



مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة (JAAUTH)

الموقع الإلكتروني: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



الدور المُعدل لاستراتيجية التلعيب في العلاقة بين المقدرات الوظيفية والتطوير المهني في شركات السياحة

مرورة على عبد الوهاب هبه الله عاطف الأخرس

قسم الدراسات السياحية - كلية السياحة والفنادق - جامعة قناة السويس

معلومات المقالة	الملخص
<p>الكلمات المفتاحية شركات السياحة؛ المقدرات الوظيفية؛ التطوير المهني؛ استراتيجية التلعيب.</p>	<p>يركز هذا البحث على التحقق من التأثير المحتمل للمقدرات الوظيفية لموظفي شركات السياحة في مستوى التطوير المهني بتلك الشركات. كما يسعى البحث الحالي لاختبار الدور المُعدل لاستراتيجية Gamification في العلاقة بين المقدرات الوظيفية وأبعاد التطوير المهني (الاستعداد للمشاركة في التطوير، سلوك التطوير الفعلي ودعم الإدارة العليا للتطوير). تم استخدام النهج الكمي القائم على الاستبيان الإلكتروني لجمع البيانات من 498 موظفًا بشركات السياحة بإقليم القاهرة الكبرى. تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار الفروض المباشرة والمُعدلة. أشارت النتائج إلى أن المقدرات الوظيفية أثرت إيجابيًا ومعنويًا في التطوير المهني للشركات السياحية. بشكل أكثر تحديدًا، أثرت المقدرات الوظيفية التي يمتلكها موظفي تلك الشركات بشكل أكبر في سلوك التطوير الفعلي مقارنة بتأثيرها في الاستعداد للمشاركة في التطوير ودعم الإدارة العليا للتطوير المهني. علاوة على ذلك، بينت النتائج أن استراتيجية Gamification تُعتبر بمثابة محفزًا جوهريًا في العلاقة بين المقدرات الوظيفية وأبعاد التطوير المهني، حيث ساعدت تنفيذ هذه الاستراتيجية على تقوية العلاقة بين المقدرات الوظيفية التي يكتننها موظفي تلك الشركات والاستعداد للمشاركة في التطوير بشكل أكبر عن تأثيرها الداعم للعلاقة بين تلك المقدرات وكل من سلوك التطوير ودعم الإدارة العليا للتطوير. بناءً على ذلك، توصي الدراسة بأن تتبنى شركات السياحة استراتيجية الألعاب بشكل منهجي ضمن برامج التدريب والتطوير المهني، وتوجه جهود الموارد البشرية لتعزيز المقدرات الوظيفية ذات البعد المعرفي والاجتماعي والإبداعي للعاملين لديها، إلى جانب دعم بيئة العمل التفاعلية والمحفزة بما يساهم في رفع مستوى الاستعداد والمشاركة في جهود التطوير المهني.</p>

المقدمة

يشهد العالم اليوم تطوراً تكنولوجياً متسارعاً في كافة مناحي الحياة، لا سيما في بيئات العمل التي باتت تعتمد بدرجة كبيرة على أدوات الذكاء الاصطناعي والأنظمة الرقمية. في هذا السياق برز مفهوم التلعيب (gamification) كأحد التطبيقات التكنولوجية الحديثة، والذي يقوم على توظيف عناصر الألعاب مثل (النقاط،

والشارات، ولوحات المتصدرين، والمستويات، وحلقات التغذية الراجعة) في بيئات غير مرتبطة باللعب - والذي حظي باعتراف واسع النطاق كاستراتيجية فعّالة لتعزيز الدافعية والمشاركة ونتائج التعلم (Pasca et al., 2021). وفقاً للنادى (2020) فإن التلعيب يُسهم بشكل فعال في تطوير صفات وسلوكيات ومهارات شخصية ايجابية مثل المثابرة، الإبداع، والمرونة، مما يساعدهم على امتلاك مهارات متنوعة في التعامل مع مشكلات العمل.

تعتبر صناعة السياحة من الصناعات الحيوية التي تتطلب مهارات ومقدرات وظيفية متعددة كمهارات حل المشكلات، والجهد العاطفي لتحقيق الكفاءة في العمل السياحي، من هذا المنطلق وفي ضوء التحديات المستمرة التي تواجه القطاع السياحي، أصبح من الضروري البحث عن استراتيجيات مبتكرة لتحسين أداء العاملين وتعزيز قدراتهم المهنية (مجلة الادارة والتنمية، 2019). لقد أثبتت استراتيجية التلعيب فاعليتها في بيئات التعلم الالكتروني وبرامج التدريب المهني عن طريق دمج بعض عناصر الألعاب في نشاط تعليمي يمنح المتعلم الفرصة للتعلم باستخدام الشخصيات الافتراضية، مما يؤدي إلى توفير بيئة محفزة، تفاعلية، وومتعّة تسهم في تطوير مهارات العاملين المهنية، وتعزز روح المشاركة والتنافس الإيجابي، بالإضافة إلى زيادة الاستعداد الذاتي للتعلم ومن ثم تحسين الأداء (عثمان والأمير، 2023). أشار السعيدات (2024) إلى قدرة التلعيب على زيادة التفاعل النشط بين العاملين بشركات السياحة وتحفيزهم على تحقيق اهدافهم، وتعزيز التطوير المهني.

