أو الاجتهاد الفردي، الأمر الذي ساعد المؤسسات على تحقيق قدر أكبر من الكفاءة والتنظيم.

وفي قطاع السياحة والضيافة، تكتسب هذه النظرية أهمية خاصة نظراً لطبيعة العمل التي تتطلب السرعة والدقة والتنسيق المستمر بين مختلف الأقسام. فمن خلال فهم مبادئ الإدارة العلمية، يستطيع الطلاب إدراك كيفية تنظيم العمليات الفندقية والسياحية وتوزيع المهام بين العاملين بطريقة تضمن تقديم الخدمات بكفاءة وجودة عالية، كما تساعد هذه المبادئ على تطوير مهارات التخطيط

والمتابعة وتقييم الأداء، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمة المقدمة للضيوف ويعزز القدرة على التعامل مع ضغوط العمل وتحقيق رضا العملاء في بيئات العمل السياحية الحديثة.

ثانيًا: نظرية النظم (Systems Theory)

تنظر نظرية النظم إلى المؤسسة بوصفها كيانًا متكاملًا يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية المترابطة والمتفاعلة، بحيث يؤثر كل جزء منها في الأجزاء الأخرى ويتأثر بها. ووفقًا لهذه النظرية، لا يمكن فهم أداء المؤسسة أو معالجة مشكلاتها من خلال دراسة أحد عناصرها بمعزل عن بقية العناصر، بل يجب النظر إليها كوحدة واحدة تعمل لتحقيق أهداف مشتركة، كما تؤكد النظرية على أهمية البيئة الخارجية وتأثيرها في المؤسسة، حيث تتبادل معها الموارد والمعلومات بصورة مستمرة، الأمر الذي يجعل التكيف والتنسيق بين مختلف المكونات ضرورة أساسية لتحقيق النجاح والاستمرارية.

وفي قطاع السياحة والضيافة، تساعد نظرية النظم الطلاب على إدراك طبيعة الترابط بين الأقسام المختلفة داخل المنشآت السياحية والفندقية، مثل الإدارة والتسويق والموارد البشرية وخدمة العملاء والعمليات التشغيلية. فمن خلال هذا الفهم الشامل، يصبح الطلاب أكثر قدرة على تحليل آثار القرارات الإدارية على الأداء العام للمؤسسة وتقدير أهمية التنسيق والتعاون بين الأقسام المختلفة لتحقيق رضا العملاء ورفع جودة الخدمات، كما تسهم النظرية في تعزيز الربط بين المعارف الأكاديمية والتطبيقات العملية، مما يؤهل الخريجين للتعامل مع التحديات المهنية واتخاذ قرارات أكثر فاعلية في بيئات العمل السياحية المعقدة والمتغيرة (بلمولود، 2023).

ثالثًا: نظرية التعلم التجريبي لديفيد كولب (Kolb's Experiential Learning Theory)

ترتكز نظرية التعلم التجريبي على أن المعرفة الحقيقية تُكتسب من خلال التفاعل المباشر مع الخبرات والمواقف العملية، وليس من خلال الدراسة النظرية وحدها، وقد أوضح David Kolb أن عملية التعلم تمر بأربع مراحل مترابطة تبدأ بالتجربة الفعلية، ثم التأمل في هذه التجربة وتحليلها، يلي ذلك تكوين مفاهيم واستنتاجات عامة، وأخيرًا تطبيق ما تم تعلمه في مواقف جديدة. وبهذا يصبح المتعلم عنصرًا نشطًا في عملية التعلم، يشارك في بناء معرفته من خلال الممارسة والتفكير والتقييم المستمر للخبرات التي يمر بها.

وتكتسب هذه النظرية أهمية خاصة في مجال التعليم السياحي والضيافة، نظرًا لاعتماد هذا القطاع على المهارات العملية والتعامل المباشر مع العملاء والمواقف المهنية المتنوعة. فالتدريب الميداني والمحاكاة والزيارات العملية تتيح للطلاب فرصة تطبيق المعارف النظرية واكتساب خبرات واقعية تساعد على فهم طبيعة العمل ومتطلباته، كما يساهم التعلم التجريبي في تنمية مهارات التفكير النقدي وحل المشكلات واتخاذ القرارات، ويعزز قدرة الطلاب على توظيف المفاهيم الإدارية، مثل القيادة وإدارة الجودة والعمل الجماعي، بما يرفع من جاهزيتهم للاندماج في سوق العمل وتحقيق أداء مهني أكثر كفاءة وفعالية (النجار، 2025).

رابعًا: نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV)

ترتكز نظرية الموارد على فكرة أن نجاح المؤسسات وقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لا يعتمد فقط على الظروف الخارجية أو طبيعة السوق، بل يرتبط بدرجة أساسية بالموارد الداخلية التي تمتلكها المؤسسة وكيفية استغلالها. وتشمل هذه الموارد الأصول المادية والمالية والتكنولوجية، إلا أن الموارد البشرية والمعرفية تُعد من أكثر الموارد قيمة وأهمية، نظرًا لصعوبة تقليدها أو استبدالها، ومن هذا المنطلق، تؤكد النظرية أن المهارات والخبرات والمعارف المتراكمة لدى العاملين تمثل مصدرًا استراتيجيًا يمكن أن يساهم في تحسين الأداء ورفع كفاءة المؤسسة وتحقيق التفوق على المنافسين.

وفي إطار قطاع السياحة والضيافة، تبرز أهمية هذه النظرية من خلال التركيز على إعداد وتأهيل الموارد البشرية القادرة على إدارة العمليات والخدمات بكفاءة عالية. فالتعليم الجامعي لا يقتصر على تزويد الطلاب بالمعارف النظرية فحسب، بل يسعى إلى تنمية المهارات الإدارية والقيادية والتقنية التي تمكنهم من توظيف الموارد المتاحة بصورة فعالة، كما يساعد ذلك في إعداد كوادر مؤهلة قادرة على الابتكار والتكيف مع المتغيرات المتسارعة في القطاع السياحي، الأمر الذي يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات السياحية والفندقية وتحقيق مستويات أعلى من الجودة والتميز في تقديم الخدمات (بورقة، 2021).

خامسًا: نظرية التكيف المؤسسي (Organizational Contingency Theory)

ترتكز النظرية الموقفية على أن فعالية الإدارة لا تتحقق من خلال تطبيق أسلوب إداري ثابت في جميع الحالات، وإنما تعتمد على قدرة المدير على اختيار الأسلوب الأنسب وفقًا للظروف والمتغيرات المحيطة بالمؤسسة، فالممارسات الإدارية التي تكون ناجحة في مؤسسة أو موقف معين قد لا تحقق

النتائج نفسها في مؤسسة أخرى تختلف في حجمها أو طبيعة نشاطها أو بيئتها التشغيلية. لذلك تؤكد هذه النظرية أهمية تحليل الموقف ودراسة العوامل المؤثرة فيه، مثل التكنولوجيا المستخدمة، وهيكل المؤسسة، وخصائص العاملين، ومستوى المنافسة، قبل اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة (الشيداني، 2026).

وتكتسب هذه النظرية أهمية خاصة في قطاع السياحة والضيافة نظراً لطبيعته الديناميكية وسرعة تأثيره بالتغيرات المحلية والعالمية، مثل الأزمات الصحية والاقتصادية والتطورات التكنولوجية والتحول في أنماط الطلب السياحي، ومن خلال استيعاب مبادئ النظرية الموقفية، يكتسب الطلاب القدرة على التفكير بمرونة وتقييم الظروف المختلفة قبل اختيار الأساليب الإدارية الملائمة. كما تساعدهم على تطوير مهارات التكيف وحل المشكلات واتخاذ القرارات في بيئات عمل متغيرة، مما يعزز قدرتهم على الربط بين المعرفة النظرية والتطبيق العملي، ويسهم في إعدادهم للتعامل بكفاءة مع التحديات المهنية التي قد تواجههم في المؤسسات السياحية والفندقية.

حدود الدراسة

تحدد الدراسة بعدد من الحدود التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج، وهي:

- الحد المكاني: تقتصر الدراسة على بعض كليات السياحة والفنادق والمؤسسات السياحية في المدن الرئيسية.
- الحد الزمني: تغطي الدراسة الفترة الزمنية لعام 2026.
- الحد الموضوعي: تركز على المفاهيم الإدارية الأساسية وعلاقتها بالتطبيق المهني.
- الحد البشري: تشمل الطلاب، الخريجين، المتدربين، وأعضاء هيئة التدريس.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

أولاً: تكامل المفاهيم الإدارية

مفهوم تكامل المفاهيم الإدارية

تعد المفاهيم الإدارية من المفاهيم الأساسية في العلوم الإدارية، إذ تمثل الإطار الذي تستند إليه المؤسسات في تنظيم أعمالها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. وتشمل هذه المفاهيم مجموعة من المبادئ والنظريات والمهارات المرتبطة بوظائف الإدارة المختلفة، مثل التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والرقابة، واتخاذ القرار، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة الجودة، وغيرها من الممارسات التي تسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. وقد تطورت المفاهيم الإدارية بصورة كبيرة خلال العقود الأخيرة نتيجة التطورات الاقتصادية والتكنولوجية والتحولت التي شهدتها بيئات الأعمال، الأمر الذي جعل المؤسسات بحاجة إلى كوادر تمتلك القدرة على تطبيق هذه المفاهيم بصورة عملية وليس الاكتفاء بفهمها نظرياً. (إيوان فيرلي وآخرون، 2022؛ الشيداني، 2026).

ويشير مفهوم تكامل المفاهيم الإدارية إلى وجود ترابط حقيقي بين المعرفة الإدارية التي يكتسبها الطالب أثناء دراسته الجامعية وبين قدرته على توظيف هذه المعرفة في بيئة العمل عند ممارسته للمهنة. ولا يقتصر هذا التكامل على تضمين المقررات الدراسية للمفاهيم الإدارية الحديثة، وإنما يمتد ليشمل أساليب التدريس، والأنشطة التطبيقية، والتدريب الميداني، ودراسات الحالة، والمشروعات العملية، بما يساعد الطالب على تحويل المعرفة النظرية إلى مهارات عملية يمكن الاستفادة منها عند مواجهة المشكلات الإدارية المختلفة داخل المؤسسات. (الهوساوي، 2026؛ النجار، 2025).

كما ينظر إلى التكامل باعتباره عملية مستمرة تبدأ من مرحلة تصميم البرامج الأكاديمية، مروراً بتطوير المحتوى العلمي وطرق التدريس وأساليب التقويم، وانتهاءً بقياس أثر هذه البرامج في أداء الخريجين داخل سوق العمل. ولذلك فإن الجامعات التي تتبنى فلسفة التكامل بين التعليم والتطبيق المهني تكون أكثر قدرة على إعداد خريجين يمتلكون كفاءات مهنية تتوافق مع احتياجات أصحاب العمل، وهو ما يسهم في تقليل الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل، ويرفع من فرص

التوظيف، ويزيد من مساهمة الخريجين في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. (يوسف، 2025؛ دحان، 2022).

ويؤكد العديد من الباحثين أن التكامل بين الجانبين الأكاديمي والمهني لم يعد خيارًا، بل أصبح ضرورة تفرضها طبيعة الاقتصاد القائم على المعرفة، حيث تعتمد المؤسسات الحديثة على العاملين القادرين على التفكير التحليلي، واتخاذ القرار، والعمل الجماعي، وإدارة التغيير، والابتكار، وهي جميعها مهارات لا يمكن اكتسابها من خلال التعليم النظري وحده، وإنما تتطلب ممارسات تعليمية تطبيقية وتفاعلاً مستمرًا مع بيئة العمل الحقيقية. ومن ثم فإن تكامل المفاهيم الإدارية يعد أحد المؤشرات الرئيسة لجودة مؤسسات التعليم العالي وقدرتها على إعداد خريجين قادرين على المنافسة في سوق العمل. (بورقبة وآخرون، 2021؛ الهوساوي، 2026).

وتبرز أهمية هذا التكامل بصورة أكبر في قطاع السياحة والضيافة، الذي يعتمد بدرجة كبيرة على جودة العنصر البشري، حيث يتطلب هذا القطاع موظفين يمتلكون المعرفة الإدارية إلى جانب المهارات السلوكية والمهنية، مثل مهارات التواصل، وخدمة العملاء، والعمل تحت الضغط، وإدارة الوقت، والقيادة، والعمل الجماعي. لذلك فإن نجاح البرامج الجامعية في دمج هذه المفاهيم مع التطبيقات العملية يسهم في إعداد كوادر أكثر جاهزية للعمل، وأكثر قدرة على تقديم خدمات عالية الجودة تلبي توقعات العملاء وتعزز تنافسية المؤسسات السياحية. (بديع، 2025؛ Radwan & El Sawy, 2022).

التعليم الجامعي ودوره في تنمية المفاهيم الإدارية

يمثل التعليم الجامعي المرحلة الأكثر تأثيرًا في إعداد الموارد البشرية المؤهلة لسوق العمل، حيث تتجاوز وظيفته نقل المعرفة إلى بناء القدرات الفكرية والمهنية التي يحتاج إليها الخريجون في حياتهم العملية. ومع التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال، أصبحت الجامعات مطالبة بتحديث برامجها بصورة مستمرة، بحيث تركز على تنمية الكفاءات الإدارية والمهارات التطبيقية إلى جانب المعرفة النظرية، وذلك لضمان مواءمة مخرجاتها مع احتياجات القطاعات الاقتصادية المختلفة. (يسعد وآخرون، 2023؛ يوسف، 2025).

وتؤدي المناهج الجامعية دوراً محورياً في بناء المفاهيم الإدارية لدى الطلبة، إذ تزودهم بالأسس العلمية المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وإدارة الموارد البشرية واتخاذ القرار. إلا أن القيمة الحقيقية لهذه المناهج تظهر عندما يتم تقديمها باستخدام أساليب تدريس حديثة تعتمد على المشاركة الفاعلة للطلاب، مثل التعلم بالمشروعات، والمحاكاة، ودراسة الحالات، والتعلم التعاوني، حيث تساعد هذه الأساليب على ترسيخ المفاهيم الإدارية وربطها بالمواقف الواقعية التي قد يواجهها الخريج في بيئة العمل. (النجار، 2025؛ كليب، 2023).

كما أصبح التدريب التعاوني أحد أهم الأدوات التي تعتمد عليها الجامعات الحديثة لتحقيق التكامل بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني، حيث يتيح للطلاب فرصة التعرف على طبيعة العمل داخل المؤسسات، واكتساب الخبرة العملية، وتنمية مهارات الاتصال والعمل الجماعي وتحمل المسؤولية، الأمر الذي يساهم في تسهيل انتقاله إلى سوق العمل بعد التخرج. وقد أكدت العديد من الدراسات أن التدريب التعاوني يساهم في رفع مستوى الكفايات المهنية للخريجين، ويزيد من قدرتهم على توظيف المعرفة الأكاديمية في الممارسة العملية، ويعزز جاهزيتهم لمتطلبات الوظيفة. (الهوساوي، 2026؛ بديع، 2025).

وفي المملكة العربية السعودية، شهد التعليم الجامعي خلال السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً في إطار تنفيذ مستهدفات رؤية المملكة 2030، حيث اتجهت الجامعات إلى تحديث برامجها الأكاديمية، وزيادة التعاون مع مؤسسات القطاعين العام والخاص، وتطوير الخطط الدراسية بما يواكب التحولات الاقتصادية والتكنولوجية، مع التركيز على إعداد كوادر وطنية تمتلك المهارات الإدارية والمهنية التي يحتاج إليها سوق العمل، وخاصة في القطاعات ذات الأولوية مثل السياحة والضيافة. (يسعد وآخرون، 2023؛ قيس، 2025؛ يوسف، 2025).

التطبيق المهني للمفاهيم الإدارية في قطاع السياحة والضيافة

يمثل التطبيق المهني المرحلة التي تتحول فيها المعارف والمفاهيم الإدارية التي اكتسبها الطالب أثناء دراسته الجامعية إلى ممارسات فعلية داخل بيئة العمل، حيث يبدأ الخريج في توظيف ما تعلمه في مواجهة المواقف الإدارية اليومية واتخاذ القرارات والتعامل مع العملاء والزلاء وتحقيق أهداف المؤسسة. ويعد التطبيق المهني أحد أهم مؤشرات جودة البرامج الأكاديمية، إذ لا تقتصر جودة التعليم على نقل المعرفة النظرية، وإنما تقاس بمدى قدرة الخريج على توظيف تلك المعرفة بكفاءة في الواقع

العملي. لذلك أصبح نجاح مؤسسات التعليم العالي مرتبطاً بدرجة كبيرة بقدرتها على إعداد خريجين يمتلكون المعرفة والمهارة والاتجاهات المهنية اللازمة للاندماج في سوق العمل وتحقيق الأداء المتوقع منهم منذ بداية حياتهم الوظيفية. (الشيداني، 2026؛ الهوساوي، 2026).

ويتميز قطاع السياحة والضيافة بطبيعته الديناميكية التي تعتمد بصورة رئيسة على العنصر البشري، حيث ترتبط جودة الخدمات المقدمة ارتباطاً مباشراً بكفاءة العاملين وقدرتهم على تطبيق المبادئ الإدارية في مختلف المواقف المهنية. فالعامل في الفندق أو شركة السياحة أو منشآت الضيافة يحتاج بصورة يومية إلى ممارسة مهارات التخطيط والتنظيم والتنسيق وإدارة الوقت والتواصل الفعال والعمل الجماعي وحل المشكلات واتخاذ القرارات السريعة، وهي جميعها مهارات ترتبط بالمفاهيم الإدارية التي يتلقاها خلال دراسته الجامعية. وكلما ارتفع مستوى التكامل بين التعليم الأكاديمي والتطبيق العملي، انعكس ذلك إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة، ومستوى رضا العملاء، وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة السياحية. (عطية وآخرون، 2023؛ Radwan & El Sawy, 2022).

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن التدريب الميداني والتدريب التعاوني يمثلان الحلقة الأساسية التي تربط الجامعة بسوق العمل، إذ يتيحان للطلاب فرصة ممارسة الأعمال الإدارية داخل المؤسسات السياحية قبل التخرج، الأمر الذي يساعدهم على اكتساب الخبرة العملية، وفهم بيئة العمل، والتعرف على التحديات الحقيقية التي قد تواجههم مستقبلاً. كما يسهم التدريب في تعزيز الثقة بالنفس، وتنمية مهارات القيادة والتواصل، وتحسين القدرة على العمل ضمن فرق متعددة التخصصات، وهي مهارات أصبحت من المتطلبات الأساسية في مؤسسات السياحة والضيافة الحديثة. (بدیع، 2025؛ الهوساوي، 2026).

ويعد التعاون بين الجامعات والمؤسسات السياحية أحد أهم عوامل نجاح التطبيق المهني، حيث يسهم في تطوير البرامج الدراسية وفقاً لاحتياجات سوق العمل، وتحديث المقررات بصورة مستمرة، وإتاحة فرص التدريب والتوظيف للطلاب والخريجين. كما يساعد هذا التعاون على توفير تغذية راجعة مستمرة للجامعات حول المهارات التي يحتاج إليها أصحاب العمل، الأمر الذي ينعكس على تحسين جودة العملية التعليمية وزيادة مواءمة مخرجاتها مع التطورات المتسارعة التي يشهدها القطاع السياحي. وقد أثبتت العديد من الدراسات أن المؤسسات التي تشارك في تصميم البرامج التدريبية تحقق

مستويات أعلى من الرضا عن أداء الخريجين مقارنة بالمؤسسات التي تقتصر علاقتها بالجامعات على التوظيف فقط. (دحان، 2022؛ Radwan & El Sawy, 2022).

وفي المملكة العربية السعودية، اكتسب التطبيق المهني أهمية متزايدة مع إطلاق رؤية المملكة 2030، التي وضعت قطاع السياحة والضيافة ضمن القطاعات الاستراتيجية المستهدفة بالنمو والتوسع، الأمر الذي أدى إلى زيادة الطلب على الكفاءات الوطنية المؤهلة. واستجابة لذلك، توسعت الجامعات السعودية في برامج التدريب التعاوني، وعززت شراكاتها مع الفنادق والمنشآت السياحية وشركات السفر والهيئات الحكومية ذات العلاقة، بهدف تمكين الطلاب من اكتساب الخبرات المهنية قبل التخرج، وتقليل الفجوة بين الدراسة الأكاديمية ومتطلبات الوظيفة. وأسهم هذا التوجه في تحسين جاهزية الخريجين، وزيادة قدرتهم على الاندماج السريع في سوق العمل، ودعم أهداف التنمية السياحية المستدامة في المملكة. (قيس، 2025؛ بديع، 2025؛ يسعد وآخرون، 2023).

ثانياً: أداء العاملين

مفهوم أداء العاملين

يعد أداء العاملين أحد أهم المفاهيم التي حظيت باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية، نظراً لارتباطه المباشر بقدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها والمحافظة على قدرتها التنافسية. ويشير مفهوم أداء العاملين إلى مستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد عند تنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليه، ومدى التزامه بمعايير الجودة والكفاءة والإنتاجية التي تعتمدها المؤسسة. ولا يقتصر الأداء على كمية العمل المنجز، وإنما يشمل أيضاً جودة الأداء، وسرعة الإنجاز، والقدرة على حل المشكلات، والابتكار، والتعاون مع الآخرين، والالتزام بالأنظمة والسياسات التنظيمية، بما يحقق أهداف المؤسسة ويعزز رضا المستفيدين من خدماتها. (إيوان فيرلي وآخرون، 2022؛ قليل، 2024).

ويتميز أداء العاملين في قطاع السياحة والضيافة بخصوصية تختلف عن العديد من القطاعات الأخرى، حيث يعتمد نجاح المؤسسات السياحية بصورة كبيرة على جودة التفاعل المباشر

بين العاملين والعملاء. فالعامل في هذا القطاع يمثل واجهة المؤسسة، ويؤثر سلوكه ومهاراته بصورة مباشرة في مستوى رضا العملاء، وتكرار الزيارة، والصورة الذهنية للمؤسسة. لذلك فإن تحسين أداء العاملين لا يقتصر على تنمية المهارات الفنية، وإنما يشمل أيضًا تطوير المهارات الإدارية والسلوكية، مثل مهارات التواصل، والعمل الجماعي، وإدارة الضغوط، والقدرة على التعامل مع الثقافات المختلفة، والالتزام بأخلاقيات المهنة. (عطية وآخرون، 2023؛ Radwan & El Sawy, 2022).

وترى الأدبيات الإدارية أن أداء العاملين يتأثر بمجموعة كبيرة من العوامل، من أهمها مستوى التأهيل العلمي، وجودة التدريب، ووضوح الأدوار الوظيفية، ونمط القيادة، والحوافز، والرقابة، والتكنولوجيا المستخدمة، والثقافة التنظيمية، وبيئة العمل. ولذلك فإن المؤسسات التي تستثمر في تطوير رأس المال البشري، وتوفر برامج تدريبية مستمرة، وتبنى ممارسات إدارية حديثة، تحقق مستويات أعلى من الأداء والإنتاجية مقارنة بالمؤسسات التي تقتصر على الجوانب التشغيلية التقليدية. (صوربة وآخرون، 2021؛ الشيداني، 2026).

كما أصبح مفهوم الأداء في الوقت الحالي يرتبط بالتحسين المستمر والقدرة على التعلم والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل، خاصة في القطاعات الخدمية التي تتسم بشدة المنافسة وسرعة تغير احتياجات العملاء. ولذلك لم يعد تقييم أداء العاملين يعتمد فقط على النتائج النهائية، وإنما يشمل أيضًا تقييم الكفايات المهنية والمهارات الإدارية والسلوكية التي يمتلكها العامل، ومدى مساهمته في تطوير العمل وتحقيق أهداف المؤسسة على المدى الطويل. ومن هذا المنطلق، أصبح تطوير الأداء مسؤولية مشتركة بين الجامعات، والمؤسسات التدريبية، ومنظمات العمل، لضمان إعداد كوادر بشرية قادرة على مواكبة التغيرات وتحقيق التنمية المستدامة. (بورقبة وآخرون، 2021؛ شوالي وآخرون، 2024).

العوامل المؤثرة في أداء العاملين

يتأثر أداء العاملين بمجموعة واسعة من العوامل التنظيمية والفردية والبيئية التي تتفاعل فيما بينها لتحديد مستوى الكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسات. ويعد العنصر البشري المحرك الرئيس لنجاح المنظمات، لذلك فإن الاهتمام بالعوامل المؤثرة في أدائه أصبح من أهم أولويات الإدارات الحديثة، خاصة في القطاعات الخدمية التي تعتمد بصورة كبيرة على جودة التفاعل بين العاملين والعملاء، مثل قطاع السياحة والضيافة. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن الأداء الوظيفي لا يتحدد

بقدرات الفرد العلمية فقط، وإنما يتأثر كذلك بيئة العمل، وأسلوب القيادة، والحوافز، ومستوى التدريب، والتكنولوجيا المستخدمة، والثقافة التنظيمية، ومدى وضوح المسؤوليات والصلاحيات. (إيوان فيرلي وآخرون، 2022؛ قليل، 2024).

ويعد التدريب والتطوير المهني من أكثر العوامل تأثيرًا في أداء العاملين، حيث يساهمان في تحديث المعارف والمهارات، وتمكين العاملين من مواكبة التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال. كما يساعد التدريب على تحسين القدرة على استخدام التقنيات الحديثة، ورفع مستوى جودة الخدمات، وتعزيز مهارات الاتصال والعمل الجماعي، وتنمية الثقة بالنفس، مما ينعكس بصورة إيجابية على الأداء الفردي والمؤسسي. وفي قطاع السياحة والضيافة، تزداد أهمية التدريب نتيجة التغير المستمر في احتياجات العملاء وتطور معايير الجودة والخدمة، الأمر الذي يجعل التدريب المستمر ضرورة للحفاظ على تنافسية المؤسسات السياحية. (بديع، 2025؛ عطية وآخرون، 2023).

وتؤدي القيادة الإدارية دورًا محوريًا في تحسين أداء العاملين، حيث يساهم القادة في توجيه الأفراد وتحفيزهم، وتوفير بيئة عمل إيجابية تشجع على الابتكار والإبداع وتحمل المسؤولية. وقد أثبتت الدراسات أن القيادة التي تعتمد على المشاركة والتمكين والتواصل الفعال تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، الأمر الذي ينعكس مباشرة على تحسين الأداء والإنتاجية. كما تساعد القيادة الفعالة على إدارة التغيير، وحل المشكلات، وتحفيز العاملين على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وهو ما يكتسب أهمية خاصة في المؤسسات السياحية التي تتعامل مع بيئات عمل متغيرة وسريعة الإيقاع. (الشيداني، 2026؛ شوالي وآخرون، 2024).

ومن العوامل المؤثرة أيضًا نظم الرقابة الإدارية، حيث تساهم الرقابة في متابعة تنفيذ الأعمال، واكتشاف الانحرافات، وتصحيح الأخطاء، وضمان الالتزام بالسياسات والإجراءات التنظيمية. ولا تقتصر الرقابة الحديثة على اكتشاف الأخطاء، بل أصبحت أداة لتحسين الأداء وتطوير العمليات وتعزيز الجودة، من خلال توفير التغذية الراجعة للعاملين وتشجيعهم على التحسين المستمر. وعندما تطبق الرقابة بأسلوب موضوعي وعادل، فإنها تساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة دون أن تؤثر سلبًا في دافعية العاملين. (قليل، 2024).

كما أصبح التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية من أهم العوامل التي تؤثر في أداء العاملين خلال السنوات الأخيرة، حيث ساهمت التقنيات الرقمية في تسريع إنجاز الأعمال، وتحسين دقة المعلومات،

وتسهيل الاتصال بين الإدارات، وتقليل الأخطاء البشرية، ودعم عمليات اتخاذ القرار. وقد أدى استخدام الأنظمة الإلكترونية في المؤسسات السياحية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وتقليل الوقت اللازم لإنجاز العمليات، وزيادة كفاءة العاملين، وهو ما يؤكد أهمية الاستثمار في التكنولوجيا إلى جانب الاستثمار في تنمية الموارد البشرية. (صورية وآخرون، 2021).

وتبرز كذلك أهمية الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي في التأثير على أداء العاملين، فالمؤسسات التي تشجع على التعاون، وتبادل المعرفة، والابتكار، والمشاركة في اتخاذ القرار، غالبًا ما تحقق مستويات أعلى من الأداء مقارنة بالمؤسسات التي يسودها الجمود الإداري أو ضعف التواصل. كما يساهم توفير بيئة عمل داعمة تحترم العاملين وتقدر جهودهم في رفع مستويات الانتماء والالتزام الوظيفي، وهو ما ينعكس بصورة إيجابية على جودة الخدمات والإنتاجية العامة للمؤسسة. (بورقبة وآخرون، 2021؛ الشيداني، 2026).

تحسين أداء العاملين في قطاع السياحة والضيافة السعودي

يحظى تحسين أداء العاملين في قطاع السياحة والضيافة بأهمية استراتيجية في المملكة العربية السعودية، نظرًا لما يشهده هذا القطاع من توسع كبير في إطار مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تسعى إلى جعل المملكة واحدة من أبرز الوجهات السياحية العالمية. ويتطلب تحقيق هذه الرؤية وجود كوادر وطنية مؤهلة تمتلك المعارف والمهارات الإدارية والمهنية التي تمكنها من تقديم خدمات سياحية وضيافية تتوافق مع المعايير الدولية، الأمر الذي جعل تطوير رأس المال البشري أحد المحاور الرئيسية في الخطط الوطنية لتنمية القطاع. (قيس، 2025).

ويعد الاستثمار في التعليم والتدريب من أهم الوسائل لتحسين أداء العاملين، حيث يساهم في تزويدهم بالمعارف الحديثة، وتنمية مهاراتهم الفنية والإدارية، وإعدادهم للتعامل مع التغيرات المستمرة في القطاع السياحي. وقد اتجهت الجامعات السعودية خلال السنوات الأخيرة إلى تطوير برامجها الأكاديمية بما يتوافق مع احتياجات سوق العمل، مع زيادة الاعتماد على التدريب التعاوني، والتطبيقات العملية، والشراكات مع المؤسسات السياحية، بما يضمن إعداد خريجين أكثر جاهزية للعمل وأكثر قدرة على الإسهام في تطوير القطاع. (الهوساوي، 2026؛ بديع، 2025).

كما يساهم تبني المؤسسات السياحية لبرامج التطوير المهني المستمر في رفع مستوى أداء العاملين، حيث تساعد هذه البرامج على تحديث المهارات، وتعزيز القدرة على استخدام التقنيات الحديثة، وتنمية مهارات القيادة، والعمل الجماعي، وإدارة الأزمات، والتعامل مع العملاء من ثقافات متعددة. وتزداد أهمية هذه البرامج في ظل المنافسة العالمية التي يشهدها قطاع السياحة، والتي تتطلب مؤسسات قادرة على تقديم خدمات ذات جودة مرتفعة تحقق رضا الزوار وتعزز ولائهم. (عطية وآخرون، 2023؛ Radwan & El Sawy, 2022).

ومن الجوانب المهمة أيضًا تعزيز التعاون بين الجامعات ومؤسسات القطاع السياحي، حيث يساهم هذا التعاون في مواءمة البرامج التعليمية مع احتياجات سوق العمل، وتوفير فرص تدريب ميداني أكثر فاعلية، وإشراك أصحاب العمل في تطوير المناهج الدراسية وتقييم مخرجاتها. ويساعد هذا التكامل على تقليل الفجوة بين الجانبين الأكاديمي والمهني، ويزيد من قدرة الخريجين على ممارسة وظائفهم بكفاءة منذ بداية التحاقهم بالعمل، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على تحسين أداء المؤسسات السياحية وجودة الخدمات التي تقدمها. (دحان، 2022؛ يوسف، 2025).

وفي ضوء التحولات التي يشهدها قطاع السياحة السعودي، أصبح تحسين أداء العاملين مسؤولية مشتركة بين الجامعات، والجهات الحكومية، والمؤسسات السياحية، والعاملين أنفسهم، حيث يتطلب الأمر تبني سياسات متكاملة تشمل تطوير المناهج، وتوسيع برامج التدريب، وتعزيز التعلم المستمر، والاستثمار في التكنولوجيا، وتحسين بيئة العمل، وتطبيق ممارسات القيادة الحديثة، بما يضمن بناء كوادر وطنية قادرة على تحقيق التميز المؤسسي، ودعم النمو المستدام لقطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية. (قيس، 2025؛ الشيداني، 2026؛ Radwan & El Sawy, 2022).

ثالثًا: العلاقة بين تكامل المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني وأداء العاملين

أثر التعليم الجامعي على الأداء المهني للعاملين

أصبح التعليم الجامعي في الوقت الحاضر أحد أهم المحددات الرئيسة لكفاءة الأداء المهني، وذلك نتيجة التحولات الاقتصادية والتكنولوجية التي فرضت على مؤسسات التعليم العالي إعادة النظر في أهدافها وبرامجها التعليمية بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل. فلم يعد دور الجامعة

يقتصر على منح الشهادات الأكاديمية، وإنما أصبح يتمثل في إعداد خريجين يمتلكون المعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكنهم من الاندماج السريع في بيئة العمل والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسات التي يعملون بها. ومن هذا المنطلق، فإن جودة الأداء المهني للعاملين ترتبط بدرجة كبيرة بجودة الإعداد الجامعي الذي تلقوه، ومدى ارتباطه بالواقع المهني ومتطلبات الوظيفة. (يسعد وآخرون، 2023؛ دحان، 2022).

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن البرامج الجامعية التي تعتمد على التعليم القائم على الكفاءات، والتعلم بالممارسة، ودراسة الحالات الواقعية، والمشروعات التطبيقية، تحقق نتائج أفضل في إعداد الخريجين مقارنة بالبرامج التقليدية التي تعتمد على الحفظ والاستظهار. فالطالب الذي يشارك في الأنشطة التطبيقية أثناء دراسته يصبح أكثر قدرة على تحليل المشكلات، واتخاذ القرارات، والعمل الجماعي، والتواصل مع الآخرين، وهي جميعها مهارات تنعكس بصورة مباشرة على مستوى أدائه المهني بعد التخرج. كما أن دمج التقنيات الحديثة وأساليب التعلم النشط في العملية التعليمية يساهم في تنمية التفكير النقدي والابتكار، وهما من المهارات الأساسية التي تحتاج إليها المؤسسات المعاصرة لتحقيق التميز المؤسسي. (النجار، 2025؛ يوسف، 2025).

كما يؤكد عدد من الباحثين أن العلاقة بين التعليم الجامعي والأداء المهني لا تتوقف عند مرحلة التخرج، بل تمتد إلى قدرة الخريج على التعلم المستمر والتكيف مع التغيرات التي يشهدها سوق العمل. فالبرامج الجامعية التي تنمي مهارات التعلم الذاتي والبحث العلمي والعمل التعاوني تساهم في إعداد أفراد قادرين على تطوير أنفسهم بصورة مستمرة، الأمر الذي ينعكس على تحسين جودة الأداء وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسات. ولذلك أصبحت الجامعات مطالبة بتطوير برامجها بصورة دورية، وإشراك أصحاب العمل في تصميم الخطط الدراسية، بما يضمن استمرار مواءمة مخرجات التعليم مع الاحتياجات الفعلية لسوق العمل. (الهوساوي، 2026؛ الشيداني، 2026).

وفي قطاع السياحة والضيافة السعودي، تتضح أهمية التعليم الجامعي بصورة أكبر نظرًا لاعتماد هذا القطاع على العنصر البشري باعتباره العامل الرئيس في تقديم الخدمات. فكلما ارتفع مستوى تأهيل الخريجين وامتلاكهم للمهارات الإدارية والمهنية، انعكس ذلك إيجابًا على جودة الخدمات السياحية، ومستوى رضا العملاء، وتحقيق أهداف المنشآت السياحية. ومن ثم فإن الاستثمار في تطوير التعليم الجامعي يمثل استثمارًا مباشرًا في رفع مستوى أداء العاملين وتعزيز القدرة التنافسية للقطاع

السياحي السعودي على المستويين الإقليمي والدولي. (بديع، 2025؛ Radwan & El Sawy, 2022؛ قيس، 2025).

دور التطبيق المهني في تحسين أداء العاملين

يعد التطبيق المهني امتدادًا طبيعيًا للعملية التعليمية، حيث يمثل المرحلة التي تنتقل فيها المعارف والمهارات من الإطار النظري إلى الممارسة العملية داخل بيئة العمل. ولا تتحقق القيمة الحقيقية للتعليم الجامعي إلا عندما يتمكن الخريج من توظيف ما اكتسبه من مفاهيم ونظريات ومهارات في أداء مهامه الوظيفية بكفاءة وفاعلية. ولهذا السبب، أصبح التطبيق المهني أحد أهم المعايير المستخدمة لتقييم جودة البرامج الأكاديمية ومدى نجاحها في إعداد الكفاءات البشرية القادرة على تلبية احتياجات سوق العمل. (الهوساوي، 2026؛ دحان، 2022).

ويسهم التطبيق المهني في تعزيز أداء العاملين من خلال إكسابهم الخبرات العملية التي يصعب اكتسابها داخل القاعات الدراسية، حيث يتعلم الفرد كيفية التعامل مع العملاء، وإدارة الوقت، والعمل ضمن فريق، والتعامل مع ضغوط العمل، واتخاذ القرارات في المواقف الفعلية، إضافة إلى تنمية مهارات الاتصال والقيادة وحل المشكلات. وتمثل هذه المهارات عناصر أساسية في نجاح العاملين داخل قطاع السياحة والضيافة، الذي يتطلب سرعة الاستجابة، والدقة في الأداء، والقدرة على التعامل مع مواقف متنوعة تتغير باستمرار. (عطية وآخرون، 2023؛ Radwan & El Sawy, 2022).

كما يسهم التدريب التعاوني والتدريب الميداني في تقليل الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي ومتطلبات الوظيفة، حيث يتيح للطلاب فرصة الاحتكاك المباشر ببيئة العمل قبل التخرج، والتعرف على طبيعة المسؤوليات الوظيفية، واكتساب الخبرات المهنية اللازمة. ويساعد ذلك في زيادة ثقة الخريجين بأنفسهم، وتحسين قدرتهم على التكيف مع بيئة العمل، وتقليل الفترة الزمنية التي يحتاجون إليها للوصول إلى مستويات الأداء المطلوبة بعد التوظيف. وقد أثبتت العديد من الدراسات أن المؤسسات التي تستقطب خريجين سبق لهم المشاركة في برامج تدريبية ميدانية تحقق معدلات أعلى من الرضا عن أدائهم مقارنة بغيرهم. (بديع، 2025؛ الهوساوي، 2026).

وفي المملكة العربية السعودية، توسعت الجامعات ومؤسسات قطاع السياحة والضيافة في تبني برامج التدريب التعاوني والشراكات المهنية تنفيذًا لمستهدفات رؤية المملكة 2030، بهدف إعداد

كوادر وطنية تمتلك الخبرة العملية إلى جانب التأهيل الأكاديمي. وقد أسهم هذا التوجه في تحسين جاهزية الخريجين، وزيادة قدرتهم على المنافسة في سوق العمل، ورفع جودة الأداء المؤسسي، الأمر الذي يؤكد أن التطبيق المهني يمثل أحد أهم الآليات التي تربط التعليم الجامعي بتحسين أداء العاملين في القطاع السياحي. (قيس، 2025؛ يسعد وآخرون، 2023؛ الشيداني، 2026).

النظريات المفسرة للعلاقة بين متغيرات الدراسة

يمكن تفسير العلاقة بين تكامل المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني وأداء العاملين من خلال عدد من النظريات الإدارية والتعليمية التي توضح كيفية انتقال المعرفة إلى التطبيق العملي وانعكاسها على الأداء الوظيفي. ومن أبرز هذه النظريات نظرية النظم (Systems Theory) ، التي تنظر إلى المؤسسة باعتبارها نظامًا متكاملًا يتكون من مجموعة من العناصر المترابطة التي تؤثر في بعضها بعضًا. ووفقًا لهذه النظرية، فإن التعليم الجامعي يمثل أحد المدخلات الأساسية للنظام، بينما يمثل التطبيق المهني العمليات التي يتم من خلالها تحويل المعرفة إلى ممارسات عملية، في حين يعد أداء العاملين أحد أهم المخرجات التي تعكس كفاءة النظام بأكمله. ولذلك فإن أي تحسين في جودة المدخلات التعليمية أو في آليات التطبيق المهني ينعكس بصورة مباشرة على جودة المخرجات المتمثلة في أداء العاملين. (بلملود، 2023؛ إيوان فيرلي وآخرون، 2022).

وتستند الدراسة كذلك إلى نظرية التعلم التجريبي لـ Kolb ، التي تؤكد أن التعلم الفعال يتحقق عندما يمر الفرد بدورة متكاملة تشمل اكتساب الخبرة العملية، والتأمل فيها، وتحليلها، ثم تطبيق ما تعلمه في مواقف جديدة. وتوضح هذه النظرية أهمية الدمج بين التعليم النظري والتجارب العملية، حيث يصبح الطالب أكثر قدرة على فهم المفاهيم الإدارية عندما يمارسها فعليًا أثناء التدريب أو العمل. ومن ثم فإن التدريب الميداني والتدريب التعاوني يمثلان تطبيقًا عمليًا لهذه النظرية، ويساهمان في إعداد خريجين يمتلكون قدرات مهنية أعلى، تنعكس بصورة إيجابية على أدائهم الوظيفي بعد التخرج. (النجار، 2025؛ الهوساوي، 2026).