برزت السياحة كمجال خصب لتقنيات الألعاب التفاعلية فقد حدد Xu et al., (2017) عناصر رئيسية للعبة (مثل التقدم، والمنافسة، والمكافآت) التي تعزز رضا الزوار، وولائهم، وتعزز هوية الوجهة. في حين صنفت دراسة Shen & Joppe (2018) الآليات إلى تحديات ومنافسة، وتقدم ومكافآت، وتقدير، مسلطة الضوء على آثارها الإيجابية على تفاعل السائحين. في مجال التسويق وإدارة الوجهات، ارتبط اللعب الإلكتروني بزيادة رضا الزوار وولائهم ومشاركتهم من خلال عناصر تصميم الألعاب التفاعلية (Xu et al., 2017). علاوة على ذلك، أظهرت عمليات الموارد البشرية التي تعتمد اللعب الإلكتروني - بدءاً من التوظيف ووصولاً إلى التدريب - تحسينات ملموسة في مؤشرات الأداء الرئيسية ونتائج المؤسسة (Mohammadian and Marinescu, 2023).

تناول العزب وعبد اللاه (2019) التلعيب كأداة إبداعية لتسويق المقصد السياحي المصري، حيث حددوا عناصر التصميم الفعالة وفوائدها، مثل تعزيز تفاعل السائح، المشاركة الاجتماعية، والتفاعل مع العلامة التجارية. كما أشارا إلى وجود بعض العوائق التنظيمية وأوصيا بضرورة الشراكات الاستراتيجية لتطبيق أدوات التلعيب الرقمية في تسويق السياحة المصرية في حين درس Özkul et al. (2020) تطبيقات اللعب الرقمي في صناعة السياحة ، مثل نقاط الولاء، وشارات تسجيل الوصول، وتجارب الواقع المعزز، ووجد أنها تُثري الرحلات السياحية وتُعزز التفاعل مع العلامات التجارية. ذلك وقد وجدت دراسة Xu et al. (2021) أن تطبيقات الألعاب على الهواتف المحمولة تسهم في تطوير التجارب السياحية والتسويق السياحي. حيث تحفز دافعية السياح، واستكشاف المواقع، والتفاعل الاجتماعي من خلال مهام الهاتف المحمول وميزات الواقع المعزز. هذا وقد اشار Birtek et al., (2022) أن للتلعيب أثر إيجابي على رضا العاملين ورفاهيتهم، كما أنه يعمل على تحفيزهم لابتكار حلول عملية وتعزيز الإنجاز.

في هذا الصدد، وعلى الرغم من النتائج المباشرة لاستراتيجية التلعيب، ألا أنه لا تزال هناك فجوات في فهم كيفية تفاعل المقدرات الوظيفية - التي تشمل الأبعاد المعرفية والاجتماعية والإبداعية - مع استراتيجيات التلعيب لتعزيز التطوير المهني، والذي يُعرّف باستعداد العاملين للانخراط في التعلم، وسلوكياتهم التنموية الفعلية، ومدى الدعم الإداري المتاح. تتمتع شركات السياحة، وخاصة في المناطق الحضرية مثل القاهرة الكبرى، بمكانة فريدة تُمكنها من تطبيق التلعيب ليس فقط كملحق تدريبي، بل كأداة استراتيجية تُمكن العاملين من التكيف والازدهار في ظل التحولات السريعة في القطاع.

بتناول هذه الأبعاد، لا تُعزز الدراسة الفهم النظري لمفهوم "اللعبة" ضمن أطر تطوير المواهب فحسب - كما رُوج له (Deterding et al., 2011)؛ (Hamari et al., 2014) - بل تُقدم أيضًا إرشادات عملية لشركات السياحة التي تسعى إلى بناء قوى عاملة مرنة وماهرة ومحفزة من خلال استراتيجيات تطوير قائمة على التكنولوجيا. بناء على ذلك يركز البحث على هذه الاستراتيجية كأداة لتعزيز المقدرات الوظيفية والتطوير المهني للعاملين في شركات السياحة من خلال تعزيز المشاركة والتفاعل وزيادة الدافعية نحو التعلم، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الاداء الوظيفي وتطوير المهارات اللازمة للعاملين بالشركات السياحية مثل مهارات التواصل والتعامل مع العملاء وتحقيق الأهداف المرجوة بصفة عامة (Dicher and Dicheva, 2017).