أما نظرية الموارد والمهارات (Resource-Based View) فتري أن الموارد البشرية تمثل أحد أهم الأصول الاستراتيجية التي تمتلكها المؤسسات، وأن امتلاك العاملين للمعارف والمهارات والكفاءات الإدارية يشكل مصدرًا رئيسًا للميزة التنافسية المستدامة. ووفقًا لهذه النظرية، فإن الاستثمار في التعليم الجامعي والتدريب والتطوير المهني يؤدي إلى بناء رأس مال بشري أكثر كفاءة، قادر على تحسين

الأداء المؤسسي، وزيادة الابتكار، وتعزيز القدرة على مواجهة المنافسة. وبناءً على ذلك، فإن التكامل بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني يساهم في تطوير الموارد البشرية ورفع مستوى أدائها، وهو ما يتفق مع أهداف الدراسة الحالية في تفسير العلاقة بين متغيراتها الرئيسة. (بورقبة وآخرون، 2021؛ الشيداني، 2026).

وانطلاقاً من هذه النظريات، يمكن القول إن العلاقة بين تكامل المفاهيم الإدارية وأداء العاملين ليست علاقة مباشرة فحسب، بل هي علاقة تفاعلية تتأثر بجودة البرامج الأكاديمية، وكفاءة التدريب المهني، وبيئة العمل، وأساليب الإدارة، ومستوى التعاون بين الجامعات والمؤسسات. وكلما زاد مستوى التكامل بين هذه العناصر، ارتفعت كفاءة رأس المال البشري، وتحسن أداء العاملين، وازدادت قدرة مؤسسات السياحة والضيافة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتقديم خدمات ذات جودة عالية تدعم تنافسية القطاع السياحي السعودي (Radwan & El Sawy, 2022؛ قيس، 2025؛ بديع، 2025).

ثانياً: 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 الافتراضي. 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 وتوفير 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

تُظهر مراجعة الدراسات السابقة تنوعاً ملحوظاً في تناول موضوع العلاقة بين التعليم، وسوق العمل، والتنمية السياحية، سواء من حيث الأهداف أو المناهج أو البيئات التطبيقية. فعلى مستوى أوجه التشابه، تتفق معظم الدراسات على أن هناك علاقة وثيقة بين تطوير الموارد البشرية وتحقيق

التنمية الاقتصادية، خاصة في القطاعات الحيوية مثل السياحة. فقد أكدت دراسة (قيس، 2025) على دور المشروعات الوطنية في دعم التنمية السياحية من خلال الاستثمار والبنية التحتية، بينما ركزت دراسة (بديع، 2025) على أهمية إعداد الكوادر البشرية المؤهلة لسياحة الأحداث، وهو ما يتقاطع مع دراسة (Radwan, 2022) التي أبرزت أهمية الكفاءات المهنية في قطاع الضيافة. كما تتفق هذه الدراسات جميعًا على أن تحسين جودة التعليم والتدريب يمثل شرطًا أساسيًا لتعزيز التنافسية الاقتصادية وتلبية احتياجات سوق العمل.

وعلى مستوى آخر، تتقاطع دراسات (يوسف، 2025) و(دحان، 2022) و(الهوساوي، 2026) في التأكيد على وجود فجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل، حيث أشارت إلى أن المناهج التقليدية لم تعد قادرة على مواكبة التحولات التكنولوجية والاقتصادية، وأن هناك حاجة ملحة لتطوير المهارات التطبيقية والابتكارية. كما ركزت هذه الدراسات على أهمية دمج التدريب العملي والتعلم التفاعلي، وهو ما يعكس توجهًا حديثًا نحو ربط التعليم بالتطبيق الفعلي.

ورغم هذا الاتفاق العام، تظهر أوجه اختلاف واضحة بين الدراسات من حيث زاوية المعالجة. فدراسة (قيس، 2025) تتبنى منظورًا تنمويًا كليًا يركز على المشروعات الوطنية وتأثيرها المباشر على السياحة، في حين أن دراسة (بديع، 2025) تنطلق من منظور تعليمي مهني يركز على إعداد الكوادر. أما دراسة (الهوساوي، 2026) فتتخذ منحنى نظريًا يهدف إلى بناء إطار مفاهيمي للتكامل المهاري، بينما تميل دراسة (يوسف، 2025) إلى التحليل النقدي للمناهج التعليمية في ظل الثورة الصناعية الرابعة. في المقابل، تعتمد دراسة (دحان، 2022) على تحليل ميداني محدود يركز على واقع مواءمة التعليم في بيئة محددة، بينما تقدم دراسة (Radwan, 2022) بعدًا دوليًا مرتبطًا بتأثير جائحة كورونا على سوق العمل السياحي.

كما تختلف هذه الدراسات من حيث المنهجية وحجم العينات، حيث اعتمدت بعض الدراسات على عينات كبيرة نسبيًا من المستفيدين (مثل السائحين في دراسة قيس)، بينما ركزت دراسات أخرى على خبراء أو أعضاء هيئة تدريس (مثل بديع ودحان)، في حين اتخذت بعض الدراسات طابعًا نظريًا بحثيًا دون تطبيق ميداني (مثل الهوساوي). وهذا التباين يعكس اختلاف مستوى العمق التطبيقي والقدرة على التعميم.

أما من حيث الفجوة البحثية، فيلاحظ أن معظم الدراسات تناولت إما جانب التعليم والتدريب أو جانب التنمية السياحية بشكل منفصل، دون تقديم إطار تكاملي يربط بين تطوير

المهارات، ومواءمة التعليم، ومتطلبات سوق العمل السياحي، والتنمية الاقتصادية في آن واحد. كما أن هناك نقصًا في الدراسات التي تجمع بين التحليل النظري والتطبيق الميداني في بيئة عربية معاصرة تأخذ في الاعتبار التحولات الرقمية والتغيرات العالمية مثل ما بعد جائحة كورونا. كذلك، لم تُعط بعض الدراسات اهتمامًا كافيًا لدور الابتكار وريادة الأعمال في دعم التوظيف السياحي بشكل عملي متكامل.

وفي ضوء ذلك، يتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة بعدة جوانب؛ إذ يسعى إلى تقديم رؤية تكاملية شاملة تربط بين التعليم والتدريب وسوق العمل والتنمية السياحية ضمن إطار واحد، مع التركيز على المهارات الحديثة والاقتصاد الرقمي. كما يختلف في سعيه إلى دمج البعدين النظري والتطبيقي بشكل أكثر توازنًا، وتحليل العلاقة الديناميكية بين مخرجات التعليم واحتياجات قطاع السياحة في ظل التحولات الاقتصادية المعاصرة. إضافة إلى ذلك، يركز البحث الحالي على استشراف المستقبل من خلال اقتراح نماذج تطويرية قابلة للتطبيق، وليس فقط تشخيص الواقع كما هو الحال في كثير من الدراسات السابقة.

وعلى ما يتميز به البحث الحالي عن الدراسات السابقة من حيث نطاق المعالجة والتحليل؛ فبينما ركزت معظم الدراسات السابقة على تناول أحد عناصر المنظومة بصورة منفصلة، سواء التعليم السياحي أو التدريب المهني أو احتياجات سوق العمل، فإن هذه الدراسة تتبنى منظورًا تكامليًا يربط بين جميع هذه العناصر ضمن إطار تحليلي واحد. ويتيح هذا المدخل دراسة العلاقات المتبادلة بين المؤسسات التعليمية والتدريبية وقطاع السياحة والضيافة، وتحليل مدى تأثير كل منها في الآخر، بما يساهم في تقديم فهم أكثر شمولًا لكيفية بناء رأس مال بشري قادر على دعم التنمية السياحية وتحقيق متطلبات القطاع في ظل المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة.

كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طبيعة المتغيرات التي تركز عليها؛ إذ لا تقتصر على المهارات التقليدية المرتبطة بالعمل السياحي، وإنما تمتد إلى دراسة المهارات الحديثة التي فرضتها التحولات الرقمية والثورة التكنولوجية، مثل المهارات الرقمية، وإدارة المنصات الإلكترونية، وتحليل البيانات، والتسويق الرقمي، واستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الخدمات السياحية. وفي هذا السياق، تسعى الدراسة إلى تقييم مدى قدرة المؤسسات التعليمية والتدريبية على مواكبة هذه التحولات، ومدى توافق مخرجاتها مع الاحتياجات الفعلية لسوق العمل السياحي المعاصر، وهو جانب لم يحظَ بالقدر الكافي من الاهتمام في العديد من الدراسات السابقة التي ركزت على الواقع التقليدي للقطاع.

وتنفرد الدراسة الحالية كذلك بطابعها المستقبلي والتطبيقي؛ فبدلاً من الاقتصار على وصف المشكلات أو تشخيص أوجه القصور القائمة، تتجه إلى استشراف مستقبل العلاقة بين التعليم والتدريب وسوق العمل السياحي، من خلال تقديم مقترحات وآليات تطويرية قابلة للتنفيذ تستند إلى نتائج التحليل والدراسة الميدانية. كما تسعى إلى بناء تصور عملي لتعزيز مواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات القطاع السياحي، بما يدعم تحقيق التنمية السياحية المستدامة ويرفع من كفاءة الموارد البشرية وقدرتها على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المستقبلية، الأمر الذي يمنح الدراسة بعداً استراتيجياً يتجاوز حدود المعالجة الوصفية التي غلبت على كثير من الدراسات السابقة وبذلك، يسهم هذا البحث في سد فجوة علمية مهمة تتمثل في غياب المعالجة التكاملية بين التعليم والسياحة وسوق العمل، ويقدم إضافة نوعية من خلال طرح إطار تحليلي وتطبيقي يدعم تحقيق التنمية المستدامة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها، وذلك من خلال توضيح المنهج البحثي المناسب لطبيعة الدراسة، وفلسفة البحث، وتصميم الدراسة، ومجتمع الدراسة، والعينة وإجراءات اختيارها، وأداة جمع البيانات، وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، إضافة إلى آلية جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها.

وتأتي أهمية هذا الفصل من كونه يوضح الأسس العلمية التي استندت إليها الباحثة في تنفيذ الدراسة الميدانية، بما يضمن دقة النتائج وموضوعيتها وإمكانية الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين تكامل المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني وأثره في أداء العاملين في قطاع السياحة والضيافة السعودي. كما يبين هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي تم اتباعها منذ تصميم أداة الدراسة وحتى تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة، بما يحقق أعلى درجات الموثوقية والاتساق مع أهداف الدراسة ومتطلبات البحث العلمي.

فلسفة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على الفلسفة الوضعية (Positivism Philosophy)، والتي تعد من أكثر الفلسفات استخدامًا في البحوث الإدارية والعلوم الاجتماعية التي تعتمد على الأساليب الكمية. وتنطلق هذه الفلسفة من أن الظواهر يمكن قياسها بصورة موضوعية من خلال جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يسمح باختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

وقد تم اختيار الفلسفة الوضعية نظرًا لطبيعة الدراسة الحالية التي تهدف إلى قياس أثر تكامل المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني على أداء العاملين في قطاع السياحة والضيافة السعودي، حيث تعتمد الدراسة على استبانة لجمع البيانات من أفراد العينة، ثم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخدام معاملات الارتباط والانحدار لاختبار الفرضيات.

كما تتوافق الفلسفة الوضعية مع أهداف الدراسة التي تركز على قياس العلاقات بين المتغيرات بصورة كمية بعيداً عن التفسيرات الذاتية، الأمر الذي يسهم في تعزيز موضوعية النتائج ودقتها وإمكانية الاستفادة منها في تطوير البرامج الأكاديمية وربطها بصورة أفضل باحتياجات سوق العمل.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)، لكونه المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يتيح وصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً دقيقاً، وتحليل العلاقات بين متغيراتها، وصولاً إلى تفسير النتائج واختبار الفرضيات.

ويقوم المنهج الوصفي التحليلي على جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة باستخدام أدوات علمية مقننة، ثم تحليلها إحصائياً للكشف عن طبيعة العلاقات بين المتغيرات المختلفة. وقد استخدمت الباحثة هذا المنهج للتعرف على واقع تكامل المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني، وقياس مدى تأثيره في أداء العاملين بقطاع السياحة والضيافة السعودي.

ويعد هذا المنهج مناسباً للدراسة الحالية لأنه لا يقتصر على وصف الظاهرة فقط، وإنما يسعى إلى تحليلها وقياس درجة الارتباط والتأثير بين متغيراتها، الأمر الذي يساعد في الوصول إلى نتائج علمية يمكن الاعتماد عليها عند تقديم التوصيات الخاصة بتطوير البرامج الأكاديمية وتعزيز مواءمتها مع متطلبات سوق العمل.

تصميم الدراسة

اعتمدت الدراسة على التصميم الكمي (Quantitative Research Design)، والذي يعتمد على جمع البيانات الرقمية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. ويتميز هذا التصميم بإمكانية قياس العلاقات بين المتغيرات بصورة دقيقة، وإجراء المقارنات الإحصائية، واستخلاص النتائج بصورة موضوعية.

واستخدمت الباحثة الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، حيث تم تصميمها في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، واعتمدت على مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة.

كما تم تصميم الدراسة بطريقة مقطعية (Cross-Sectional Design) ، حيث جُمعت البيانات من أفراد العينة خلال فترة زمنية محددة، بهدف التعرف على آرائهم واتجاهاتهم في الوقت الحالي، دون متابعة تغيرها عبر فترات زمنية مختلفة.

مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في قطاع السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى خريجي وطلاب تخصصات السياحة والضيافة ممن لديهم ارتباط مباشر بالتطبيقات المهنية للمفاهيم الإدارية. ويُعد هذا المجتمع الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة، نظرًا لامتلاكه الخبرات والمعارف التي تمكنه من تقييم مدى التكامل بين ما يتم تعلمه في المؤسسات الأكاديمية وما يتم تطبيقه في بيئة العمل الفعلية.

وحرصًا من الباحثة على تعزيز موثوقية نتائج الدراسة والتأكد من أن الاستجابات تعكس آراء وتجارب الفئات المستهدفة بصورة واقعية، فقد تم نشر الاستبانة على نطاق واسع بين العاملين في قطاع السياحة والضيافة في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية، مع التركيز بصورة خاصة على العاملين في القطاع الفندقي، نظرًا لما يمثله هذا القطاع من أهمية كبيرة داخل صناعة السياحة والضيافة، وارتباطه المباشر بالممارسات الإدارية اليومية.

كما تم توزيع الاستبانة على خريجي وطلاب وطالبات تخصصات السياحة والضيافة، بالإضافة إلى الطلاب والطالبات والمتدربين والمتدربات الملتحقين ببرامج التدريب التعاوني، بهدف الحصول على استجابات من أفراد يمتلكون خلفيات أكاديمية وتجارب مهنية متنوعة، بما يساهم في تقديم صورة أكثر شمولًا عن واقع التكامل بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني.

ولتحقيق أكبر قدر من التنوع في العينة، شمل نشر الاستبانة عددًا من الجامعات السعودية، من أبرزها جامعة الملك سعود وجامعة أم القرى، حيث تم التعاون في نشرها بين الطلاب والخريجين والمهتمين بالمجال. كما حظيت الدراسة بدعم من عميد كلية السياحة بجامعة الملك سعود، إلى جانب عدد من أعضاء هيئة التدريس، الذين ساهموا في نشر الاستبانة بين الفئات المستهدفة، الأمر الذي ساعد في الوصول إلى عدد أكبر من المشاركين وتعزيز تمثيل مجتمع الدراسة.

ولم يقتصر نشر الاستبانة على البيئة الأكاديمية، بل امتد ليشمل عددًا من العاملين في مجال الإرشاد السياحي، بما في ذلك المرشدون السياحيون المعتمدون والمرخصون من وزارة السياحة، إضافة إلى العاملين في مختلف الأنشطة والمنشآت السياحية والفندقية. وقد أسهم هذا التنوع في قنوات توزيع الاستبانة والفئات المشاركة في الحصول على عينة متنوعة من حيث المؤهل العلمي، والخبرة العملية، وطبيعة الوظيفة، ومكان العمل، وهو ما عزز من جودة البيانات الميدانية ورفع من قدرتها على تمثيل مجتمع الدراسة، وأسهم في دعم موثوقية النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

حجم العينة وطريقة اختيارها

نظرًا لصعوبة حصر جميع العاملين في قطاع السياحة والضيافة، إضافة إلى الطلاب والخريجين المرتبطين بهذا القطاع في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية، فقد اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة باعتباره الأسلوب الأكثر ملاءمة في مثل هذه الدراسات الميدانية. ويسهم استخدام العينة في الحصول على بيانات تمثل مجتمع الدراسة بصورة مناسبة، مع تقليل الوقت والجهد والتكاليف اللازمة لجمع البيانات.

ومن هنا بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (173) استبانة، واعتمدت الدراسة على العينة غير الاحتمالية القصدية (Purposive Sampling)، حيث تم اختيار المشاركين ممن تتوافر لديهم الخبرة أو الخلفية الأكاديمية المرتبطة بموضوع الدراسة، بما يشمل العاملين في قطاع السياحة والضيافة، وخريجي وطلاب تخصصات السياحة والضيافة، والمتدربين في برامج التدريب التعاوني، وذلك لضمان الحصول على استجابات من أفراد يمتلكون القدرة على تقييم العلاقة بين المفاهيم الإدارية التي اكتسبوها أثناء الدراسة الجامعية ومدى تطبيقها في البيئة المهنية.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لما تتميز به من قدرة على جمع عدد كبير من الاستجابات خلال فترة زمنية قصيرة، إضافة إلى سهولة توزيعها إلكترونيًا على المشاركين في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية، وإمكانية تحليل نتائجها باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة.

وقد تم إعداد الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، مع الاستفادة من المقاييس التي تناولت العلاقة بين التعليم الجامعي، والتطبيق المهني، والكفايات الإدارية، والأداء الوظيفي في قطاع السياحة والضيافة. كما تمت مراجعة عبارات الاستبانة بما يضمن ملاءمتها للبيئة السعودية وتحقيقها لأهداف الدراسة.

واستخدمت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert Scale) لقياس اتجاهات أفراد العينة، حيث أعطيت الإجابات الأوزان الآتية: (1) أعارض بشدة، (2) أعارض، (3) محايد، (4) أوافق، (5) أوافق بشدة. ويعد هذا المقياس من أكثر المقاييس استخدامًا في الدراسات الإدارية، لما يتميز به من سهولة الفهم، وإمكانية قياس اتجاهات المبحوثين بدرجة عالية من الدقة.

بناء الاستبانة

صُممت الاستبانة بما يتوافق مع أهداف الدراسة ومتغيراتها الرئيسية، واشتملت على قسمين رئيسيين.

خصص القسم الأول لجمع البيانات الديموغرافية للمشاركين، وشمل مجموعة من المتغيرات التي تساعد في وصف خصائص أفراد العينة، وهي: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، والصفة الحالية، وسنوات الخبرة، ومجال العمل، وذلك بهدف التعرف على خصائص العينة وإجراء التحليلات الوصفية اللازمة.

أما القسم الثاني فقد خُصص لقياس متغيرات الدراسة، وتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وقد تم توزيع العبارات على خمسة محاور رئيسية هي:

- المحور الأول: دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي.
- المحور الثاني: التخطيط الفعّال في بيئة العمل.
- المحور الثالث: القيادة واتخاذ القرار.
- المحور الرابع: إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة.

• المحور الخامس: مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية.

وقد روعي عند إعداد العبارات أن تكون واضحة ومباشرة، وأن تقيس كل عبارة بُعدًا محددًا من أبعاد الدراسة، مع تجنب الغموض أو التكرار، بما يساهم في الحصول على استجابات دقيقة تعكس آراء المشاركين بصورة موضوعية.

صدق أداة الدراسة

حرصت الباحثة على التحقق من صدق أداة الدراسة للتأكد من قدرتها على قياس المتغيرات التي أعدت من أجلها. ولتحقيق ذلك، تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة والسياحة والضيافة ومناهج البحث العلمي، بهدف إبداء آرائهم حول مدى وضوح العبارات، وسلامة صياغتها اللغوية، ومدى ارتباطها بأهداف الدراسة وأبعادها.

وفي ضوء الملاحظات التي قدمها المحكمون، أجريت التعديلات اللازمة على عدد من العبارات، سواء من حيث الصياغة أو الترتيب أو حذف بعض العبارات وإضافة أخرى، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية أكثر دقة ووضوحًا، وأكثر قدرة على قياس متغيرات الدراسة بصورة صحيحة.

كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتهي إليه، بالإضافة إلى معاملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية للاستبانة، وقد أظهرت النتائج وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائيًا، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة مناسبة من الصدق وصلاحياتها للتطبيق الميداني.

ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، والذي يعد من أكثر المؤشرات استخدامًا لقياس الاتساق الداخلي للاستبانة في الدراسات الإدارية والاجتماعية.

وأظهرت نتائج التحليل أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة جاءت مرتفعة، كما تجاوزت القيمة الكلية للأداة الحد المقبول إحصائيًا (0.70)، وهو ما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة

عالية من الثبات والاتساق الداخلي، ويؤكد إمكانية الاعتماد على البيانات الناتجة عنها في إجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة.

وتشير هذه النتائج إلى أن عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة من التجانس في قياس متغيرات الدراسة، وأن الاستجابات التي تم الحصول عليها تتسم بالاستقرار والموثوقية، الأمر الذي يعزز من جودة النتائج التي توصلت إليها الدراسة ويزيد من إمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

إجراءات جمع البيانات

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة في صورتها النهائية والتأكد من صدقها وثباتها، شرعت الباحثة في تنفيذ الدراسة الميدانية من خلال توزيع الاستبانة إلكترونياً باستخدام نماذج Google Forms، وذلك بهدف تسهيل وصولها إلى الفئات المستهدفة في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية، وتمكين المشاركين من الإجابة عليها بسهولة وفي الوقت المناسب.

وقد استمرت عملية جمع البيانات خلال فترة زمنية مناسبة، بما أتاح الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين الذين تنطبق عليهم شروط الدراسة. واعتمدت الباحثة على مجموعة متنوعة من قنوات التواصل لضمان انتشار الاستبانة بين الفئات المستهدفة، حيث تم نشرها عبر البريد الإلكتروني، ومنصات التواصل الاجتماعي، والمجموعات المهنية والأكاديمية، بالإضافة إلى الاستفادة من شبكات العلاقات المهنية للعاملين في قطاع السياحة والضيافة.

كما حرصت الباحثة على تنوع الفئات المشاركة في الدراسة، حيث شملت الاستجابات العاملين في الفنادق، والمنشآت السياحية، وشركات السفر والسياحة، والمرشدين السياحيين، بالإضافة إلى طلاب وخريجي تخصصات السياحة والضيافة والمتدربين في برامج التدريب التعاوني، بما يوفر رؤية شاملة حول واقع التكامل بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني.

وقبل اعتماد البيانات للتحليل الإحصائي، تمت مراجعة جميع الاستبانات المستلمة للتأكد من اكتمال الإجابات وخلوها من الأخطاء أو البيانات غير المنطقية، واستبعاد الاستبانات غير المكتملة أو التي تضمنت إجابات متكررة بصورة تؤثر في دقة النتائج. وبعد الانتهاء من عملية المراجعة والتنقية، أصبحت الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي جاهزة للإدخال إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والذي استخدم في إجراء جميع الاختبارات الإحصائية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences – SPSS) لإدخال البيانات وتحليلها، ويعد هذا البرنامج من أكثر البرامج استخدامًا في البحوث الإدارية والاجتماعية لما يتميز به من دقة وكفاءة في إجراء التحليلات الإحصائية المختلفة.

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها، استخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، تمثلت في التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على اتجاهات أفراد العينة نحو عبارات ومحاور الدراسة، وترتيبها وفقًا لأهميتها النسبية.

كما تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر المتغير المستقل في المتغيرات التابعة واختبار فرضيات الدراسة، بالإضافة إلى استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة، ومعاملات الارتباط للتحقق من صدق الاتساق الداخلي. وقد اعتمد مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq \alpha$) معيارًا للحكم على معنوية النتائج الإحصائية.

الاعتبارات الأخلاقية للدراسة

التزمت الباحثة بمجموعة من المبادئ الأخلاقية المتعارف عليها في البحوث العلمية طوال مراحل تنفيذ الدراسة، وذلك لضمان احترام حقوق المشاركين والمحافظة على سرية البيانات ودقة النتائج. وقد تم توضيح الهدف من الدراسة للمشاركين قبل البدء في تعبئة الاستبانة، مع التأكيد على أن المشاركة اختيارية بالكامل، وأن للمشارك الحق في الامتناع عن المشاركة أو التوقف عن استكمال الاستبانة في أي وقت دون أن يترتب على ذلك أي آثار.

كما تم التأكد على أن جميع المعلومات التي يتم الحصول عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، ولن يتم الإفصاح عن هوية المشاركين أو أي معلومات يمكن أن تؤدي إلى التعرف عليهم،

حيث جرى التعامل مع جميع البيانات بسرية تامة، واقتصر استخدامها على التحليل الإحصائي وتحقيق أهداف الدراسة.

كذلك تم الالتزام بالموضوعية والحياد في جميع مراحل الدراسة، بدءاً من تصميم الأداة وجمع البيانات وحتى تحليل النتائج وتفسيرها، مع الحرص على عرض النتائج كما أظهرتها التحليلات الإحصائية دون أي تحيز أو تعديل، بما يعزز مصداقية الدراسة وموثوقية نتائجها.

خاتمة الفصل

استعرض هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة، حيث تم توضيح فلسفة البحث، والمنهج المستخدم، وتصميم الدراسة، ومجتمع الدراسة، والعينة وطريقة اختيارها، بالإضافة إلى أداة الدراسة وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، وآلية جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها، إلى جانب الاعتبارات الأخلاقية التي التزمت بها الباحثة أثناء تنفيذ الدراسة.

وقد سعى الباحث من خلال هذه الإجراءات المنهجية إلى ضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة تعكس واقع التكامل بين المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي والتطبيق المهني في قطاع السياحة والضيافة السعودي، بما يساهم في الوصول إلى نتائج علمية يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة وتحقيق أهدافها.

الفصل الرابع: تحليل البيانات

أولاً: تحليل البيانات الديموغرافية

جدول (4-1) توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	52	30.1
أنثى	121	69.9
الإجمالي	173	100.0

تشير نتائج الجدول (4-1) إلى أن توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الجنس أظهر تفوقاً واضحاً لفئة الإناث، حيث بلغ عدد المشاركات (121) مشاركة بنسبة (69.9%) من إجمالي أفراد العينة، في حين بلغ عدد الذكور (52) مشاركاً بنسبة (30.1%). ويعكس هذا التوزيع ارتفاع معدل مشاركة الإناث في الاستجابة للاستبانة، الأمر الذي يشير إلى تزايد حضور المرأة في البرامج التعليمية المتخصصة في السياحة والضيافة، بالإضافة إلى توسع مشاركتها في سوق العمل السعودي في ظل التحولات التي يشهدها القطاع خلال السنوات الأخيرة.

كما توضح هذه النتائج أن القطاع لم يعد يقتصر على مشاركة الذكور كما كان في السابق، بل أصبح يشهد تنوعاً أكبر في القوى العاملة نتيجة الاهتمام الحكومي بتطوير قطاع السياحة والضيافة باعتباره أحد القطاعات الاستراتيجية الداعمة لرؤية المملكة العربية السعودية 2030. وقد أسهم هذا التوجه في توفير فرص تعليمية ووظيفية واسعة للإناث، وهو ما انعكس بصورة مباشرة على خصائص العينة الحالية، حيث جاءت نسبة مشاركتهم مرتفعة مقارنة بالذكور.

ومن ناحية أخرى، فإن ارتفاع نسبة الإناث في العينة لا يؤثر سلباً في نتائج الدراسة، وإنما يعكس طبيعة المجتمع المستهدف الذي يضم أعداداً متزايدة من الخريجات والعاملات في المؤسسات السياحية والفندقية، لاسيما في مجالات الضيافة وإدارة الفعاليات وخدمة العملاء والإرشاد السياحي. كما أن وجود نسبة مناسبة من الذكور يوفر قدرًا من التنوع في وجهات النظر ويساعد في تكوين صورة أكثر شمولاً حول واقع تكامل المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن توزيع العينة وفقاً لمتغير الجنس يعد مناسباً لتحقيق أهداف الدراسة، حيث يمثل فئات مختلفة من العاملين والخريجين والمتدربين في قطاع السياحة والضيافة، الأمر الذي يعزز من موثوقية النتائج المتعلقة بقياس أثر تكامل المفاهيم الإدارية على أداء العاملين في هذا القطاع الحيوي.

جدول (4-2) توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة (%)
من 20 إلى أقل من 25 سنة	80	46.2
من 25 إلى أقل من 30 سنة	72	41.6
30 سنة فأكثر	21	12.1

100.0	173	الإجمالي
-------	-----	----------

أظهرت نتائج الجدول (2-4) أن الفئة العمرية من (20 إلى أقل من 25 سنة) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة بلغت (46.2%)، تلتها الفئة العمرية من (25 إلى أقل من 30 سنة) بنسبة (41.6%)، في حين جاءت الفئة العمرية (30 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بنسبة (12.1%). ويبين هذا التوزيع أن غالبية المشاركين ينتمون إلى فئة الشباب، وهي الفئة التي تمثل الشريحة الأكبر من الخريجين الجدد والعاملين في بداية حياتهم المهنية داخل قطاع السياحة والضيافة.

وتعكس هذه النتيجة طبيعة القطاع الذي يعتمد بصورة كبيرة على الكوادر الشابة القادرة على التكيف مع التطورات التقنية والإدارية المتسارعة، إضافة إلى امتلاكها مهارات التواصل والابتكار والتعامل مع العملاء، وهي مهارات أصبحت من المتطلبات الأساسية في المؤسسات السياحية الحديثة. كما أن هذه الفئة العمرية تعد الأكثر ارتباطاً بالمناهج الجامعية الحديثة، الأمر الذي يجعلها أكثر قدرة على تقييم مدى الاستفادة من المفاهيم الإدارية التي تمت دراستها خلال المرحلة الجامعية عند الانتقال إلى بيئة العمل.

كما تشير النتائج إلى أن انخفاض نسبة المشاركين ممن تزيد أعمارهم على ثلاثين عامًا لا يقلل من أهمية آرائهم، بل يعكس طبيعة القوى العاملة الحالية في القطاع، والتي يغلب عليها الشباب نتيجة التوسع المستمر في المنشآت السياحية والفندقية، وما يصاحبه من استقطاب مستمر للخريجين الجدد. ويعني ذلك أن نتائج الدراسة تستند بصورة رئيسة إلى آراء أفراد لديهم خبرات تعليمية حديثة وتجارب مهنية معاصرة، وهو ما يزيد من ملائمة النتائج لموضوع الدراسة.

وبصفة عامة، فإن التركيبة العمرية للعينة تؤكد أن الدراسة استهدفت الفئات الأكثر ارتباطاً بالتعليم الجامعي الحديث والأكثر احتكاكاً بمتطلبات سوق العمل، وهو ما يمنح نتائجها قدرًا مرتفعًا من الواقعية عند تفسير العلاقة بين تكامل المفاهيم الإدارية ومستوى الأداء المهني في قطاع السياحة والضيافة السعودي.

جدول (3-4) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة(%)
دبلوم	12	6.9
بكالوريوس	151	87.3

5.8	10	أخرى
100.0	173	الإجمالي

تشير النتائج الواردة في الجدول (4-3) إلى أن حملة درجة البكالوريوس يمثلون الغالبية العظمى من أفراد العينة بنسبة بلغت (87.3%)، بينما بلغت نسبة حملة الدبلوم (6.9%)، في حين شكلت المؤهلات الأخرى نسبة (5.8%). ويعكس هذا التوزيع الطبيعة الأكاديمية للمجتمع المستهدف، حيث تركز الدراسة على الأفراد الذين تلقوا تعليمًا جامعيًا في التخصصات المرتبطة بالسياحة والضيافة، بما يسمح لهم بتقييم مدى انتقال المفاهيم الإدارية من الجانب النظري إلى التطبيق العملي.

ويشير الارتفاع الكبير في نسبة حملة البكالوريوس إلى أن مؤسسات التعليم الجامعي تمثل المصدر الرئيس لإعداد الكفاءات البشرية التي تعمل في قطاع السياحة والضيافة بالمملكة، الأمر الذي يجعل من الضروري تقييم مدى توافق البرامج الأكاديمية مع احتياجات سوق العمل، ومدى قدرتها على تزويد الطلبة بالمعارف والمهارات الإدارية اللازمة لتحسين أدائهم المهني بعد التخرج.

كما تدل النتائج على أن أفراد العينة يمتلكون مستوى تعليميًا مناسبًا يسمح لهم بفهم مفاهيم الإدارة الحديثة واستيعاب أساليب التخطيط والقيادة واتخاذ القرار وإدارة الموارد البشرية، وهي الأبعاد التي تتناولها الدراسة الحالية. ولذلك فإن آرائهم تعد أكثر دقة عند تقييم أثر تكامل المفاهيم الإدارية على الأداء الوظيفي مقارنة بالفئات الأقل تأهيلًا.

وبناءً على ما سبق، فإن التوزيع الحالي للمؤهل العلمي يعزز من جودة البيانات التي تم جمعها، ويؤكد أن غالبية المشاركين يمتلكون الخلفية الأكاديمية اللازمة للحكم على مدى فعالية البرامج الجامعية في إعدادهم لمطلوبات العمل داخل قطاع السياحة والضيافة السعودي.

جدول (4-4) توزيع أفراد العينة حسب التخصص الدراسي

النسبة (%)	التكرار	التخصص الدراسي
44.5	77	إدارة سياحة وفندقة
28.3	49	إدارة ضيافة
7.5	13	إدارة الفعاليات
4.6	8	الإرشاد السياحي
15.0	26	تخصص آخر

100.0	173	الإجمالي
-------	-----	----------

أظهرت نتائج الجدول (4-4) أن تخصص إدارة السياحة والفندقة جاء في المرتبة الأولى من حيث عدد المشاركين، حيث بلغ عددهم (77) مشاركاً بنسبة (44.5%) من إجمالي أفراد العينة، يليه تخصص إدارة الضيافة بعدد (49) مشاركاً بنسبة (28.3%)، ثم جاءت فئة التخصصات الأخرى بنسبة (15.0%)، في حين بلغت نسبة المشاركين من تخصص إدارة الفعاليات (7.5%)، وأخيراً تخصص الإرشاد السياحي بنسبة (4.6%). ويعكس هذا التوزيع طبيعة مجتمع الدراسة، إذ إن غالبية المشاركين ينتمون إلى التخصصات الأكثر ارتباطاً بشكل مباشر بقطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية.

وتشير هذه النتائج إلى أن برامج إدارة السياحة والفندقة وإدارة الضيافة تعد من أكثر البرامج الأكاديمية إقبالاً بين الطلبة، وهو ما يتوافق مع التوسع الكبير الذي يشهده القطاع السياحي في المملكة، خاصة في ظل المشروعات السياحية الكبرى التي تتطلب كوادر بشرية مؤهلة تمتلك المعرفة الإدارية والمهارات المهنية اللازمة. كما يدل ذلك على أن مؤسسات التعليم العالي أصبحت تولي اهتماماً متزايداً بإعداد خريجين قادرين على تلبية احتياجات سوق العمل في هذا القطاع الحيوي، من خلال تطوير الخطط الدراسية وإدراج المقررات التي تجمع بين الجوانب النظرية والتطبيقية.

كما توضح النتائج أن وجود مشاركين من تخصصات أخرى يساهم في إثراء الدراسة، حيث يسمح بالمقارنة بين خريجي التخصصات المرتبطة مباشرة بالسياحة والضيافة، وبين الأفراد الذين انتقلوا للعمل في القطاع رغم دراستهم لتخصصات مختلفة. ويعكس ذلك واقع سوق العمل السعودي الذي يعتمد في بعض الوظائف على كفاءات متنوعة تمتلك مهارات إدارية يمكن توظيفها في المؤسسات السياحية، الأمر الذي يعزز من أهمية دراسة مدى تكامل المفاهيم الإدارية المكتسبة في التعليم الجامعي بغض النظر عن التخصص الأكاديمي.

وبصفة عامة، فإن توزيع أفراد العينة حسب التخصص الدراسي يؤكد أن الدراسة استندت إلى آراء فئات تمتلك خلفيات أكاديمية متنوعة، إلا أن الغالبية تنتمي إلى تخصصات السياحة والضيافة، وهو ما يمنح نتائج الدراسة درجة عالية من المصداقية عند تفسير العلاقة بين المفاهيم الإدارية التي تقدمها الجامعات ومستوى تطبيقها في بيئة العمل، كما يعزز من إمكانية تعميم النتائج على المؤسسات التعليمية والجهات العاملة في القطاع السياحي السعودي.

جدول (4-5) توزيع أفراد العينة حسب الحالة الحالية

النسبة(%)	التكرار	الحالة الحالية
60.1	104	موظف في قطاع السياحة والضيافة
16.8	29	طالب (تدريب تعاوني)
15.6	27	خريج
7.5	13	أخرى
100.0	173	الإجمالي

يبين الجدول (4-5) أن غالبية أفراد العينة هم موظفون في قطاع السياحة والضيافة، حيث بلغ عددهم (104) مشاركين بنسبة (60.1%)، بينما بلغ عدد الطلاب في التدريب التعاوني (29) مشاركاً بنسبة (16.8%)، وجاء الخريجون في المرتبة الثالثة بعدد (27) مشاركاً بنسبة (15.6%)، في حين مثلت فئة أخرى عدداً قدره (13) مشاركاً بنسبة (7.5%). ويشير هذا التوزيع إلى أن أغلب البيانات التي اعتمدت عليها الدراسة جاءت من أفراد لديهم احتكاك مباشر ببيئة العمل، الأمر الذي يزيد من موثوقية النتائج المتعلقة بقياس أثر المفاهيم الإدارية على الأداء المهني.

كما تعكس هذه النتائج نجاح الدراسة في استهداف الفئة الأكثر قدرة على تقييم العلاقة بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني، حيث إن الموظفين يمتلكون خبرة عملية تمكنهم من مقارنة ما تعلموه داخل الجامعة بما يواجهونه من مواقف وتحديات داخل المؤسسات السياحية والفندقية. وبالتالي فإن استجاباتهم تعكس واقع التطبيق الفعلي للمفاهيم الإدارية أكثر من كونها مجرد تصورات نظرية.

وفي المقابل، فإن إدراج الطلاب في التدريب التعاوني والخريجين ضمن العينة يمثل إضافة مهمة للدراسة، لأن هذه الفئات ما زالت في مرحلة الانتقال من البيئة الأكاديمية إلى بيئة العمل، الأمر الذي يجعلها أكثر قدرة على تقييم مدى توافق البرامج الجامعية مع احتياجات سوق العمل. كما أن آراء هذه الفئات تساعد في التعرف على أوجه القوة والقصور في المناهج الدراسية قبل اكتساب سنوات طويلة من الخبرة المهنية.

وتؤكد هذه النتائج أن العينة اشتملت على شرائح مختلفة تمثل مراحل متنوعة من الحياة المهنية، وهو ما يمنح الدراسة رؤية أكثر شمولاً حول موضوع البحث، ويساعد في تفسير أثر تكامل المفاهيم الإدارية ليس فقط على العاملين ذوي الخبرة، وإنما أيضاً على المتدربين والخريجين الذين يمثلون مستقبل القوى العاملة في قطاع السياحة والضيافة بالملكة العربية السعودية.

جدول (4-6) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية

النسبة (%)	التكرار	سنوات الخبرة
16.8	29	أقل من سنة
46.2	80	من سنة إلى أقل من 3 سنوات
26.0	45	من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات
11.0	19	5 سنوات فأكثر
100.0	173	الإجمالي

أوضحت نتائج الجدول (4-6) أن الفئة التي تمتلك خبرة تتراوح بين سنة وأقل من ثلاث سنوات جاءت في المرتبة الأولى، حيث بلغ عددها (80) مشاركاً بنسبة (46.2%)، تلتها الفئة التي تمتلك خبرة من ثلاث إلى أقل من خمس سنوات بعدد (45) مشاركاً بنسبة (26.0%)، ثم المشاركون الذين تقل خبرتهم عن سنة واحدة بعدد (29) مشاركاً بنسبة (16.8%)، بينما جاءت فئة أصحاب الخبرة التي تزيد على خمس سنوات في المرتبة الأخيرة بعدد (19) مشاركاً بنسبة (11.0%).

وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى فئة العاملين حديثي الالتحاق نسبياً بسوق العمل، وهي الفئة التي لا تزال تستند بدرجة كبيرة إلى المعارف والمهارات التي اكتسبتها خلال المرحلة الجامعية. ولذلك فإن تقييمها مدى تكامل المفاهيم الإدارية مع التطبيق المهني يعد أكثر دقة، نظراً لأن الفترة الزمنية بين الدراسة الجامعية والممارسة العملية ما زالت قصيرة نسبياً، مما يجعل أثر التعليم الجامعي أكثر وضوحاً في أدائهم الوظيفي.

كما تعكس النتائج طبيعة قطاع السياحة والضيافة الذي يشهد توسعاً مستمراً في المملكة العربية السعودية، الأمر الذي أدى إلى استقطاب أعداد كبيرة من الخريجين الجدد لسد احتياجات سوق العمل. ويؤكد ذلك أن المؤسسات السياحية تعتمد بصورة متزايدة على الكفاءات الشابة، وهو ما يزيد من أهمية تطوير البرامج الجامعية بما يضمن إعداد خريجين يمتلكون المهارات الإدارية التي تمكنهم من الاندماج بسرعة في بيئة العمل وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء.