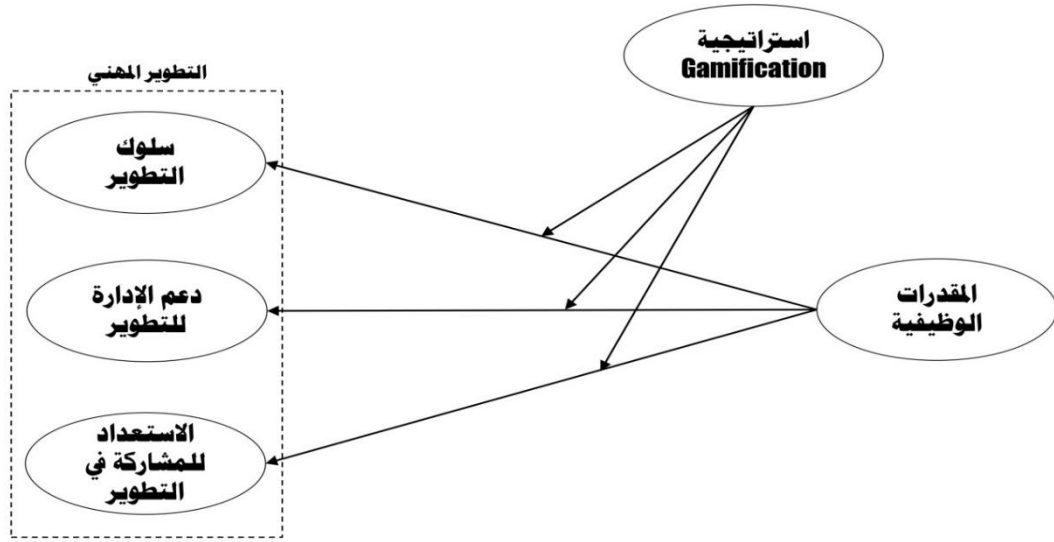
أهداف البحث

1. اللقاء الضوء على الدور المعدل لاستراتيجية التلعيب.
2. دراسة العلاقة بين المقدرات الوظيفية والتطوير المهني في شركات السياحة في مصر.
3. تحليل تأثير استراتيجية التلعيب المقدرات الوظيفية والتطوير المهني في شركات السياحة في مصر.

فروض البحث

- 1- تؤثر المقدرات الوظيفية إيجابيًا ومعنويًا في سلوك التطوير في وتيرة العمل بالشركات السياحية.
- 2- تؤثر المقدرات الوظيفية إيجابيًا ومعنويًا في دعم الإدارة للتطوير في وتيرة العمل بالشركات السياحية.
- 3- تؤثر المقدرات الوظيفية إيجابيًا ومعنويًا في الاستعداد للمشاركة في تطوير وتيرة العمل بالشركات السياحية.
- 4- تقوي استراتيجية التلعيب العلاقة بين المقدرات الوظيفية وسلوك التطوير المهني.
- 5- تقوي استراتيجية التلعيب العلاقة بين المقدرات الوظيفية ودعم الإدارة للتطوير المهني.
- 6- تقوي استراتيجية التلعيب العلاقة بين المقدرات الوظيفية والاستعداد للمشاركة في التطوير المهني.

من خلال استعراض الفروض السابقة، يمكن اقتراح النموذج البحثي التالي الذي يركز على استكشاف دور المقدرات الوظيفية كمتغير مستقل في أبعاد التطوير المهني كمتغيرات تابعة. بالإضافة إلى الاستعانة باستراتيجية Gamification كمتغير مُعدل بين المتغير المستقل (المقدرات الوظيفية) والمتغيرات التابعة (سلوك التطوير، دعم الإدارة العليا والاستعداد للمشاركة في التطوير).



شكل 1. نموذج البحث

الإطار النظري للبحث

المقدرات الوظيفية وأبعادها

تشير المقدرات الوظيفية إلى المعرفة والمهارات والقدرات التي يستخدمها الأفراد لإدارة مساراتهم المهنية بفعالية، لا سيما في بيئات العمل الديناميكية واللامحدودة (Jo et al., 2024). وقد عرفها السيد (2015) بأنها مجموعة من المهارات التي يحتاجها الفرد للقيام بمهام ووظائف معينة لتحقيق الاهداف المطلوبة وتشمل هذه المقدرات: المهارات الفنية، المهارات الناعمة، المهارات الادارية، التسويقية، والابداعية. وهي أيضاً عبارة عن القدرات والكفاءات التي يحتاجها الفرد لتنفيذ مهام وظيفته بشكل فعال (آل سعود، 2012).

لا تُعدّ المقدرات الوظيفية قيمة بطبيعتها إلا إذا طُبِّقت في سياقات تُقدِّرها وتُكافئها (Jo et al., 2024). ومع ذلك، تُعتبر أدوات أساسية للإدارة المهنية الاستباقية، والنمو الشخصي، وتحقيق الأهداف (Barnes et al., 2022). في حين ربطت الأبحاث المقدرات الوظيفية بالنتائج المهنية الإيجابية، إلا أن هناك حاجة إلى مزيد من البحث لفهم كيفية تفاعل مكوناتها الفرعية (Kong et al., 2016; Presti et al., 2022).

وتعد المقدرات الوظيفية من أهم المحاور الأساسية في إدارة الموارد البشرية، إذ تُحدد العوامل السلوكية ذات الصلة بالأداء الناجح والتطوير المهني للأفراد. واستناداً إلى مفهوم "المؤسسة الذكية" فإن المقدرات الوظيفية تُسهّل الإدارة المهنية الناجحة والنجاح المهني، حيث تتراكم المهارات والمعارف المتعلقة بالمسار المهني مع مرور الوقت، وتؤثر على أداء الأفراد والمؤسسة (Alshihha, 2023).