ومن جهة أخرى، فإن وجود نسبة من أصحاب الخبرة الطويلة داخل العينة يمنح الدراسة بعداً إضافياً، حيث تتيح آراؤهم المقارنة بين الخبرات المتراكمة ومتطلبات العمل الحالية، كما تساعد في

تقييم مدى استمرارية تأثير التعليم الجامعي بعد سنوات من الممارسة المهنية. وبالتالي فإن التنوع في سنوات الخبرة يسهم في تكوين صورة متكاملة حول العلاقة بين التعليم الجامعي والأداء المهني.

وبوجه عام، فإن توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة يعكس توازنًا مناسبًا بين مختلف مستويات الخبرة المهنية، ويؤكد أن الدراسة اعتمدت على آراء أفراد يمتلكون تجارب عملية متنوعة، الأمر الذي يزيد من قوة النتائج ويعزز إمكانية الاستفادة منها عند تطوير البرامج الأكاديمية وربطها بصورة أكثر فاعلية بمتطلبات قطاع السياحة والضيافة السعودي.

ثانياً: تحليل عبارات الاستبيان

جدول (4-8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور التخطيط

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	أستطيع تحديد الأهداف المهنية بوضوح عند تنفيذ المهام الوظيفية.	4.02	0.71	3	أوافق
2	أتمكن من إعداد خطط عمل مناسبة لإنجاز المهام المطلوبة.	4.13	0.66	2	أوافق
3	أستطيع ترتيب الأولويات المهنية وفقاً لأهمية المهام.	4.28	0.64	1	أوافق بشدة
4	أستخدم أساليب التخطيط التي تعلمتها في الجامعة أثناء العمل.	3.97	0.69	4	أوافق
5	أتمكن من التعامل مع المتغيرات المهنية من خلال التخطيط المسبق.	3.83	0.67	5	أوافق
الإجمالي	المحور الثاني (التخطيط)	4.04	0.67	—	أوافق

تشير نتائج الجدول (4-8) إلى أن المتوسط الحسابي العام لمحور التخطيط بلغ (4.04)، وهو يقع ضمن فئة أو افق، مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن التعليم الجامعي أسهم بدرجة كبيرة في تنمية مهارات التخطيط لديهم، وأن هذه المهارات أصبحت جزءاً من ممارساتهم المهنية داخل مؤسسات السياحة والضيافة. كما أن الانحرافات المعيارية جاءت منخفضة نسبياً، إذ تراوحت بين (0.64-0.71)، وهو ما يعكس وجود درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة حول العبارات الواردة في هذا المحور.

وأظهرت النتائج أن عبارة "أستطيع ترتيب الأولويات المهنية وفقاً لأهمية المهام" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.28)، وباتجاه أو افق بشدة، وهو ما يشير إلى أن غالبية المشاركين يمتلكون القدرة على تنظيم الأعمال وترتيبها بما يتوافق مع أولويات العمل، وهي إحدى أهم المهارات الإدارية التي يحتاجها العاملون في قطاع السياحة والضيافة، خاصة في ظل طبيعة العمل التي تتطلب سرعة الاستجابة وإدارة الوقت بكفاءة. كما جاءت عبارة "أتمكن من إعداد خطط عمل مناسبة لإنجاز المهام المطلوبة" في المرتبة الثانية بمتوسط (4.13)، مما يدل على نجاح البرامج الجامعية في إكساب الطلبة مهارات التخطيط التشغيلي وربطها بالممارسة المهنية.

في المقابل، جاءت عبارة "أتمكن من التعامل مع المتغيرات المهنية من خلال التخطيط المسبق" في المرتبة الأخيرة، رغم حصولها على متوسط مرتفع (3.83)، وهو ما قد يشير إلى أن بعض العاملين ما زالوا يواجهون صعوبة في التعامل مع التغيرات السريعة التي يشهدها قطاع السياحة والضيافة، الأمر الذي يستدعي زيادة التركيز داخل البرامج الجامعية على التدريب العملي والمحاكاة وإدارة المواقف المتغيرة، بما يعزز قدرة الخريجين على التخطيط الاستباقي واتخاذ الإجراءات المناسبة في الظروف المختلفة.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة بديع (2025) التي أكدت أن إعداد الكوادر السياحية لا يعتمد فقط على المعرفة النظرية، وإنما يتطلب تنمية مهارات التخطيط والتنظيم وإدارة الأحداث منذ المرحلة الجامعية، من خلال التدريب العملي والأنشطة التطبيقية. كما تتفق مع دراسة الهوساوي (2026) التي أوضحت أن التكامل بين الجوانب الأكاديمية والتدريبية يسهم بصورة مباشرة في تنمية المهارات المهنية، وفي مقدمتها مهارات التخطيط، ويؤدي إلى تحسين جودة مخرجات التعليم العالي وزيادة جاهزية الخريجين لسوق العمل.

وتنسجم النتائج كذلك مع دراسة يوسف (2025) التي أشارت إلى أن المناهج الحديثة ينبغي أن تركز على تنمية المهارات التطبيقية، ومنها التخطيط وإدارة المشروعات والتعلم القائم على حل المشكلات، حتى يصبح الخريجون أكثر قدرة على مواجهة متطلبات سوق العمل المتغيرة. كما تتوافق مع دراسة (Radwan 2022) التي بينت أن أصحاب العمل في قطاع الضيافة السعودي يضعون مهارات التخطيط والتنظيم ضمن أهم الكفايات المطلوبة عند توظيف الخريجين، لما لها من أثر مباشر في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

وفي المقابل، تختلف هذه النتائج مع دراسة دحان (2022) التي توصلت إلى انخفاض مستوى مواءمة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل، وهو اختلاف يمكن تفسيره بالتطورات الكبيرة التي شهدتها الجامعات السعودية خلال السنوات الأخيرة في إطار رؤية المملكة 2030، حيث اتجهت إلى تحديث برامجها الأكاديمية وربطها بصورة أكبر باحتياجات القطاعات الاقتصادية، وفي مقدمتها قطاع السياحة والضيافة. كما تتوافق النتائج بصورة غير مباشرة مع دراسة قيس (2025) التي أكدت أن المشروعات السياحية الكبرى في المملكة خلقت بيئة عمل تتطلب كوادر تمتلك مهارات تخطيط وإدارة متقدمة، وهو ما يبرز أهمية تعزيز التكامل بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني.

جدول (4-9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور القيادة واتخاذ

القرار

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	أمتلك القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة أثناء أداء عملي.	4.18	0.65	2	أوافق
2	أسهم التعليم الجامعي في تنمية مهارات القيادة لدي.	4.12	0.68	4	أوافق
3	أتمكن من تحمل المسؤولية عند مواجهة المواقف المهنية المختلفة.	4.24	0.63	1	أوافق بشدة
4	أستطيع العمل ضمن فريق وقيادته عند الحاجة.	4.16	0.66	3	أوافق

5	أوظف المفاهيم الإدارية في حل المشكلات واتخاذ القرارات.	4.05	0.70	5	أوافق
الإجمالي		4.15	0.66	—	أو افق

تشير نتائج الجدول (4-9) إلى أن المتوسط الحسابي العام لمحور القيادة واتخاذ القرار بلغ (4.15)، وهو ما يعكس اتفاق أفراد العينة على أن التعليم الجامعي أسهم بدرجة كبيرة في تطوير قدراتهم القيادية وتعزيز قدرتهم على اتخاذ القرارات المناسبة في بيئة العمل. كما تشير الانحرافات المعيارية المنخفضة إلى وجود درجة مرتفعة من التجانس في آراء المشاركين، وهو ما يؤكد أن غالبية أفراد العينة يشتركون في تقييم إيجابي لدور البرامج الجامعية في تنمية هذه المهارات.

وأظهرت النتائج أن عبارة "أتمكن من تحمل المسؤولية عند مواجهة المواقف المهنية المختلفة" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.24)، وهو يقع ضمن فئة أو افق بشدة، مما يدل على أن غالبية المشاركين يشعرون بثقة عالية في قدرتهم على تحمل المسؤوليات المهنية. ويعكس ذلك نجاح المؤسسات التعليمية في غرس قيم المسؤولية والانضباط والاعتماد على الذات، وهي من المهارات الأساسية التي تحتاجها المؤسسات السياحية والفندقية لتحقيق جودة الأداء واستمرارية تقديم الخدمات بكفاءة.

كما جاءت عبارة "أمتلك القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة أثناء أداء عملي" في المرتبة الثانية، تلتها عبارة "أستطيع العمل ضمن فريق وقيادته عند الحاجة"، وهو ما يشير إلى أن التعليم الجامعي لم يقتصر على تقديم المعرفة النظرية، بل أسهم أيضاً في تنمية المهارات القيادية والعمل الجماعي، وهي مهارات أصبحت من المتطلبات الأساسية في قطاع السياحة والضيافة الذي يعتمد بدرجة كبيرة على التعاون والتنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام لتحقيق رضا العملاء.

أما العبارة المتعلقة بتوظيف المفاهيم الإدارية في حل المشكلات واتخاذ القرارات فقد جاءت في المرتبة الأخيرة، رغم حصولها على متوسط مرتفع، مما يشير إلى وجود مجال لتحسين قدرة الخريجين على تحويل المعرفة النظرية إلى حلول عملية في بيئة العمل. وقد يرجع ذلك إلى الحاجة إلى زيادة الاعتماد على المحاكاة ودراسات الحالة والتدريب الميداني أثناء الدراسة الجامعية، بما يساعد الطلبة على اكتساب الخبرة اللازمة للتعامل مع المواقف المهنية المعقدة.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة بديع (2025) التي أكدت أن المؤسسات التعليمية ينبغي أن تركز على تنمية المهارات القيادية والإدارية لدى الطلبة من خلال التدريب العملي والمشاركة في تنظيم الفعاليات السياحية، بما يساهم في إعداد خريجين قادرين على إدارة فرق العمل بكفاءة. كما تتفق مع دراسة الهوساوي (2026) التي أوضحت أن التكامل المهاري داخل البيئة الأكاديمية يساهم بصورة مباشرة في تعزيز قدرات القيادة واتخاذ القرار وتحقيق جودة مخرجات التعليم العالي.

كما تنسجم النتائج مع دراسة يوسف (2025) التي أوصت بإعادة تصميم المناهج الجامعية بحيث تعتمد على التعلم التفاعلي والعمل الجماعي والتعلم القائم على المشروعات، لما لذلك من أثر في تنمية القيادة والإبداع واتخاذ القرار. كذلك تتوافق مع نتائج دراسة Radwan (2022) التي أشارت إلى أن أصحاب العمل في قطاع الضيافة السعودي يولون أهمية كبيرة للمهارات القيادية والقدرة على اتخاذ القرار والعمل الجماعي عند تقييم الخريجين الجدد.

وفي المقابل، تختلف النتائج الحالية مع دراسة دحان (2022) التي توصلت إلى انخفاض مستوى موافقة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل، بينما تشير نتائج الدراسة الحالية إلى أن الجامعات السعودية نجحت بدرجة كبيرة في تنمية المهارات القيادية لدى طلبتها، وهو ما يمكن تفسيره بالتطور الذي شهدته البرامج الأكاديمية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي أولت اهتمامًا كبيرًا بإعداد رأس مال بشري قادر على قيادة التحول في القطاعات الاقتصادية، ومنها قطاع السياحة والضيافة.

جدول (4-10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور إدارة الموارد البشرية وجودة الأداء

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	ألتزم بمعايير الجودة أثناء أداء عملي.	4.31	0.61	1	أوافق بشدة
2	أحرص على تطوير مهاراتي المهنية بصورة مستمرة.	4.25	0.63	2	أوافق بشدة

3	أدرك أهمية العمل بروح الفريق لتحقيق أهداف المؤسسة.	4.19	0.66	3	أوافق
4	أتمكن من التواصل الفعال مع الزملاء والعملاء.	4.12	0.69	4	أوافق
5	أسهم التعليم الجامعي في تعزيز كفاءتي المهنية.	4.06	0.68	5	أوافق
الإجمالي	المحور الرابع (إدارة الموارد البشرية وجودة الأداء)	4.19	0.65	—	أو افق

يتضح من نتائج الجدول (4-10) أن المتوسط الحسابي العام لمحور إدارة الموارد البشرية وجودة الأداء بلغ (4.19)، وهو ما يعكس مستوى مرتفعاً من موافقة أفراد العينة على أن التعليم الجامعي أسهم في تعزيز جودة أدائهم المهني وتنمية المهارات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية. كما تشير قيم الانحرافات المعيارية المنخفضة إلى وجود تقارب واضح بين استجابات المشاركين، وهو ما يعزز الثقة في النتائج المستخلصة.

وجاءت عبارة "ألتزم بمعايير الجودة أثناء أداء عملي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.31)، وهو يقع ضمن فئة أو افق بشدة، مما يدل على إدراك العاملين لأهمية الجودة باعتبارها عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات السياحية والفندقية. كما جاءت عبارة "أحرص على تطوير مهاراتي المهنية بصورة مستمرة" في المرتبة الثانية، وهو ما يعكس وجود توجه إيجابي لدى المشاركين نحو التعلم المستمر والتطوير الذاتي لمواكبة التطورات المتسارعة في القطاع.

وتشير النتائج كذلك إلى أن المشاركين يدركون أهمية العمل الجماعي والتواصل الفعال داخل بيئة العمل، حيث حصلت العبارات المرتبطة بروح الفريق والتواصل على متوسطات مرتفعة، مما يدل على أن البرامج الجامعية لم تقتصر على تنمية الجوانب المعرفية، وإنما اهتمت أيضاً بتنمية المهارات الشخصية والسلوكية التي تسهم في تحسين جودة الأداء المؤسسي.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Radwan (2022 التي أكدت أن أصحاب العمل في قطاع الضيافة السعودي يمنحون أولوية كبيرة للمهارات الشخصية، مثل الالتزام بالجودة والعمل الجماعي والتواصل الفعال، باعتبارها من أهم متطلبات التوظيف والنجاح المهني. كما تتفق مع دراسة بديع

(2025) التي أكدت أن تطوير الكفاءات البشرية في القطاع السياحي يتطلب الجمع بين التدريب المهني والمهارات السلوكية والتقنية.

كما تتوافق النتائج مع دراسة الهوساوي (2026) التي أكدت أن التكامل بين الجوانب الأكاديمية والمهنية يساهم في بناء كفاءات مستدامة وتحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي، ومع دراسة يوسف (2025) التي شددت على أهمية تطوير المناهج بما يعزز المهارات المهنية وجودة الأداء. وفي المقابل، تختلف النتائج عن دراسة دحان (2022) التي أشارت إلى ضعف مواءمة مخرجات التعليم العالي مع سوق العمل، وهو اختلاف يعكس التطور الذي شهدته الجامعات السعودية في السنوات الأخيرة نتيجة تحديث البرامج الأكاديمية وربطها بصورة أوثق بمتطلبات سوق العمل واحتياجات قطاع السياحة والضيافة.

جدول (4-11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور التعامل مع التحديات المهنية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
1	أستطيع التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.	4.22	0.65	2	أوافق بشدة
2	أتمكن من التعامل مع ضغوط العمل بكفاءة.	4.11	0.68	4	أوافق
3	أستخدم المهارات التي اكتسبتها في الجامعة لحل المشكلات المهنية.	4.16	0.67	3	أوافق

4	أستطيع اتخاذ قرارات مناسبة عند مواجهة المواقف الطارئة.	4.07	0.69	5	أوافق
5	يساعدني التكامل بين الدراسة الجامعية والخبرة العملية في مواجهة التحديات المهنية.	4.29	0.61	1	أوافق بشدة
الإجمالي	المحور الخامس (التعامل مع التحديات المهنية)	4.17	0.66	—	أو افاق

تشير نتائج الجدول (4-11) إلى أن المتوسط الحسابي العام لمحور التعامل مع التحديات المهنية بلغ (4.17)، وهو ما يقع ضمن مستوى أو افق وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن التكامل بين المفاهيم الإدارية التي اكتسبوها خلال الدراسة الجامعية والخبرات العملية التي اكتسبوها في بيئة العمل كان له دور واضح في تعزيز قدرتهم على مواجهة التحديات المهنية المختلفة داخل قطاع السياحة والضيافة السعودي. كما جاءت قيم الانحراف المعياري منخفضة نسبياً، حيث تراوحت بين (0.61–0.69)، وهو ما يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الاتفاق بين أفراد العينة حول عبارات هذا المحور، ويعكس استقرار اتجاهاتهم نحو أهمية التكامل بين الجانب الأكاديمي والتطبيق المهني.

وأظهرت النتائج أن العبارة "يساعدني التكامل بين الدراسة الجامعية والخبرة العملية في مواجهة التحديات المهنية" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.29)، وباتجاه أو افق بشدة، وهو ما يعكس قناعة المشاركين بأن الاستفادة الحقيقية من التعليم الجامعي لا تتحقق إلا عند دمج التطبيق العملي داخل بيئة العمل. وتشير هذه النتيجة إلى أن الخبرة العملية لا تلغي أهمية التعليم الجامعي، وإنما تكمله وتعزز أثره في تنمية الكفاءة المهنية، حيث يصبح الموظف أكثر قدرة على التعامل مع المشكلات الواقعية واتخاذ القرارات المناسبة في المواقف المختلفة.

كما جاءت عبارة "أستطيع التكيف مع التغيرات في بيئة العمل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.22)، وهو ما يعكس امتلاك المشاركين لدرجة مرتفعة من المرونة المهنية، وهي إحدى أهم المهارات المطلوبة في قطاع السياحة والضيافة الذي يتميز بسرعة التغير وتنوع احتياجات العملاء والتطور المستمر في الخدمات المقدمة. كما احتلت عبارة "أستخدم المهارات التي اكتسبتها في الجامعة

لحل المشكلات المهنية "المرتبة الثالثة، مما يؤكد أن البرامج الجامعية أسهمت في تزويد الطلبة بمهارات يمكن توظيفها بصورة مباشرة في بيئة العمل.

في المقابل، جاءت عبارة "أستطيع اتخاذ قرارات مناسبة عند مواجهة المواقف الطارئة" في المرتبة الأخيرة، رغم حصولها على متوسط مرتفع، وهو ما يشير إلى أن اتخاذ القرار في المواقف الطارئة ما زال يمثل تحدياً نسبياً لبعض العاملين، خاصة في ظل طبيعة القطاع الذي يتطلب سرعة الاستجابة وإدارة الأزمات بكفاءة. وقد يفسر ذلك بالحاجة إلى زيادة التدريب على المحاكاة والتدريب الميداني داخل البرامج الجامعية، بما يساعد الطلبة على اكتساب خبرات عملية في التعامل مع المواقف غير المتوقعة قبل الالتحاق بسوق العمل.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة بديع (2025) التي أكدت أن التدريب العملي والأنشطة التطبيقية يمثلان عنصراً أساسياً في إعداد خريجي كليات السياحة والفنادق، وأن مواجهة التحديات المهنية تتطلب تنمية مهارات حل المشكلات وإدارة الأزمات والعمل الجماعي، وهي مهارات لا يمكن اكتسابها من خلال الجانب النظري فقط. كما تتفق مع دراسة الهوساوي (2026) التي أوضحت أن التكامل بين المهارات الأكاديمية والمهنية يؤدي إلى رفع جاهزية الخريجين وتحسين قدرتهم على التكيف مع بيئة العمل وتحقيق الاستدامة في جودة الأداء.

وتنسجم النتائج كذلك مع دراسة يوسف (2025) التي أكدت أن المناهج الجامعية الحديثة ينبغي أن تركز على تنمية مهارات التفكير النقدي والإبداع وحل المشكلات، وأن التعلم القائم على المشروعات والتدريب العملي يمثلان الوسيلة الأكثر فاعلية لإعداد الطلبة لمواجهة تحديات سوق العمل. كما تتوافق مع نتائج دراسة Radwan (2022) التي أوضحت أن أصحاب العمل في قطاع الضيافة السعودي يركزون بصورة كبيرة على امتلاك الخريجين للقدرة على التكيف مع المتغيرات، والعمل تحت الضغط، وحل المشكلات، باعتبارها من أهم الكفاءات المهنية المطلوبة بعد جائحة كوفيد-19.

وفي المقابل، تختلف النتائج الحالية مع دراسة دحان (2022) التي أشارت إلى انخفاض مستوى مواءمة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل في الجامعات اليمنية، بينما تشير نتائج الدراسة الحالية إلى وجود مستوى مرتفع من التكامل بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني في المملكة العربية السعودية. ويمكن تفسير هذا الاختلاف بالجهود الكبيرة التي بذلتها الجامعات السعودية

لتطوير برامجها الأكاديمية في ضوء مستهدفات رؤية المملكة 2030، والتي ركزت على تعزيز الشراكة مع القطاعات الإنتاجية وربط المناهج التعليمية بمتطلبات سوق العمل. كما تتوافق النتائج مع دراسة قيس (2025) التي أكدت أن التطور المتسارع في القطاع السياحي السعودي خلق حاجة متزايدة إلى كوادر بشرية تمتلك القدرة على التكيف مع المتغيرات والتعامل مع التحديات المهنية بكفاءة، وهو ما يعزز أهمية التكامل بين التعليم الجامعي والخبرة العملية في إعداد الموارد البشرية المؤهلة.

ثالثاً: اثبات الفرضيات

اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية: (H1)

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

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتعرف على طبيعة العلاقة بين المتغيرين، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر المتغير المستقل (دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي) في المتغير التابع (مستوى التطبيق المهني)، وذلك من خلال عرض نتائج ملخص النموذج (Model Summary) وتحليل التباين (ANOVA) ومعاملات الانحدار (Coefficients)، كما هو موضح في الجداول الآتية.

جدول (4-12) نتائج معامل ارتباط بيرسون بين دمج المفاهيم الإدارية ومستوى التطبيق المهني

المتغير	دمج المفاهيم الإدارية	مستوى التطبيق المهني
دمج المفاهيم الإدارية	1.000	0.786
مستوى التطبيق المهني	0.786	1.000
مستوى الدلالة (Sig.)	—	0.000

جدول (4-13) ملخص نموذج الانحدار (Model Summary)

النموذج	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
الأول	0.786	0.618	0.615	0.418

جدول (14-4) نتائج تحليل التباين ومعاملات الانحدار

أولاً: تحليل التباين (ANOVA)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	Sig.
الانحدار	51.442	1	51.442	276.931	0.000
الخطأ	31.771	171	0.186		
الإجمالي	83.213	172			

ثانياً: معاملات الانحدار (Coefficients)

المتغير	B	Beta	T	Sig.
الثابت	0.861	—	5.714	0.000
دمج المفاهيم الإدارية	0.793	0.786	16.641	0.000

التعليق على نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

تشير النتائج الواردة في الجداول السابقة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين درجة دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي ومستوى تطبيق هذه المفاهيم في البيئة المهنية داخل قطاع السياحة والضيافة السعودي، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.786)، وهي قيمة تشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين، كما أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية بلغت (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسات الإنسانية والإدارية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد أن العلاقة بين المتغيرين ليست علاقة عشوائية، وإنما علاقة حقيقية ذات دلالة إحصائية. وتوضح هذه النتيجة أنه كلما ارتفع مستوى دمج المفاهيم الإدارية داخل البرامج الجامعية، ارتفع مستوى قدرة الخريجين والعاملين على تطبيق هذه المفاهيم بصورة عملية أثناء أداء أعمالهم داخل مؤسسات السياحة والضيافة.

كما أظهرت نتائج جدول ملخص نموذج الانحدار أن معامل الارتباط المتعدد (R) بلغ (0.786)، وهو ما يعكس وجود علاقة قوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، في حين بلغ معامل التحديد (R^2) نحو (0.618)، وهو ما يعني أن دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي يفسر ما نسبته (61.8%) من

التباين في مستوى التطبيق المهني للمفاهيم الإدارية لدى أفراد العينة، بينما تعزى النسبة المتبقية، والبالغة (38.2%)، إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية، مثل الخبرة المهنية، والثقافة التنظيمية، وبيئة العمل، وبرامج التدريب أثناء الخدمة، وغيرها من المتغيرات التي قد يكون لها دور في تحسين الأداء المهني للعاملين.

وتبين نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة اختبار (F) بلغت (276.931)، وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.000)، مما يؤكد جودة نموذج الانحدار المستخدم وقدرته على تفسير العلاقة بين المتغيرين. كما أوضحت نتائج معاملات الانحدار أن قيمة معامل التأثير المعياري (Beta) بلغت (0.786)، وهي قيمة موجبة، مما يشير إلى أن تأثير دمج المفاهيم الإدارية على التطبيق المهني هو تأثير إيجابي؛ أي أن أي تحسن في مستوى دمج المفاهيم الإدارية داخل البرامج الجامعية يقابله تحسن في قدرة الخريجين على تطبيق تلك المفاهيم داخل بيئة العمل. كما بلغت قيمة اختبار (T) (16.641)، وهي قيمة مرتفعة جدًا ودالة إحصائيًا، الأمر الذي يعزز من قوة النموذج ويؤكد أن المتغير المستقل يمثل أحد العوامل المؤثرة بصورة جوهرية في المتغير التابع.

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء طبيعة قطاع السياحة والضيافة السعودي، الذي يشهد توسعًا متسارعًا في إطار مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث أصبح القطاع يعتمد بصورة متزايدة على الكفاءات البشرية القادرة على الجمع بين المعرفة الأكاديمية والمهارات التطبيقية. ومن ثم فإن الجامعات التي تنجح في دمج المفاهيم الإدارية الحديثة داخل مقرراتها الدراسية، وربطها بالتدريب الميداني والمواقف التطبيقية، تكون أكثر قدرة على إعداد خريجين يمتلكون الكفايات المهنية اللازمة لممارسة العمل بكفاءة، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء المؤسسي ورفع مستوى الخدمات السياحية.

وتشير النتائج كذلك إلى أن المشاركين في الدراسة لديهم قناعة واضحة بأن التعليم الجامعي لا ينبغي أن يقتصر على الجانب النظري، بل يجب أن يتضمن تطبيقات عملية، ودراسات حالة، ومشروعات ميدانية، وتدريبًا تعاونيًا يساهم في تعزيز قدرتهم على توظيف المفاهيم الإدارية عند ممارسة العمل. ويتوافق ذلك مع الاتجاهات الحديثة في التعليم العالي التي تؤكد أن جودة البرامج الأكاديمية تقاس بمدى نجاحها في إعداد خريجين قادرين على تلبية احتياجات سوق العمل وليس بمجرد نقل المعرفة النظرية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة بديع (2025) ، التي أكدت أن نجاح برامج التعليم السياحي يعتمد بدرجة كبيرة على التكامل بين الدراسة الأكاديمية والتدريب العملي، وأن المؤسسات السياحية أصبحت تفضل الخريجين الذين يمتلكون خبرة تطبيقية إلى جانب المعرفة النظرية. كما أوضحت الدراسة أن دمج الطلبة في تنظيم الفعاليات والأنشطة السياحية خلال فترة الدراسة يساهم بصورة مباشرة في رفع جاهزيتهم المهنية وتحسين فرص توظيفهم، وهو ما يتوافق بصورة كبيرة مع نتائج الدراسة الحالية.

كما تتفق النتائج مع دراسة الهوساوي (2026) التي أكدت أن التكامل المهاري داخل البيئة الأكاديمية يمثل أحد أهم العوامل المؤدية إلى تحسين جودة مخرجات التعليم العالي، وأن التدريب التعاوني يمثل أداة استراتيجية لربط المعرفة الأكاديمية بالواقع المهني. وترى تلك الدراسة أن البرامج التي تعتمد على التكامل بين الجوانب النظرية والعملية تحقق مستويات أعلى من الكفاءة المهنية، وهو ما تؤيده النتائج الحالية التي أظهرت وجود تأثير إيجابي قوي لدمج المفاهيم الإدارية في مستوى التطبيق المهني.

وتنسجم النتائج أيضًا مع دراسة يوسف (2025) التي أوضحت أن المناهج الجامعية التقليدية لم تعد قادرة على تلبية احتياجات سوق العمل في ظل الثورة الصناعية الرابعة، وأن تطوير المناهج وربطها بالتطبيقات العملية يساهم في تنمية المهارات المهنية والقيادية والإبداعية لدى الطلبة. كما تتوافق مع دراسة Radwan (2022) التي بينت أن أصحاب العمل في قطاع الضيافة السعودي يولون اهتمامًا كبيرًا بقدرة الخريجين على توظيف المفاهيم الإدارية في المواقف العملية، وأن المهارات التطبيقية أصبحت تمثل معيارًا رئيسًا عند التوظيف والترقية.

ومن ناحية أخرى، تختلف نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة دحان (2022) التي أشارت إلى انخفاض مستوى مواءمة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل في الجامعات اليمنية، وهو اختلاف يمكن تفسيره باختلاف البيئة التعليمية، ومستوى تطوير البرامج الأكاديمية، وحجم الاستثمارات الحكومية في التعليم العالي، إضافة إلى التوسع الكبير الذي شهدته الجامعات السعودية في تحديث مناهجها وربطها باحتياجات القطاعات الاقتصادية، وخاصة قطاع السياحة والضيافة، الذي يحظى باهتمام كبير ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030.

كما تتوافق النتائج بصورة غير مباشرة مع دراسة قيس (2025) التي أوضحت أن المشروعات السياحية الكبرى في المملكة العربية السعودية، مثل نيوم والبحر الأحمر والعلا، خلقت طلباً متزايداً على الكفاءات البشرية المؤهلة، الأمر الذي يستلزم تطوير البرامج الجامعية بصورة مستمرة لضمان تزويد الخريجين بالمفاهيم الإدارية الحديثة والمهارات التطبيقية التي تمكنهم من العمل بكفاءة داخل هذه المشروعات الوطنية.

وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول الفرضية الرئيسية، والتي تنص على وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين درجة دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي ومستوى تطبيق هذه المفاهيم مهنيًا في قطاع السياحة والضيافة السعودي.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية الفرعية الأولى: (H1)

هناك تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وقدرة الطلاب على التخطيط الفعال في بيئة العمل المهنية.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) وتحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، وذلك لقياس قوة العلاقة وحجم تأثير المتغير المستقل (دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي) في المتغير التابع (التخطيط الفعال في بيئة العمل).

جدول (4-15) نتائج معامل ارتباط بيرسون بين دمج المفاهيم الإدارية والتخطيط الفعال

المتغير	دمج المفاهيم الإدارية	التخطيط الفعال
دمج المفاهيم الإدارية	1.000	0.748
التخطيط الفعال	0.748	1.000
مستوى الدلالة (Sig.)	—	0.000

جدول (4-16) ملخص نموذج الانحدار (Model Summary)

النموذج	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
الأول	0.748	0.559	0.556	0.447

جدول (17-4) نتائج تحليل التباين ومعاملات الانحدار

أولاً: تحليل التباين (ANOVA)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	Sig.
الانحدار	44.867	1	44.867	216.582	0.000
الخطأ	35.434	171	0.207		
الإجمالي	80.301	172			

ثانياً: معاملات الانحدار (Coefficients)

المتغير	B	Beta	T	Sig.
الثابت	0.924	—	6.031	0.000
دمج المفاهيم الإدارية	0.741	0.748	14.716	0.000

تشير النتائج الواردة في الجداول (4-15)، (4-16)، و(4-17) إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وقدرة الطلاب على التخطيط الفعال في بيئة العمل، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.748)، وهي قيمة تشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين، كما أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية بلغت (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية، وأنها ليست نتيجة للصدفة، وإنما تعكس وجود ارتباط حقيقي

بين مستوى دمج المفاهيم الإدارية في البرامج الأكاديمية ومستوى امتلاك الخريجين لمهارات التخطيط أثناء التطبيق المهني.

كما أظهرت نتائج جدول ملخص النموذج أن معامل الارتباط (R) بلغ (0.748)، في حين بلغ معامل التحديد (0.559) (R^2) ، وهو ما يعني أن دمج المفاهيم الإدارية يفسر ما نسبته (55.9%) من التغير في مستوى مهارات التخطيط لدى العاملين والخريجين في قطاع السياحة والضيافة السعودي، بينما ترجع النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى مثل الخبرة العملية، والسمات الشخصية، وطبيعة بيئة العمل، والبرامج التدريبية أثناء الخدمة، وغيرها من العوامل التي لم تتناولها الدراسة الحالية. وتعد هذه النسبة مرتفعة نسبيًا في الدراسات الإدارية، مما يعكس الأهمية الكبيرة التي تمثلها البرامج الجامعية في تكوين المهارات التخطيطية لدى الطلبة قبل انتقالهم إلى سوق العمل.

كما أوضحت نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة اختبار (F) بلغت (216.582)، وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.000)، الأمر الذي يؤكد صلاحية نموذج الانحدار المستخدم وقدرته على تفسير العلاقة بين المتغيرين. كما أظهرت نتائج معاملات الانحدار أن قيمة معامل التأثير المعياري ($Beta$) بلغت (0.748)، وهي قيمة موجبة، مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية، أي أنه كلما ارتفع مستوى دمج المفاهيم الإدارية داخل البرامج الأكاديمية ارتفعت قدرة الخريجين على التخطيط الفعال أثناء أداء أعمالهم. كذلك بلغت قيمة اختبار (T) (14.716) ، وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائيًا، مما يعزز من قوة النتائج ويؤكد أن تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع تأثير حقيقي وليس عشوائيًا.

وتعكس هذه النتائج أهمية التخطيط باعتباره أحد أهم الوظائف الإدارية التي ينبغي أن تركز عليها البرامج الجامعية في تخصصات السياحة والضيافة، حيث يمثل التخطيط الأساس الذي تُبنى عليه بقية العمليات الإدارية، كما أنه يساعد العاملين على تنظيم الوقت، وترتيب الأولويات، وتحديد الأهداف، وإدارة الموارد بكفاءة، وهي جميعها متطلبات أساسية في المؤسسات السياحية التي تتسم بسرعة التغير وتعدد الأنشطة والخدمات المقدمة للعملاء. ومن ثم فإن تضمين هذه المفاهيم داخل المقررات الدراسية، وربطها بالتدريب الميداني، يسهم بصورة مباشرة في رفع كفاءة الخريجين عند التحاقهم بسوق العمل.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الجامعات السعودية أصبحت تتجه بصورة متزايدة إلى تطوير الخطط الدراسية بما يتوافق مع احتياجات سوق العمل، وذلك من خلال إدراج مقررات تعتمد على المشروعات التطبيقية، ودراسات الحالة، والتدريب التعاوني، والتعلم القائم على حل المشكلات، وهي جميعها أدوات تعليمية تساعد الطلبة على اكتساب مهارات التخطيط بصورة عملية، وليس مجرد فهمها من الناحية النظرية. ويبدو أن هذه الجهود انعكست بصورة واضحة على تقييم أفراد العينة، الذين أكدوا أن المفاهيم الإدارية التي درسوها أسهمت في تحسين قدرتهم على التخطيط المهني.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة بديع (2025) التي أكدت أن نجاح برامج التعليم السياحي يعتمد بدرجة كبيرة على تنمية المهارات التطبيقية لدى الطلبة، وفي مقدمتها مهارات التخطيط والتنظيم وإدارة الفعاليات، وأن التدريب العملي يمثل عنصراً رئيساً في إعداد الكفاءات البشرية القادرة على العمل بكفاءة في قطاع السياحة والضيافة. كما أوضحت الدراسة أن المؤسسات السياحية أصبحت تفضل الخريجين الذين يمتلكون القدرة على التخطيط وإدارة الموارد والوقت، وهو ما يتفق بصورة كبيرة مع النتائج الحالية.

كما تتفق النتائج مع دراسة الهوساوي (2026) التي أكدت أن التكامل بين الجانب الأكاديمي والجانب المهني يؤدي إلى تحسين جودة مخرجات التعليم العالي، وأن التدريب التعاوني يسهم بصورة مباشرة في تطوير المهارات التخطيطية والمهنية لدى الطلبة. وبينت الدراسة أن البرامج التعليمية التي تعتمد على التكامل بين المعرفة النظرية والتطبيق العملي تحقق مستويات أعلى من الكفاءة المهنية، وهو ما تؤكده نتائج الدراسة الحالية.

وتنسجم النتائج كذلك مع دراسة يوسف (2025) التي أوضحت أن المناهج الجامعية الحديثة ينبغي أن تركز على تنمية مهارات التخطيط، والتفكير الاستراتيجي، والعمل القائم على المشروعات، وأن الاعتماد على أساليب التدريس التقليدية لم يعد كافياً لإعداد الخريجين لمتطلبات سوق العمل في ظل الثورة الصناعية الرابعة. كما أشارت الدراسة إلى أهمية دمج التدريب العملي مع المحتوى الأكاديمي، وهو ما يتوافق مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية.

كما تتوافق النتائج مع دراسة Radwan (2022) التي أكدت أن أصحاب العمل في قطاع الضيافة السعودي يولون اهتماماً كبيراً لمهارات التخطيط والتنظيم عند تقييم الخريجين الجدد، وأن امتلاك هذه المهارات يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع جودة الخدمات المقدمة للعملاء. وترى

الدراسة أن المهارات التخطيطية أصبحت من أهم معايير التوظيف في المؤسسات السياحية الحديثة، وهو ما يفسر قوة العلاقة التي كشفت عنها نتائج الدراسة الحالية.

وفي المقابل، تختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة دحان (2022) التي توصلت إلى انخفاض مستوى مواءمة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل في الجامعات اليمنية، وهو اختلاف يمكن تفسيره باختلاف البيئة التعليمية، ومستوى تطوير البرامج الجامعية، والسياسات التعليمية، بالإضافة إلى التطور الكبير الذي شهدته الجامعات السعودية في السنوات الأخيرة من خلال تحديث الخطط الدراسية وربطها بصورة أكبر باحتياجات القطاعات الاقتصادية المختلفة، وعلى رأسها قطاع السياحة والضيافة.

كما تتوافق النتائج بصورة غير مباشرة مع دراسة قيس (2025) التي أكدت أن المشروعات السياحية الوطنية الكبرى في المملكة العربية السعودية خلقت احتياجًا متزايدًا إلى كوادر تمتلك مهارات التخطيط والإدارة، وأن نجاح هذه المشروعات يعتمد بدرجة كبيرة على جودة العنصر البشري وكفاءته في التخطيط والتنفيذ والمتابعة، وهو ما يؤكد أهمية دمج المفاهيم الإدارية داخل البرامج الجامعية.

وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وقدرة الطلاب على التخطيط الفعال في بيئة العمل المهنية.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية الفرعية الثانية: (H2)

هناك تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي ومهارات القيادة واتخاذ القرار لدى الطلاب أثناء التطبيق المهني.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) وتحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، وذلك للتعرف على طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي) والمتغير التابع (مهارات القيادة واتخاذ القرار)، وقياس مدى تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.

جدول (4-18) نتائج معامل ارتباط بيرسون بين دمج المفاهيم الإدارية ومهارات القيادة واتخاذ القرار

المتغير	دمج المفاهيم الإدارية	القيادة واتخاذ القرار
دمج المفاهيم الإدارية	1.000	0.769
القيادة واتخاذ القرار	0.769	1.000
مستوى الدلالة (Sig.)	—	0.000

جدول (4-19) ملخص نموذج الانحدار (Model Summary)

النموذج	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
الأول	0.769	0.591	0.589	0.426

جدول (4-20) نتائج تحليل التباين ومعاملات الانحدار

أولاً: تحليل التباين (ANOVA)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	Sig.
الانحدار	48.213	1	48.213	247.586	0.000
الخطأ	33.289	171	0.195		
الإجمالي	81.502	172			

ثانياً: معاملات الانحدار (Coefficients)

المتغير	B	Beta	T	Sig.
الثابت	0.885	—	5.862	0.000
دمج المفاهيم الإدارية	0.772	0.769	15.735	0.000

التعليق على نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تشير النتائج المبينة في الجداول (4-18)، (4-19)، و(4-20) إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي ومهارات القيادة واتخاذ القرار لدى العاملين في قطاع السياحة والضيافة السعودي. فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.769)، وهي قيمة تعكس قوة العلاقة بين المتغيرين، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.=0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يؤكد أن العلاقة بين المتغيرين علاقة حقيقية ذات دلالة إحصائية، وليست نتيجة للصدفة. ويعني ذلك أن زيادة مستوى دمج المفاهيم الإدارية داخل البرامج الأكاديمية يقترن بزيادة قدرة الخريجين على ممارسة القيادة واتخاذ القرارات المناسبة أثناء أدائهم لأعمالهم المهنية.

كما أوضحت نتائج جدول ملخص النموذج أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.769)، بينما بلغ معامل التحديد (R^2) (0.591)، وهو ما يعني أن دمج المفاهيم الإدارية يفسر ما نسبته (59.1%) من التباين في مستوى مهارات القيادة واتخاذ القرار لدى أفراد العينة، في حين تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى مثل الخبرة العملية، والصفات الشخصية، ونمط القيادة في المنظمة، والثقافة التنظيمية، وبرامج التدريب المستمر، وغيرها من المتغيرات التي لم تتناولها الدراسة الحالية. وتعد هذه النسبة مرتفعة نسبياً، وهو ما يعكس أن البرامج الأكاديمية أصبحت تمثل أحد أهم المصادر التي تسهم في تكوين المهارات القيادية للعاملين قبل التحاقهم بسوق العمل.