تتلخص أبعاد المقدرات الوظيفية فى الآتى:

- 1- **البعد المعرفى:** يشتمل على المهارات المعرفية للعاملين بالقطاع السياحى مثل التحليل، التفكير النقدى، وحل المشكلات. فالتفكير النقدى هو عملية معقدة تنطوى على مجموعة من القدرات والعمليات المعرفية التى تقيم صحة الآراء أو الحجج وفعاليتها من خلال تحليل المعلومات وفرزها من أجل التمييز بين البيانات ذات الصلة والبيانات غير ذات الصلة للوصول إلى نتيجة تجعلنا منصفين وقادرين على الحكم وتعتمد مهارات التفكير النقدى على مجموعة من المهارات (التحليل، التفسير، التقويم، الاستدلال، القدرة على الشرح، تنظيم الذات)(عبد العليم وحزمة، 2024).
- 2- **البعد الاجتماعى:** تشتمل على المهارات الاجتماعية والناعمة للعاملين بشركات السياحة مثل التواصل، التعاون، المهارات الشخصية، الذكاء الاجتماعى والعاطفى، حاصل الذكاء التى تمكن الأشخاص من التنقل فى بيئتهم، والعمل بشكل جيد مع الآخرين ، والأداء الجيد لتحقيق أهدافهم المرجوه وتكمن أهميتها فى معظم أسواق العمل التنافسية حيث يبحث القائمون على التوظيف عن الأشخاص الذين يمكن أن يصبحوا قادة، وتعتمد القيادة بحد ذاتها على العديد من المهارات الناعمة (السيد وآخرون، 2024).
- 3- **البعد الإبداعي:** المقصود به القدرة على ابتكار أفكار جديدة و حسين الأداء (السيد، 2015). يمثل الإبداع قدرة عقلية تظهر على مستوي الفرد والجماعة والمنظمة ويمكن تنميته من خلال التدريب المستمر للأفراد وتوفير المناخ المناسب للعمل، فالإبداع هو تطوير طرق وأساليب جديدة لانجاز الأعمال، حيث ترتبط عملية الإبداع بانتاج أفكار لأشياء خارج نطاق المؤلف.
- 4- **الإبداع الإدارى:** ويعرف بأنه استخدام المهارات الإبداعية فى حل المشكلات بما يحقق المنفعة العامة للشركة السياحية التى توفر بيئة خاصة لتنميته وتطويره ويظهر الإبداع الإدارى فى العديد من المستويات الإدارية داخل الشركات سواء على المستوى الفردى حيث يتمتع العامل بخصائص فطرية كالذكاء والموهبة وأخرى مكتسبة كحل المشكلات بحيث تشكل أفكار ابداعية خلاقة لتطوير العمل أو على المستوى الجماعى والذى يفوق الإبداع الفردى نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الآراء والخبرات(زيدان، 2019).

التطوير المهني ومتطلباته

التطوير المهني هو عملية مستمرة و مخططة لتلبية حاجات المتدربين بواسطة مدربين مؤهلين لتطوير مهاراتهم و قدراتهم المهنية (المفيز والتركى، 2021). ويمكن تعريفها بأنها عملية تعليم وتعلم مدى الحياة، تكتسب من خلال الخبرات والمعارف والمهارات المهنية، وتتصاعد عبر المسار الوظيفى من خلال مجموعة من الممارسات التفاعلية، كما أنها تعبر عن التحديث والتطوير المستمر للمعرفة والمهارات المهنية لدى الأفراد من خلال تطوير استجاباتهم لغرض التطوير التى توفرها خبرات العمل، بالإضافة إلى الاستعداد الجيد لجوانب التغيير ومواجهة التحديات التى تفرضها طبيعة العصر الحالى (Thrope and Garside,2017).

يشير التطوير المهني فى قطاع السياحة إلى ممارسات التعلم الرسمية وغير الرسمية التى تهدف إلى تعزيز مهارات العاملين ومعارفهم لتحسين أدائهم الوظيفي ونجاح أعمالهم (Marx et al.,2021). فى المؤسسات السياحية

الكبرى، تُعد برامج التدريب الرسمية أكثر شيوعًا، بينما في المؤسسات السياحية الصغيرة والمتوسطة، يميل التطوير المهني إلى أن يكون غير رسمي وفي مكان العمل نظرًا لقيود الوقت والتكلفة والمشاركة المباشرة للمالكين-المديرين في العمليات اليومية (Greenidge et al., 2012). على الرغم من أهمية التدريب، إلا أن العديد من المؤسسات السياحية الصغيرة والمتوسطة تُفضل التدريب الداخلي نظرًا لمرونته وفعالته من حيث التكلفة. غالبًا ما يُفضل أصحاب العمل في هذا القطاع الخبرة العملية على المؤهلات الرسمية، على الرغم من الأدلة على أن التدريب يُسهم في تحسين جودة الخدمة، ورفع معنويات الموظفين، ورضا العملاء. ومع ذلك، غالبًا ما تُعيق المشاركة في التطوير المهني عوائق مثل التكلفة المالية، وضيق الوقت، ونقص برامج التدريب المناسبة، وضعف الوعي (Lyons et al., 2016) يُعدّ تدليل هذه العوائق أمرًا بالغ الأهمية لسد فجوات المهارات، وتعزيز قدرات القوى العاملة، وضمان القدرة التنافسية والتكيف طويل الأمد لشركات السياحة.

تكمن أهمية التطوير المهني في تحسين مهارات وكفاءات العاملين بشركات السياحة، وتمكينهم من ممارسة مهام عملهم الحالية والمستقبلية، إضافة إلى تطوير مهاراتهم العملية وممارستها (المفيز والتركي، 2021). وهناك عدة خصائص في برامج التطوير المهني الفعالة للعاملين بشركات السياحة، بحيث تركز هذه البرامج على معايير ومتطلبات الجودة الشاملة، كما تركز على تزويدهم بالقدرة على الوصول إلى المعلومات التي تتحدى أفكارهم وجهودهم، وتمنحهم الفرصة لتحويل الأفكار إلى ممارسات ذات معنى وأهمية في انجاز مهام عملهم ومن أهم هذه الخصائص الشمولية، والاستمرارية، الواقعية، الارتباط بالبيئة والمجتمع والحدثة (الشمري، 2024).