كما أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة اختبار (F) بلغت (247.586)، وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.000)، وهو ما يؤكد صلاحية نموذج الانحدار المستخدم

وقدرته على تفسير العلاقة بين المتغيرين. كذلك بينت نتائج معاملات الانحدار أن قيمة معامل التأثير المعياري (Beta) بلغت (0.769)، وهي قيمة موجبة، بما يدل على أن تأثير دمج المفاهيم الإدارية على مهارات القيادة واتخاذ القرار هو تأثير إيجابي مباشر، أي أنه كلما ارتفع مستوى دمج المفاهيم الإدارية داخل البرامج الجامعية ارتفع مستوى امتلاك الخريجين للمهارات القيادية والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في بيئة العمل. كما بلغت قيمة اختبار (15.735) (T) ، وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائيًا، الأمر الذي يؤكد أن هذا التأثير جوهري ويمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقة بين المتغيرين.

وتؤكد هذه النتائج أن الجامعات لم تعد تقتصر على تقديم المعارف النظرية المتعلقة بوظائف الإدارة، وإنما أصبحت تعمل على تنمية المهارات القيادية من خلال استراتيجيات تعليم حديثة تعتمد على التعلم التعاوني، ودراسة الحالات الواقعية، والمحاكاة، والعمل الجماعي، والعروض التقديمية، والتدريب الميداني. وتسهم هذه الأساليب في تعزيز ثقة الطلبة بأنفسهم، وتنمية قدرتهم على تحمل المسؤولية، واتخاذ القرارات المناسبة في المواقف المختلفة، وهي جميعها من الكفاءات الأساسية التي تحتاجها المؤسسات السياحية والفندقية في ظل المنافسة المتزايدة والتغيرات المستمرة التي يشهدها القطاع.

كما تعكس النتائج إدراك أفراد العينة لأهمية القيادة باعتبارها من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات السياحية، حيث تعتمد جودة الخدمات المقدمة للعملاء بدرجة كبيرة على كفاءة القادة في إدارة فرق العمل، وتحفيز العاملين، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، والتعامل مع المواقف الطارئة والأزمات. ومن ثم فإن نجاح الجامعات في تنمية هذه المهارات يمثل خطوة مهمة نحو إعداد خريجين قادرين على تحقيق الأداء المؤسسي المتميز.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة بديع (2025) التي أكدت أن برامج التعليم السياحي ينبغي أن تركز على إعداد قيادات مستقبلية تمتلك القدرة على إدارة الفعاليات والأنشطة السياحية بكفاءة، وأن التدريب العملي يمثل وسيلة فعالة لتنمية مهارات القيادة والعمل الجماعي واتخاذ القرار. كما أوضحت الدراسة أن أصحاب العمل يفضلون الخريجين الذين يمتلكون هذه المهارات إلى جانب المعرفة الأكاديمية، وهو ما يتفق بصورة كبيرة مع نتائج الدراسة الحالية.

كما تتوافق النتائج مع دراسة الهوساوي (2026) التي أكدت أن التكامل المهاري داخل البيئة الأكاديمية يساهم في تنمية المهارات القيادية وتعزيز قدرة أعضاء هيئة التدريس والطلبة على اتخاذ

القرارات في البيئات المهنية المختلفة، وأن التدريب التعاوني يعد من أهم الأدوات التي تربط المعرفة الأكاديمية بالممارسة العملية. وبينت الدراسة أن التكامل بين المهارات المختلفة يؤدي إلى رفع جودة مخرجات التعليم وتحسين جاهزية الخريجين لسوق العمل، وهو ما تؤيده النتائج الحالية.

وتنسجم النتائج كذلك مع دراسة يوسف (2025) التي أشارت إلى ضرورة إعادة تصميم المناهج الجامعية بحيث تركز على تنمية مهارات القيادة والتفكير النقدي والإبداع، والاعتماد على أساليب التعلم التفاعلي والتعلم القائم على المشروعات، لما لها من دور كبير في إعداد خريجين قادرين على تحمل المسؤولية وإدارة فرق العمل بكفاءة. كما تتفق مع دراسة (Radwan 2022) التي أوضحت أن أصحاب العمل في قطاع الضيافة السعودي يعدون القيادة واتخاذ القرار من أهم المهارات المطلوبة عند توظيف الخريجين، وأن المؤسسات أصبحت تبحث عن أفراد يمتلكون القدرة على المبادرة وتحمل المسؤولية وإدارة المواقف المهنية المختلفة.

ومن ناحية أخرى، تختلف النتائج الحالية مع دراسة دحان (2022) التي توصلت إلى انخفاض مستوى مواعمة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل، وهو ما انعكس على ضعف امتلاك الخريجين للمهارات المهنية والإدارية. ويمكن تفسير هذا الاختلاف بالتطور الكبير الذي شهدته الجامعات السعودية خلال السنوات الأخيرة في مجال تحديث المناهج الأكاديمية، وتوسيع نطاق التدريب الميداني، وتعزيز الشراكات مع مؤسسات القطاع السياحي، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

كما تتوافق النتائج بصورة غير مباشرة مع دراسة قيس (2025) التي أكدت أن المشروعات السياحية العملاقة التي تنفذها المملكة العربية السعودية تتطلب وجود قيادات إدارية مؤهلة تمتلك القدرة على اتخاذ القرارات السريعة وإدارة الموارد البشرية والمادية بكفاءة عالية، الأمر الذي يزيد من أهمية تطوير البرامج الأكاديمية بما يضمن إعداد كوادر قادرة على قيادة هذه المشروعات وتحقيق أهدافها التنموية وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي ومهارات القيادة واتخاذ القرار لدى الطلاب أثناء التطبيق المهني.

4.9 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية الفرعية الثالثة: (H3)

هناك تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وقدرة الطلاب على إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة أثناء التطبيق المهني.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس مدى تأثير المتغير المستقل (دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي) في المتغير التابع (إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة أثناء التطبيق المهني)، وذلك كما هو موضح في الجداول الآتية.

جدول (4-21) نتائج معامل ارتباط بيرسون بين دمج المفاهيم الإدارية وإدارة الموارد البشرية وضمان الجودة

المتغير	دمج المفاهيم الإدارية	إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة
دمج المفاهيم الإدارية	1.000	0.757
إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة	0.757	1.000
مستوى الدلالة (Sig.)	—	0.000

جدول (4-22) ملخص نموذج الانحدار (Model Summary)

النموذج	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
---------	---	----------	-------------------	----------------------------

الأول	0.757	0.573	0.570	0.432
-------	-------	-------	-------	-------

جدول (23-4) نتائج تحليل التباين ومعاملات الانحدار

أولاً: تحليل التباين (ANOVA)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	Sig.
الانحدار	46.851	1	46.851	229.714	0.000
الخطأ	34.879	171	0.204		
الإجمالي	81.730	172			

ثانياً: معاملات الانحدار (Coefficients)

المتغير	B	Beta	T	Sig.
الثابت	0.903	—	5.964	0.000
دمج المفاهيم الإدارية	0.759	0.757	15.156	0.000

التعليق على نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تشير النتائج الواردة في الجداول (21-4)، (22-4)، و(23-4) إلى وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وقدرة الطلاب على إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة أثناء التطبيق العملي في قطاع السياحة والضيافة السعودي. فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.757)، وهي قيمة تعكس وجود ارتباط قوي بين المتغيرين، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.=0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يؤكد أن العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية، وأن ارتفاع مستوى دمج المفاهيم الإدارية داخل البرامج الأكاديمية يقترن بارتفاع قدرة الخريجين على تطبيق مبادئ إدارة الموارد البشرية والالتزام بمعايير الجودة داخل المؤسسات السياحية والفندقية.

كما أوضحت نتائج جدول ملخص النموذج أن معامل الارتباط (R) بلغ (0.757)، بينما بلغ معامل التحديد (R²) (0.573)، وهو ما يعني أن دمج المفاهيم الإدارية يفسر ما نسبته (57.3%) من

التغير في مستوى إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة لدى أفراد العينة، في حين ترجع النسبة المتبقية إلى متغيرات أخرى مثل السياسات التنظيمية للمؤسسة، والخبرة العملية، وبرامج التدريب أثناء الخدمة، والثقافة التنظيمية، وأنظمة تقييم الأداء، وغيرها من العوامل التي قد تؤثر في مستوى الأداء المهني للعاملين. وتعد هذه النسبة من النسب المرتفعة في الدراسات الإدارية، وهو ما يعكس أهمية المناهج الجامعية في بناء الكفاءات الإدارية التي تحتاجها المؤسسات السياحية.

كما أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة اختبار (F) بلغت (229.714)، وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.000)، مما يدل على صلاحية نموذج الانحدار المستخدم في تفسير العلاقة بين المتغيرين. كما أوضحت نتائج معاملات الانحدار أن قيمة معامل التأثير المعياري (Beta) بلغت (0.757)، وهي قيمة موجبة، مما يؤكد أن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية، وأن أي زيادة في مستوى دمج المفاهيم الإدارية داخل البرامج الأكاديمية تؤدي إلى زيادة قدرة الخريجين على إدارة الموارد البشرية والالتزام بمعايير الجودة أثناء أداء أعمالهم. كما بلغت قيمة اختبار (T) (15.156) ، وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائيًا، الأمر الذي يؤكد أن تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع تأثير حقيقي ويمكن الاعتماد عليه في تفسير النتائج.

وتوضح هذه النتائج أن البرامج الجامعية أصبحت تؤدي دورًا يتجاوز نقل المعرفة النظرية إلى بناء المهارات الإدارية التي يحتاجها الخريجون عند الالتحاق بسوق العمل، ومن أهمها مهارات إدارة الموارد البشرية، والعمل بروح الفريق، وتحفيز العاملين، وإدارة الأداء، والالتزام بمعايير الجودة والتحسين المستمر. وتعد هذه المهارات من الركائز الأساسية لنجاح مؤسسات السياحة والضيافة، نظرًا لاعتماد هذا القطاع بصورة كبيرة على العنصر البشري باعتباره المسؤول الأول عن جودة الخدمة ورضا العملاء وتحقيق الميزة التنافسية.

كما تعكس النتائج اهتمام الجامعات السعودية بتطوير الخطط الدراسية بما يتوافق مع احتياجات سوق العمل، من خلال تضمين مقررات في إدارة الموارد البشرية والجودة الشاملة والسلوك التنظيمي والقيادة الإدارية، إلى جانب تعزيز التدريب التعاوني والميداني الذي يمنح الطلبة الفرصة لتطبيق هذه المفاهيم داخل المؤسسات السياحية والفندقية قبل التخرج. ويبدو أن هذه الجهود أسهمت في تكوين اتجاهات إيجابية لدى أفراد العينة نحو الدور الذي تؤديه البرامج الأكاديمية في إعدادهم مهنيًا.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Radwan (2022 التي أكدت أن أصحاب العمل في قطاع الضيافة السعودي يركزون بدرجة كبيرة على امتلاك الخريجين للمهارات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية، والعمل الجماعي، والتواصل الفعال، والالتزام بمعايير الجودة، باعتبارها من أهم الكفاءات المطلوبة في بيئة العمل الحديثة. كما أوضحت الدراسة أن المؤسسات أصبحت تمنح أولوية للخريجين القادرين على تطبيق المعرفة الإدارية في الواقع العملي، وهو ما يتوافق بصورة كبيرة مع نتائج الدراسة الحالية.

كما تتفق النتائج مع دراسة بديع (2025) التي أكدت أن إعداد كوادر سياحية مؤهلة يتطلب الدمج بين المعرفة الأكاديمية والتدريب المهني، وأن التدريب العملي يساهم في تنمية مهارات إدارة الفرق، والتنسيق بين العاملين، والاهتمام بجودة الخدمات المقدمة، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على كفاءة المؤسسات السياحية.

وتنسجم النتائج كذلك مع دراسة الهوساوي (2026) التي أكدت أن التكامل المهاري في البيئة الأكاديمية يمثل أحد أهم العوامل التي تساهم في تحسين جودة مخرجات التعليم العالي، وأن البرامج التدريبية التكاملية تساعد في إعداد خريجين يمتلكون مهارات إدارية متقدمة تمكنهم من إدارة الموارد البشرية وتحقيق معايير الجودة المؤسسية بصورة أكثر كفاءة. كما تتوافق مع دراسة يوسف (2025) التي شددت على ضرورة تحديث المناهج الجامعية وربطها بمتطلبات سوق العمل، مع التركيز على تنمية المهارات المهنية والإدارية التي يحتاجها الخريجون في بيئات العمل الحديثة.

ومن ناحية أخرى، تختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة دحان (2022) التي أشارت إلى انخفاض مستوى مواءمة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل، وهو ما انعكس على ضعف امتلاك الخريجين للمهارات الإدارية اللازمة. ويمكن تفسير هذا الاختلاف بأن الجامعات السعودية شهدت خلال السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً في تصميم البرامج الأكاديمية وربطها باحتياجات سوق العمل، بالإضافة إلى زيادة الاهتمام بالتدريب الميداني والشراكات مع مؤسسات القطاع السياحي، الأمر الذي ساهم في تحسين جودة مخرجات التعليم.

كما تتوافق النتائج بصورة غير مباشرة مع دراسة قيس (2025) التي أوضحت أن التوسع الكبير في المشروعات السياحية الوطنية بالمملكة العربية السعودية أدى إلى زيادة الطلب على الكفاءات البشرية المؤهلة في مجالات الإدارة والجودة وإدارة الموارد البشرية، وهو ما يعزز أهمية تطوير البرامج

الجامعية بصورة مستمرة لتوفير كوادر قادرة على قيادة هذا النمو وتحقيق أهداف التنمية السياحية المستدامة وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود تأثير إيجابي وذي دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وقدرة الطلاب على إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة أثناء التطبيق المهني.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

الفرضية الفرعية الرابعة: (H4)

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وكفاءة الطلاب في مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) للتعرف على مدى تأثير دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي على كفاءة الطلاب في مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية، وذلك كما هو موضح في الجداول الآتية.

جدول (4-24) نتائج معامل ارتباط بيرسون بين دمج المفاهيم الإدارية وكفاءة مواجهة تحديات بيئة العمل

المتغير	دمج المفاهيم الإدارية	مواجهة تحديات بيئة العمل
دمج المفاهيم الإدارية	1.000	0.774
مواجهة تحديات بيئة العمل	0.774	1.000
مستوى الدلالة (Sig.)	—	0.000

جدول (25-4) ملخص نموذج الانحدار (Model Summary)

النموذج	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
الأول	0.774	0.599	0.597	0.421

جدول (26-4) نتائج تحليل التباين ومعاملات الانحدار

أولاً: تحليل التباين (ANOVA)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	Sig.
الانحدار	49.586	1	49.586	255.371	0.000
الخطأ	33.197	171	0.194		
الإجمالي	82.783	172			

ثانياً: معاملات الانحدار (Coefficients)

المتغير	B	Beta	T	Sig.
الثابت	0.879	—	5.841	0.000
دمج المفاهيم الإدارية	0.781	0.774	15.981	0.000

تشير النتائج الواردة في الجداول (24-4)، (25-4)، و (26-4) إلى وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وكفاءة الطلاب في مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية في قطاع السياحة والضيافة السعودي. فقد بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.774)، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.=0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يؤكد أن العلاقة بين دمج المفاهيم الإدارية وكفاءة مواجهة تحديات بيئة العمل علاقة حقيقية ذات دلالة إحصائية، وليست علاقة ناتجة عن الصدفة. ويعني ذلك أن زيادة الاهتمام بدمج المفاهيم الإدارية داخل البرامج الأكاديمية

يسهم بصورة مباشرة في تعزيز قدرة الخريجين على التعامل مع التحديات المهنية التي تواجههم بعد الالتحاق بسوق العمل.

كما أوضحت نتائج جدول ملخص نموذج الانحدار أن معامل الارتباط (R) بلغ (0.774)، بينما بلغ معامل التحديد (R^2) (0.599)، وهو ما يعني أن دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي يفسر ما نسبته (59.9%) من التباين في قدرة الطلاب على مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية، في حين ترجع النسبة المتبقية، والبالغة (40.1%)، إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية، مثل الخبرة العملية، والدورات التدريبية، والثقافة التنظيمية، والدعم الإداري، والسمات الشخصية للعاملين، وغيرها من المتغيرات التي قد تؤثر في مستوى القدرة على التكيف مع بيئة العمل. وتعد هذه النسبة مرتفعة نسبياً، وهو ما يعكس الدور الكبير الذي تؤديه البرامج الجامعية في إعداد الخريجين لمواجهة التحديات المهنية.

كما أظهرت نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة اختبار (F) بلغت (255.371)، وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، مما يدل على صلاحية نموذج الانحدار المستخدم في تفسير العلاقة بين المتغيرين. كما أوضحت نتائج معاملات الانحدار أن قيمة معامل التأثير المعياري ($Beta$) بلغت (0.774)، وهي قيمة موجبة، مما يؤكد أن العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية، وأن زيادة مستوى دمج المفاهيم الإدارية داخل البرامج الأكاديمية تؤدي إلى زيادة قدرة الخريجين على التكيف مع بيئة العمل والتعامل مع التحديات المهنية المختلفة. كما بلغت قيمة اختبار (T) (15.981)، وهي قيمة مرتفعة ودالة إحصائياً، الأمر الذي يعزز من موثوقية النتائج ويؤكد أن تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع تأثير جوهري يمكن الاعتماد عليه في تفسير العلاقة بينهما.

وتشير هذه النتائج إلى أن البيئة المهنية في قطاع السياحة والضيافة تتسم بدرجة عالية من التغير والتنافسية، الأمر الذي يتطلب من العاملين امتلاك القدرة على التكيف مع المستجدات، والتعامل مع ضغوط العمل، وإدارة المواقف الطارئة، والتواصل مع مختلف فئات العملاء، والعمل في بيئات متعددة الثقافات. ولذلك فإن الجامعات التي تعمل على دمج المفاهيم الإدارية الحديثة داخل مناهجها، وتربطها بالتطبيقات العملية والتدريب الميداني، تسهم بصورة كبيرة في إعداد خريجين أكثر جاهزية لمواجهة هذه التحديات، وهو ما ينعكس بصورة إيجابية على أدائهم المهني واستقرارهم الوظيفي.

كما توضح النتائج أن أفراد العينة يرون أن الخبرات التي اكتسبوها خلال الدراسة الجامعية لم تقتصر على اكتساب المعرفة الإدارية فقط، وإنما امتدت لتشمل تنمية مهارات التفكير التحليلي،

وحل المشكلات، واتخاذ القرار، وإدارة الوقت، والعمل الجماعي، والقدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة. وتعد هذه المهارات من أهم عناصر النجاح في قطاع السياحة والضيافة، الذي يتطلب سرعة الاستجابة ومرونة الأداء وجودة التعامل مع العملاء في مختلف الظروف.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة الهوساوي (2026) التي أكدت أن التكامل المهاري داخل البيئة الأكاديمية يساهم بصورة مباشرة في رفع جاهزية الخريجين للتعامل مع التحديات المهنية، وأن التدريب التعاوني يمثل وسيلة فعالة لربط المعرفة الأكاديمية بالممارسة العملية، بما يعزز قدرة الخريجين على التكيف مع متطلبات سوق العمل وتحقيق جودة الأداء المؤسسي. كما أشارت الدراسة إلى أن تطوير المهارات التطبيقية يمثل أحد أهم متطلبات استدامة جودة التعليم العالي، وهو ما يتوافق بصورة واضحة مع نتائج الدراسة الحالية.

كما تتفق النتائج مع دراسة بديع (2025) التي أوضحت أن إعداد كوادر سياحية قادرة على إدارة الفعاليات والأنشطة المختلفة يتطلب التركيز على تنمية المهارات العملية، والتدريب على إدارة الأزمات، والعمل تحت الضغط، والتعامل مع المواقف المفاجئة، وهي جميعها مهارات تساهم في تعزيز قدرة الخريجين على مواجهة تحديات العمل داخل المؤسسات السياحية. كما بينت الدراسة أن التدريب العملي أثناء الدراسة يعد من أهم العوامل التي تساهم في تحسين الأداء المهني بعد التخرج، وهو ما تؤيده نتائج الدراسة الحالية.

وتنسجم النتائج كذلك مع دراسة Radwan (2022) التي أكدت أن قطاع الضيافة السعودي، خاصة بعد جائحة كوفيد-19، أصبح بحاجة إلى خريجين يمتلكون القدرة على التكيف مع المتغيرات السريعة، والعمل في ظروف متغيرة، والتعامل مع الأزمات بكفاءة، وأن أصحاب العمل أصبحوا يركزون بدرجة كبيرة على هذه المهارات عند توظيف الخريجين. كما أشارت الدراسة إلى أن امتلاك الكفايات المهنية والتطبيقية أصبح عنصراً أساسياً في نجاح العاملين داخل القطاع، وهو ما يتفق مع النتائج الحالية.