ومن أبرز متطلبات التطوير المهني كما أوضحها رمضان (2020) هي:

- 1- توفير الوقت لجعل التطوير المهني جزءًا من الحياة اليومية لتحقيق النمو المهني المستمر.
- 2- ضرورة وجود المديرين داخل القاعات التدريبية للملاحظة، مما يجعل المديرين على وعى كبير بالاحتياجات والاستراتيجيات والتحديات.
- 3- بناء نظام الحوافز والمحاسبة، لتحسين مهارات العاملين، وهي تؤكد على ضرورة توفير مناخ مناسب داخل الشركة السياحية.
- 4- توفير الموارد اللازمة لتنفيذ التطوير المهني الذاتي.
- 5- الرغبة والدافعية من قبل العاملين لتنمية مهاراتهم وتنمية مهنية ذاتية.

أبعاد التطوير المهني : تتمثل أبعاد التطوير المهني فيما يلي:

1- سلوك التطوير المهني : هي مجموعة من السلوكيات التي يتبعها العاملون لتحسين مهاراتهم ومعارفهم وتنمية مسيرتهم المهنية ومن ضمن هذه السلوكيات كما ذكرها Kirkpatrick (2016) ما يلي:

- (أ) توفير الدعم المالي للعاملين لتحقيق أهدافهم المهنية.
- (ب) توفير الفرص التدريبية للعاملين لتحسين مهاراتهم.
- (ج) توفير بيئة عمل داعمة لتحسين الأداء الوظيفي.

(د) توفير فرص التطوير القيادي لتحقيق الأهداف المهنية.

2- الاستعداد للمشاركة في التطوير المهني: يعد هذا البعد ضروري لتحسين الأداء الوظيفي ويتم ذلك من خلال التعرف على الحاجات التدريبية للعاملين لتحسين مهاراتهم، وتحديد الأهداف المهنية لتحقيقها من خلال التطوير المهني، التعاون مع الإدارة، والتعلم المستمر للأفراد (Noe,2017).

3- دعم الإدارة للتطوير المهني: ويتم ذلك من خلال توفير الموارد اللازمة للتدريب وتطوير الموظفين مثل المعدات والبرامج التدريبية، بناء القدرات المؤسسية، تعزيز المهارات اللغوية والرقمنة للموظفين لتحسين التواصل مع العملاء وتقديم خدمات أفضل، تشجيع التعلم المستمر من خلال توفير فرص التدريب والتعليم ودعم التطوير الوظيفي من خلال توفير فرص الترقى والنقدم الوظيفي (Mintzberg,2013).

العلاقة بين المقدرات الوظيفية والتطوير المهني

يوجد علاقة وثيقة بين المقدرات الوظيفية والتطوير المهني حيث يساعد التطوير المهني الأفراد على تحسين أدائهم الوظيفي من خلال تطوير مهاراتهم وقدراتهم كما يساعد التطوير المهني الأفراد على زيادة كفاءتهم في أداء وظائفهم مما يؤدي إلى تحسين جودة العمل كما يمكن أن يعزز الفرص الوظيفية للعاملين (Baum,2019).

يركز التطوير المهني على تطوير قدرات الأفراد وتزويدهم بالمعارف والمعلومات التي يتطلبها مجال عملهم، كذلك يركز على حل المشكلات التي تتعلق بصورة مباشرة وغير مباشرة بالعاملين بشركات السياحة، ومستوى أدائهم، ومعوقات التطوير، والارتقاء بهم، أيضاً يتعلق بالتنظيم الإداري، كما يسعى التطوير المهني دائماً إلى تزويد العاملين بالمعارف والمهارات والمعلومات اللازمة لهم في مجال العمل من أجل رفع مستوى كفاءاتهم وقدراتهم والارتقاء بمستوى ادائهم من أجل تحقيق أهداف الشركة (الرشيدى، 2022).

تتضح العلاقة المترابطة بين الكفاءات المهنية والتطوير المهني في قطاع السياحة بعمق، فكلهما أساسي لبناء قوة عاملة تنافسية ومتمكّنة في بيئة عمل دائمة التغير قائمة على الخدمات. تُعدّ المقدرات المهنية - التي تُعرّف بأنها المعارف والمهارات والمواقف التي تُمكن الأفراد من إدارة مساراتهم المهنية بفعالية - أساسية للنجاح في قطاع السياحة، حيث يشبع الدوران الوظيفي، والتوظيف الموسمي، بالإضافة إلى توقعات خدمة العملاء العالية (Akkermans et al.,2013). يُعدّ التطوير المهني آليةً أساسيةً لتعزيز هذه المقدرات، حيث يُوفّر تجارب تعلّم مُنظمة تُساعد العاملين على تحسين مهاراتهم التأملية والتواصلية والسلوكية، وهي جميعها ضرورية للتأقلم مع بيئات العمل الديناميكية (Blokker et al.,2019). في قطاع السياحة، حيث يُعدّ التفاعل مع الثقافات المتنوعة، وسرعة اتخاذ القرارات، والذكاء العاطفي من المتطلبات الأساسية، يدعم التطوير المهني العاملين في صقل قدراتهم المهنية ومواءمتها مع أهداف المؤسسة (Dwyer et al.,2009). على سبيل المثال، تُسهم برامج التدريب التي تُركز على جودة الخدمة، والمهارات اللغوية، والتواصل بين الثقافات بشكل مباشر في تطوير كفاءات "المعرفة العملية". علاوة على ذلك، فإن تعزيز المقدرات المهنية من خلال فرص التطوير المستمر لا يُحسّن الأداء والرضا الوظيفي فحسب، بل يُعزز أيضاً مرونة المؤسسة وابتكارها في سوق السياحة التنافسي (Plomp et al.,2016). لذلك، تُشكّل العلاقة

بين الكفاءات المهنية والتطوير المهني أساسًا استراتيجيًا للاحتفاظ بالموهب، وتميز الخدمة، والنمو المستدام في المؤسسات السياحية.

استراتيجية التلعيب Gamification

التلعيب Gamification هو فن تطبيق ودمج عناصر الألعاب - مثل النقاط والمكافآت والتحديات - على سياقات غير مرتبطة بالألعاب بهدف تحفيز الأفراد وتعزيز مشاركتهم وتحسين أدائهم (Wu et al., 2024). شهد هذا المفهوم توسعاً كبيراً في السنوات الأخيرة، حيث وُجدت تطبيقاته في مجموعة واسعة من القطاعات، بما في ذلك التعليم، وتدريب العاملين، وإشراك العملاء، والرعاية الصحية، والمالية، والتسويق، والإعلان، والإنتاجية (Dicheva et al., 2015). هذا إلى جانب استخدامه على نطاق واسع في التعليم والأعمال والضيافة، بهدف تحسين الأداء ورضا العملاء والابتكار (Saleem et al., 2022; Shahzad et al., 2023). رغم أن جذور استراتيجية التلعيب تعود إلى سبعينيات القرن الماضي، إلا أن انتشاره الحقيقي بدأ في أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين مع ظهور التكنولوجيا الرقمية والإنترنت، حيث ساهم ظهور الهواتف الذكية في تعزيز انتشار التلعيب بشكل كبير (Anuradhani et al., 2024; Triantafyllou et al., 2025).

يرتكز التلعيب على نظريات التعلم التحفيزي، وتعزيز السلوك، والتعلم التجريبي، مما يجعله وسيلة فعالة لتعزيز الدافع الذاتي، وتشجيع السلوكيات الإيجابية، وتطوير المهارات (Rapp et al., 2019; Schöbel et al., 2020). هذا بالإضافة إلى تحسين تجربة المستخدم، لا سيما في البيئات المهنية، من خلال جعل المهام أكثر تفاعلية وممتعة (Darwesh, 2025)، وذلك عن طريق دمج ميزات وآليات الألعاب في العمليات والأنشطة، مما يحول التعلم إلى عملية أكثر متعة، ويعزز كفاءة الذات وتحفيز العاملين (Deterding et al., 2011)، من خلال التأثير على الجوانب المعرفية والعاطفية والاجتماعية للأفراد وتعزيز دافعيتهم للتعلم عن طريق الألعاب (Sailer et al., 2017). طورت العديد من الشركات تقنيات وأنشطة قائمة على الألعاب لمساعدة العاملين على اكتساب خبرات مفيدة، وتطوير روح الفريق ومهارات حل المشكلات، وإدارة المهام التنظيمية، وتبني أفضل الممارسات (Park et al., 2019). وقد جذب وجود وتطبيق تقنيات الألعاب اهتمام العديد من الشركات، مثل أدوبي Adobe، وشركة (NBC) National Broadcasting Company، وإيباي eBay في الولايات المتحدة. وقد استثمرت هذه الشركات في ديناميكيات وقدرات تقنيات الألعاب، من خلال تنفيذ مشاريع ناجحة ومستدامة لتعزيز دافعية المستخدمين وتجربتهم الشاملة (Triantafyllou and Georgiadis, 2022).

بالنسبة لشركات الأعمال التجارية، برزت استراتيجية التلعيب كطريقة رئيسية لتشجيع استهلاك السلع والخدمات، وتعزيز حركة الزيارات إلى المواقع الإلكترونية، والتي تُقاس بمؤشرات تكرار زيارات الموقع، والتي ثبت أنها تزداد بمعدل 30% بمرور الوقت (Triantafyllou et al., 2025). على سبيل المثال، استخدمت شركة Cisco الاستراتيجية من خلال تطبيق لعبة Binary Game لتحسين فهم العاملين للأرقام الثنائية (Hoogesteger, 2016). وطبقت شركة Xerox أدوات لتدريب المديرين على مواجهة التحديات المقترحة، واستخدمت فرق المبيعات عناصر وتحديات وبطاقات أداء قائمة على الألعاب لزيادة المبيعات، واستخدمت PayPal أساليب اللعبة لتحفيز

المستخدمين على إكمال ملفاتهم الشخصية (Hoogesteger, 2016). كانت شركة مايكروسوفت من أوائل من توقعوا ديناميكيات اللعبة: فقد أنشأت نظام Ribbon Hero وتبعه Ribbon Hero 2، لجعل تعلم مجموعة مايكروسوفت أوفيس أكثر متعة وجاذبية من خلال التحديات التي تقدم نقاطاً ومهارات "للارتقاء إلى المستوى الأعلى" أو التقدم (Lamprinou and Paraskeva, 2015).