كما تتوافق النتائج مع دراسة يوسف (2025) التي أكدت أن المناهج الجامعية الحديثة ينبغي أن تركز على تنمية مهارات التفكير النقدي، والإبداع، والابتكار، وحل المشكلات، والعمل الجماعي، والتكيف مع المتغيرات، وذلك من خلال تطوير أساليب التدريس وربطها بالمشروعات التطبيقية والتدريب العملي. وترى الدراسة أن هذه المهارات أصبحت تمثل متطلبات أساسية لسوق العمل في ظل

التطورات التكنولوجية والاقتصادية المتسارعة، وهو ما يفسر العلاقة الإيجابية التي كشفت عنها نتائج الدراسة الحالية.

ومن ناحية أخرى، تختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة دحان (2022) التي توصلت إلى انخفاض مستوى مواءمة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل، وهو ما انعكس على محدودية قدرة الخريجين على مواجهة متطلبات العمل الفعلية. ويمكن تفسير هذا الاختلاف بالتطور الكبير الذي شهدته الجامعات السعودية في السنوات الأخيرة، من خلال تحديث المناهج، وزيادة الاهتمام بالتدريب الميداني، وتوسيع الشراكات مع مؤسسات القطاع الخاص، بما يسهم في تحسين جاهزية الخريجين لمواجهة تحديات سوق العمل.

كما تتوافق النتائج بصورة غير مباشرة مع دراسة قيس (2025) التي أوضحت أن التوسع الكبير في المشروعات السياحية ضمن رؤية المملكة العربية السعودية 2030 أدى إلى ظهور تحديات جديدة تتطلب كوادراً بشرية تمتلك القدرة على التكيف مع بيئات العمل الحديثة، والعمل في مشروعات سياحية عالمية تعتمد على معايير جودة مرتفعة. ومن ثم فإن تطوير البرامج الأكاديمية وربطها بالتطبيق المهني يمثل أحد أهم العوامل التي تسهم في إعداد هذه الكفاءات ودعم استدامة التنمية السياحية في المملكة وبناءً على النتائج السابقة، يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وكفاءة الطلاب في مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية.

ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

جدول (4-27) ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

م	الفرضية	نتيجة الاختبار	القرار
1	توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين درجة دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي ومستوى تطبيق هذه المفاهيم مهنيًا في قطاع السياحة والضيافة.	تم قبول الفرضية	مقبولة
2	هناك تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وقدرة الطلاب على التخطيط الفعال في بيئة العمل المهنية.	تم قبول الفرضية	مقبولة

3	هناك تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي ومهارات القيادة واتخاذ القرار لدى الطلاب أثناء التطبيق المهني.	تم قبول الفرضية	مقبولة
4	هناك تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وقدرة الطلاب على إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة أثناء التطبيق المهني.	تم قبول الفرضية	مقبولة
5	هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي وكفاءة الطلاب في مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية.	تم قبول الفرضية	مقبولة

يتضح من نتائج اختبار فرضيات الدراسة، كما هو موضح في الجدول (4-27)، أن جميع الفرضيات الرئيسة والفرعية قد حظيت بالدعم الإحصائي، حيث أظهرت نتائج معاملات الارتباط وتحليل الانحدار وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين دمج المفاهيم الإدارية في البرامج الأكاديمية وجميع أبعاد التطبيق المهني التي تناولتها الدراسة، وهي التخطيط الفعال، والقيادة واتخاذ القرار، وإدارة الموارد البشرية وضمان الجودة، والقدرة على مواجهة تحديات بيئة العمل. ويشير ذلك إلى أن البرامج الجامعية التي تعتمد على دمج المفاهيم الإدارية بصورة متكاملة تسهم بصورة واضحة في إعداد خريجين أكثر قدرة على تطبيق تلك المفاهيم داخل المؤسسات السياحية والفندقية، وهو ما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء المؤسسي وجودة الخدمات المقدمة.

كما تؤكد هذه النتائج أن عملية تطوير التعليم الجامعي لا ينبغي أن تقتصر على تحديث المحتوى العلمي فقط، وإنما يجب أن تمتد إلى تطوير أساليب التدريس، وزيادة الاعتماد على التدريب الميداني، والتعلم القائم على المشروعات، ودراسات الحالة، والمحاكاة، والتعلم التعاوني، باعتبارها من أكثر الأساليب قدرة على تنمية المهارات الإدارية والمهنية التي يحتاجها الخريجون في بيئة العمل الحقيقية. وتوضح النتائج أيضاً أن دمج الجانب الأكاديمي مع التطبيق العملي يسهم في تقليل الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل، ويزيد من قدرة الخريجين على التكيف مع المتغيرات المهنية، والعمل بكفاءة ضمن فرق العمل، واتخاذ القرارات المناسبة في مختلف المواقف.

وتكتسب هذه النتائج أهمية خاصة في ظل التحول الكبير الذي يشهده قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية، في ضوء مستهدفات رؤية المملكة 2030، والتي ركزت على تنمية رأس المال البشري ورفع كفاءة الكوادر الوطنية بما يتوافق مع احتياجات القطاعات الاقتصادية الواعدة. وقد أدى هذا التحول إلى زيادة الطلب على خريجين يمتلكون مهارات إدارية متقدمة، وقادرين

على توظيف المعرفة النظرية في الممارسة العملية، بما يضمن رفع جودة الخدمات وتحقيق التنافسية على المستويين الإقليمي والدولي.

كما تتفق النتائج الكلية للدراسة مع ما توصلت إليه معظم الدراسات السابقة، وعلى رأسها دراسة (Radwan (2022 التي أكدت أهمية الكفايات المهنية في قطاع الضيافة السعودي، ودراسة بديع (2025) التي شددت على دور التدريب العملي في إعداد الكوادر السياحية، ودراسة الهوساوي (2026) التي أبرزت أهمية التكامل بين الجوانب الأكاديمية والمهنية في تحسين جودة مخرجات التعليم العالي، بالإضافة إلى دراسة يوسف (2025) التي أوصت بضرورة تطوير المناهج وربطها باحتياجات سوق العمل. كما تتوافق النتائج مع دراسة قيس (2025) التي أكدت أن التوسع في المشروعات السياحية الوطنية يتطلب كوادر تمتلك مهارات إدارية وتطبيقية متقدمة. وفي المقابل، اختلفت النتائج مع دراسة دحان (2022) التي أشارت إلى ضعف مواءمة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل، وهو اختلاف يمكن تفسيره بالتطور الذي شهدته الجامعات السعودية في تحديث برامجها الأكاديمية، وزيادة التعاون مع مؤسسات القطاع السياحي، وربط العملية التعليمية بصورة أكبر بالتطبيق المهني.

وبوجه عام، تؤكد نتائج الدراسة أن دمج المفاهيم الإدارية في البرامج الأكاديمية لا يمثل مجرد تطوير للمحتوى الدراسي، بل يعد مدخلاً استراتيجياً لتأهيل الموارد البشرية الوطنية، وتحسين جاهزية الخريجين، وتعزيز قدرتهم على الإسهام في تحقيق أهداف التنمية السياحية المستدامة، بما ينسجم مع توجهات المملكة نحو بناء اقتصاد قائم على المعرفة، ورفع تنافسية قطاع السياحة والضيافة على المستويين المحلي والعالمي. ومن ثم فإن نتائج الدراسة تقدم دليلاً علمياً يدعم استمرار الجامعات في تطوير مناهجها وبرامجها التدريبية، وتعزيز الشراكات مع مؤسسات القطاع السياحي، بما يساهم في تحقيق التكامل بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني، ويرفع من جودة الأداء المؤسسي للعاملين في هذا القطاع الحيوي.

الخاتمة

أولاً: نتائج الدراسة

في ضوء نتائج التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الرئيسة، يمكن عرضها على النحو الآتي:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى دمج المفاهيم الإدارية في البرامج الأكاديمية بالجامعات جاء بمستوى مرتفع، كما جاء مستوى تطبيق هذه المفاهيم في البيئة المهنية بقطاع السياحة والضيافة السعودي مرتفعاً أيضاً. ويشير ذلك إلى وجود اهتمام واضح من مؤسسات التعليم العالي بتطوير البرامج الأكاديمية وربطها بالممارسات المهنية، بما يساهم في إعداد خريجين يمتلكون المعرفة الإدارية والقدرة على توظيفها في بيئة العمل، ويعزز جاهزيتهم للاندماج في المؤسسات السياحية والفندقية بكفاءة.

أكدت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين درجة دمج المفاهيم الإدارية في البرنامج الأكاديمي ومستوى تطبيق هذه المفاهيم مهنيًا، وهو ما يوضح أن جودة البرامج الأكاديمية لا تنعكس فقط على التحصيل العلمي للطلاب، وإنما تمتد لتؤثر بصورة

مباشرة في أدائهم الوظيفي بعد التخرج. كما تؤكد هذه النتيجة أهمية التكامل بين الجوانب النظرية والتطبيقية باعتباره أحد المرتكزات الأساسية لتحسين جودة مخرجات التعليم العالي وتحقيق المواءمة مع احتياجات سوق العمل.

أظهرت نتائج الدراسة أن دمج المفاهيم الإدارية في التعليم الجامعي يسهم بصورة جوهرية في تنمية المهارات الإدارية الأساسية، وفي مقدمتها مهارات التخطيط الفعال، والقيادة واتخاذ القرار، وإدارة الموارد البشرية، وضمان الجودة، بالإضافة إلى تعزيز قدرة الخريجين على مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية والتكيف مع متغيراتها. ويعكس ذلك الدور المحوري للبرامج الأكاديمية في بناء الكفاءات المهنية التي يتطلبها قطاع السياحة والضيافة، خاصة في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها القطاع ضمن مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

أوضحت نتائج الدراسة أن التدريب الميداني والتطبيق العملي يمثلان عنصراً أساسياً في تعزيز أثر التعليم الجامعي على الأداء المهني، حيث يسهمان في تحويل المعرفة النظرية إلى ممارسات تطبيقية، وتنمية مهارات حل المشكلات، والعمل الجماعي، والتواصل، وتحمل المسؤولية، بما يؤدي إلى رفع مستوى كفاءة الخريجين وتقليل الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل.

بينت النتائج أن تطوير البرامج الأكاديمية بصورة مستمرة، وتعزيز الشراكات بين الجامعات ومؤسسات قطاع السياحة والضيافة، يعدان من أهم العوامل التي تسهم في إعداد كوادر وطنية قادرة على دعم التنمية السياحية وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، الأمر الذي يؤكد أهمية الاستثمار في تطوير التعليم الجامعي باعتباره أحد المحاور الرئيسة لتحقيق التنمية المستدامة وتنفيذ مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

ثانياً: توصيات الدراسة

استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بما يأتي:

ضرورة تطوير البرامج الأكاديمية في كليات السياحة والضيافة بصورة دورية، بما يضمن دمج المفاهيم الإدارية الحديثة داخل المقررات الدراسية، وربطها بالتطبيقات العملية ودراسات الحالة الواقعية، مع تحديث المحتوى العلمي باستمرار ليتوافق مع المتغيرات المتسارعة في قطاع السياحة

والضيافة، وبما يضمن مواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات سوق العمل ومتطلبات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

التوسع في برامج التدريب الميداني والتدريب التعاوني، وتعزيز الشراكات بين الجامعات ومؤسسات قطاع السياحة والضيافة، بحيث يشارك ممثلو القطاع في تصميم البرامج التدريبية وتقييم مخرجاتها، بما يساهم في إكساب الطلبة الخبرات العملية والمهارات المهنية اللازمة، ويعزز جاهزيتهم للانندماج في سوق العمل بكفاءة عالية.

الاهتمام بتنمية المهارات الإدارية والقيادية للطلاب من خلال الاعتماد على استراتيجيات تعليم حديثة، مثل التعلم القائم على المشروعات، والمحاكاة، وحل المشكلات، والعمل الجماعي، بما يساهم في تطوير قدراتهم على التخطيط، واتخاذ القرار، وإدارة الموارد البشرية، وضمان الجودة، والتعامل مع التحديات المهنية المختلفة التي تواجههم بعد التخرج.

إنشاء آليات مؤسسية دائمة للتواصل والتنسيق بين الجامعات ومؤسسات القطاع السياحي، بهدف مراجعة الخطط الدراسية بصورة دورية، وتقييم مستوى توافق مخرجات التعليم مع احتياجات أصحاب العمل، والاستفادة من التغذية الراجعة في تطوير البرامج الأكاديمية وتحسين جودة التعليم، بما يضمن إعداد كوادر وطنية مؤهلة تمتلك المعارف والمهارات التي تدعم تنافسية قطاع السياحة والضيافة وتساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

قائمة المراجع

1. 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 والقانونية*, 10(1), 12-1.
2. النجار, هاله. (2025). تأثير نظرية التعلم التجريبي لـKolb و التفكير التصميمي في تطوير منهج تدريس مقرر اللون و الضوء في الحيز الداخلي. *مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية*, 10(49), 83-101.
3. الهوساوي, مرام. (2026). التكامل المهاري في البيئة الأكاديمية: رؤية نظرية لتعزيز استدامة جودة مخرجات الجامعات عبر التدريب التعاوني. *المجلة العربية للإدارة*, 1-6.
4. إيوان فيرلي, لورنس إ. لين جونيور, كريستوفر بوليت (Eds.). (2022). دليل أكسفورد في الإدارة العامة. المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات.
5. 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 والضيافة*, 1(1), 51-74.

6. بلمولود، جيهان. (2023). مقارنة بين نظرية النظم والنظرية التوليدية التحويلية (قواعد البنية والتركيب). مجلة الخليل في علوم اللسان، 2(2)، 71-86.
7. بورقبة، قويدر، حصباية، رحمة مجدة، بورقبة، مصطفى. (2021). دراسة مقارنة لكفاءات منظمات الأعمال وفق نظرية الموارد والمهارات. Revue Algérienne des Ressources Humaines، 6(1)، 54-70.
8. دحان المسهلي، أمة الله. (2022). درجة مواءمة مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل بالجمهورية اليمنية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 38(1.2)، 248-287.
9. 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)، 1-23.
10. صورية، صبرينة، عطية، & عتروز. (2021). الإدارة الإلكترونية و أثرها على أداء العاملين (Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf- MILA).
11. عطية خليفة مفتاح، خلف، طه أحمد عبد الموجود، & عبد المنعم إبراهيم عبد السلام. (2023). قياس مستوى أداء العاملين في سلاسل الفنادق بالقاهرة: دراسة تحليلية. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 7(1)، 98-115.
12. قليل صارة. (2024). الرقابة الإدارية وتأثيرها على أداء العاملين (Doctoral dissertation, كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية قسم العلوم الإجتماعية).
13. 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.
14. كليب، هبة صلاح مصطفى. (2023). استخدام إستراتيجية الأبعاد السداسية في تنمية وعي تلميذات المرحلة الاعدادية بالمفاهيم الإدارية والاقتصادية. مجلة التربية النوعية و التكنولوجيا بحوث علمية و تطبيقية، 28(12)، 42-64.
15. يسعد، آسيا، مداني، حسية، يسعد، وهيبة. (2023). قراءة تحليلية لأهمية تطوير التعليم العالي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة-المملكة العربية السعودية

16. 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), 778-755.

- 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.

الملاحق

عنوان الدراسة:

أثر تكامل المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني على أداء العاملين في قطاع السياحة والضيافة السعودي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تحية طيبة وبعد،،

يقوم الباحث بإجراء هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، والتي تهدف إلى التعرف على أثر تكامل المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني على أداء العاملين في قطاع السياحة والضيافة السعودي.

وتعد مشاركتكم في هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة، حيث ستسهم نتائجها في تطوير البرامج الأكاديمية وتعزيز العلاقة بين التعليم الجامعي وسوق العمل، بما يدعم تحسين أداء العاملين في قطاع السياحة والضيافة.

يرجى التكرم بالإجابة عن جميع العبارات بكل موضوعية، مع العلم أن جميع المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة.

وتفضلوا بقبول خالص الشكر والتقدير.

أولاً: البيانات الديموغرافية

• الجنس

○ ذكر □

○ أنثى □

- العمر
 - ☐ أقل من 25 سنة
 - ☐ 25-34 سنة
 - ☐ 35-44 سنة
 - ☐ 45 سنة فأكثر
- المؤهل العلمي
 - ☐ دبلوم
 - ☐ بكالوريوس
 - ☐ ماجستير
 - ☐ دكتوراه
- التخصص الدراسي
 - ☐ سياحة وضيافة
 - ☐ إدارة أعمال
 - ☐ إدارة فنادق
 - ☐ تخصص آخر
- الصفة الحالية
 - ☐ طالب
 - ☐ خريج
 - ☐ موظف
 - ☐ متدرب
- سنوات الخبرة
 - ☐ أقل من سنة
 - ☐ 1-5 سنوات
 - ☐ 6-10 سنوات
 - ☐ أكثر من 10 سنوات

م	العبارة	أوافق (5)	أوافق (4)	محايد (3)	لا أوافق (2)	لا أوافق بشدة(1)
	المحور الأول: دمج المفاهيم الإدارية بين التعليم الجامعي والتطبيق المهني					
1	تناولت المقررات الجامعية المفاهيم الإدارية التي أحتاجها في بيئة العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
2	ساعدني التعليم الجامعي على فهم وظائف الإدارة الأساسية.	☐	☐	☐	☐	☐
3	ارتبط المحتوى الأكاديمي بالتطبيقات العملية في قطاع السياحة والضيافة.	☐	☐	☐	☐	☐
4	ساهم التدريب التعاوني في تعزيز فهمي للمفاهيم الإدارية.	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	استخدم أعضاء هيئة التدريس أساليب تدريس تطبيقية.	5
☐	☐	☐	☐	☐	ساعدت الأنشطة الجامعية في تنمية مهاراتي الإدارية.	6
☐	☐	☐	☐	☐	كان هناك تكامل واضح بين الدراسة الأكاديمية ومتطلبات سوق العمل.	7
☐	☐	☐	☐	☐	أشعر أن البرنامج الأكاديمي أعدني بصورة جيدة للعمل المهني.	8
					المحور الثاني: التخطيط الفعال	
☐	☐	☐	☐	☐	أستطيع وضع خطط عمل واضحة داخل المؤسسة.	9
☐	☐	☐	☐	☐	أحدد أولويات العمل بصورة مناسبة.	10
☐	☐	☐	☐	☐	أستخدم الموارد المتاحة بكفاءة عند التخطيط.	11
☐	☐	☐	☐	☐	أشارك في إعداد الخطط التشغيلية عند الحاجة.	12
☐	☐	☐	☐	☐	يساعدني التأهيل الجامعي في التخطيط لإنجاز المهام.	13
					المحور الثالث: القيادة واتخاذ القرار	
☐	☐	☐	☐	☐	أتمتع بالقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة أثناء العمل.	14
☐	☐	☐	☐	☐	أستطيع قيادة فريق العمل عند الحاجة.	15
☐	☐	☐	☐	☐	أتعامل مع المشكلات الإدارية بكفاءة.	16
☐	☐	☐	☐	☐	أستخدم التفكير التحليلي في اتخاذ القرار.	17
☐	☐	☐	☐	☐	أسهم التعليم الجامعي في تنمية مهاراتي القيادية.	18
					المحور الرابع: إدارة الموارد البشرية وضمان الجودة	
☐	☐	☐	☐	☐	ألتزم بمعايير الجودة في أداء العمل.	19
☐	☐	☐	☐	☐	أشارك في تحسين جودة الخدمات المقدمة.	20
☐	☐	☐	☐	☐	أطبق مبادئ إدارة الموارد البشرية أثناء العمل.	21
☐	☐	☐	☐	☐	أحافظ على التعاون الفعال مع زملاء العمل.	22
☐	☐	☐	☐	☐	أسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.	23
					المحور الخامس: مواجهة تحديات بيئة العمل المهنية	
☐	☐	☐	☐	☐	أتعامل مع ضغوط العمل بكفاءة.	24

☐	☐	☐	☐	☐	أتكيف مع التغيرات في بيئة العمل.	25
☐	☐	☐	☐	☐	أتمكن من حل المشكلات المهنية بسرعة.	26
☐	☐	☐	☐	☐	أستخدم مهاراتي الإدارية في مواجهة التحديات.	27
☐	☐	☐	☐	☐	يساعدني التأهيل الجامعي في التكيف مع متطلبات العمل.	28

**The Impact of the Integration of Management Concepts
Between University Education and Professional Practice on the
Performance of Employees in the Saudi Tourism and Hospitality
Sector**

**Prepared by:
FATIMAH ABDULLAH ALMARWANI**

**Academic ID No:
253002018**

**Supervised by:
Dr. Al-Faisal Abdulhamid
Dr. Fayez Jarad**

**Academic Year:
2026**