أهداف استراتيجية التلعيب

وللتلعيب أهداف مختلفة تشمل عدة جوانب وهي كما ذكرها شاهين(2020) تتلخص فيما يلي:

- 1- أهداف معرفية: من حيث تنمية القدرات العقلية والتفكير والاستكشاف والابتكار.
- 2- أهداف اجتماعية: من خلال التواصل مع الآخرين، تعلم النظام والقواعد والقوانين الاجتماعية.
- 3- أهداف وجدانية: من خلال تعزيز الدافعية، التعبير عن الذات، وتكوين الشخصية.
- 4- أهداف مهارية: من خلال تعلم مهارات السرعة، الدقة، وحل المشكلات.

استراتيجية التلعيب في القطاع السياحي

وفقاً لما ذكره العزب وعبد اللاه(2019) تستخدم استراتيجية "التلعيب" في قطاع السياحة من خلال مسارين رئيسيين: يهدف الأول إلى تعزيز تفاعل العملاء وتفاعلهم، وإثراء تجاربهم السياحية وتقوية ارتباطهم بالوجهة؛ بينما يركز الثاني على تعزيز مشاركة العاملين داخل المنشآت السياحية لرفع كفاءتهم وتحفيزهم. حيث يحفز "اللعبة" كلاً من السائحين والعاملين على تبني سلوكيات إيجابية، مثل شراء منتجات وخدمات جديدة أو تحسين الأداء الوظيفي. كما يُمكنهم من خلق قيمة مشتركة في بيئة العمل أو التجربة السياحية، مما يعزز دافعيتهم الداخلية ويساهم في تحقيق نتائج مستدامة.

بناءً على ذلك تتضح أهمية التلعيب في القطاع السياحي كما أوضحها الشامخ (2023) فيما يلي:

- 1- تشجيع مشاركة العاملين بشركات السياحة والتأثير على سلوكهم حيث تعتبر المشاركة أحد أبعاد تجربة اللعبة، والتي يمكن أن تكون مرتبطة بمفاهيم متعددة مثل التحفيز، المتعة، الانغماس، والتمتع والحضور، حيث يؤدي الاستمتاع باللعبة إلى تعلق الفرد بها، كما تعتبر من أفضل الأدوات التي تحت العاملين على المشاركة مما يزيد من مستوى الرضاء.
- 2- تعزيز الخبرات والتجارب السياحية حيث أن السياحة باعتبارها اقتصاد قائم على التجربة، توفر عرضاً متعدد الأبعاد، ويمثل خلق التجارب والخبرات التي لا تنسى أساساً هاماً للسياحة، حيث قامت التطبيقات التكنولوجية بتعزيز الخبرات والتجارب السياحية .
- 3- زيادة الوعي بالعلامة التجارية السياحية، فتستخدم العديد من الشركات (بيترا هت، سفن آب وديزل) الألعاب لوضع اعلاناتها.
- 4- تدعيم وزيادة ولاء السائحين، حيث يمكن أن يحول التلعيب ولاء العميل إلى مستوى جديد من خلال تطوير التفاعلات بين العميل والنظام ولكن أيضاً بين مستخدمين مختلفين لنفس النظام

5- فيما يخص العاملين في بيئة العمل يمكن أن يعزز اللعب التفاعلي التواصل في مكان العمل بشكل كبير من خلال خلق بيئة آمنة وجذابة حيث يشعر الموظفون بالتشجيع على التعبير عن أفكارهم وحل النزاعات بشكل بناء (Khan et al.,2024). تعزز عناصر اللعبة مثل المكافآت والتحديات التعاونية المشاركة والعمل الجماعي، مما يحول حل النزاعات إلى عملية مشتركة موجهة نحو الهدف (Grünwald et al.,2019; Klock et al.,2020). بالإضافة إلى ذلك، تساعد الأنشطة اللعبية مثل المحاكاة ولعب الأدوار الموظفين على تطوير مهارات أساسية مثل التعاطف والاستماع الفعال والتفاوض (Clifton and Harter, 2021).

ولذلك يعتبر التلعيب أداة فعالة في رفع أداء العاملين بشركات السياحة، حيث يستخدم لتعزيز تدريبهم وتحفيزهم وزيادة إشراكهم في العمل، حيث يتيح التلعيب تبسيط عمليات التدريب وجعلها أكثر جاذبية، مما يؤدي إلى اكتساب مهارات جديدة وتحسين الأداء العام للعاملين بشركات السياحة.

تطبيقات التلعيب في بيئات العمل السياحية

1. التعلم القائم على الألعاب

يُستخدم التلعيب في برامج تدريب موظفي السياحة - مثل محاكاة خدمة العملاء وإدارة الحجوزات - لإنشاء سيناريوهات واقعية يُمنح فيها العاملين نقاطًا بناءً على قراراتهم. أن أساليب التعلم القائمة على الألعاب تُعزز المشاركة والتحفيز مقارنةً بأساليب التدريب التقليدية (Attia et al.,2024). طبقاً لما ذكره Dicher and Dicheva,(2017) يعد استخدام الألعاب التدريبية بغرض تحسين المهارات والمعرفة واستخدام جوائز يحفز المشاركة في برامج التدريب.

2. أنظمة تقييم الأداء التفاعلية

تُستخدم لوحات القيادة الرقمية لعرض تقدم الموظفين وإنجازاتهم، مما يحفزهم على التحسين المستمر. وعادةً ما تؤدي هذه الأنظمة إلى زيادة ملحوظة في مشاركة الموظفين عند دمجها في بيئة التدريب.

3. المكافآت والشارات الرقمية

تُمنح الشارات أو النقاط للأداء المتميز - مثل الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء أو إتمام التدريب بنجاح - والتي تُستبدل لاحقًا بمكافآت أو امتيازات، مما يعزز الحافز ويمنح الموظفين تقديرًا واضحًا (Hamari,2017).

4. المسابقات الداخلية

يُشجع تنظيم مسابقات أسبوعية بين الفرق - مثل أعلى درجة رضا للعملاء خلال فترة زمنية محددة - على الأداء الجيد ويعزز التعاون بين الموظفين، وهي ممارسة تحظى بالاهتمام في القطاع السياحي.

٥. تعزيز التواصل داخل الفرق

تُتيح المنصات التفاعلية إمكانية مشاركة الأخبار اليومية والمهام المنجزة وتلقي الملاحظات المباشرة، مما يُعزز روح الفريق ويزيد من الشعور بالانتماء. لقد ثبت أن استخدام أسلوب اللعب يزيد من "ازدهار مكان العمل ورفاهية الموظفين" في قطاع الضيافة (Khan et al.,2024).

هذا وتشمل أبرز تطبيقات الألعاب في السياحة على وجه الخصوص كما ذكرها العزب وعبد اللاه (2019) ما يلي:

- ألعاب تعتمد على الموقع باستخدام الهواتف الذكية ونظم المعلومات الجغرافية (GIS) لربط العالمين الواقعي والافتراضي.
- ألعاب التحدي والمكافأة التي تشجع الزوار على زيارة المواقع السياحية من خلال إكمال التحديات التي تُكافأ لاحقاً.
- ألعاب وسائل التواصل الاجتماعي لربط السياح بالوجهة وزيادة الوعي بالمعالم السياحية.
- تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز لتوفير تجارب سياحية أكثر تفاعلية وثرأء.
- استخدام الألعاب التسويقية لتحفيز المشاركة والتفاعل مع العلامة التجارية (Hofacker et al, 2016).
- استخدام الألعاب الادارية لتحسين الاداء و الانتاجية فى العمل (Randel,et al,2017).
- استخدام الألعاب التجارية الالكترونية لتحفيز المشاركة والتفاعل مع الموقع الالكتروني (Hsu,Lu,2004).

3. منهجية البحث

تم استخدام نهج كمي قائم على الاستبيان المنظم للتحقق من ارتباط المقدرات الوظيفية بالتطوير المهني داخل شركات السياحة في مصر. تم استخدام أسلوب أخذ العينات الهادف لجمع البيانات من موظفي شركات السياحة فئة أ الذين لديهم خبرة مهنية تزيد عن عام واحد وحاصلين على مؤهلات علمية بين بكالوريوس والماجستير أو الدكتوراه. تم سؤال المستجيبين عن خبراتهم المهنية كسؤال استخلاص للعينات القصدية، ومن ثم تم استبعاد ممن لديهم خبرات مهنية أقل من عام واحد، وكذلك الذين لم يحصلوا على درجة البكالوريوس. تمت إضافة هذان الشرطان لأن المقدرات الوظيفية تنشأ دائماً بين الموظفين الذين خبرات مهنية طويلة، كما أن التطوير المهني يتطلب مستوى تعليم عالٍ لتكليف الموظفين مع المقدرات الوظيفية المتاحة لشغل الوظائف المتاحة.

تم اختيار إقليم القاهرة الكبرى لأنه يضم الكثافة السكانية الأعلى في مصر، مما يوفر سوقاً كبيراً ومتنوعاً للسياحة. كما يُعد مركزاً إدارياً واقتصادياً رئيسياً، حيث تتواجد فيه مقرات الوزارات والهيئات الحكومية المرتبطة بالنشاط السياحي. بالإضافة إلى ذلك، فإن البنية التحتية المتقدمة والموقع الاستراتيجي للإقليم يسهمان في جذب شركات السياحة فئة (أ) والفروع الرئيسية لها. على هذا النحو، تم إعداد الاستبيان باللغة العربية بعد ترجمته وعرضه على اثنين من خبراء اللغة لمراجعة دقة الترجمة العربية وكذلك مدى توافقها مع النص الإنجليزي الأصلي. تم استخدام الاستبيان الإلكتروني المجهز عبر جوجل فورم الذي تم تقسيمه إلى أربع أقسام: القسم الأول تضمن المقدرات الوظيفية، بينما القسم الثاني تم تخصيصه لاستراتيجية Gamification، أما القسم الثالث اشتمل على

أبعاد التطوير المهني، في حين القسم الأخير اشتمل على الخصائص الديموغرافية للمشاركين. تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي للاستجابة لكل فقرة من فقرات الاستبيان. تم توظيف ست فقرات لقياس استراتيجية Gamification من مقياس (Elgarhy et al., 2024). لتقييم المقدرات الوظيفية لموظفي الشركات السياحية، تم الاستعانة بعشر فقرات تم تطويرها في السياق السياحي من دراسة (Kong et al., 2021). علاوة على ذلك، تم استخدام 12 فقرة تم الحصول عليها من دراسة (Dassanayake and Kularathne, 2021) لتقييم التطوير المهني لموظفي الشركات السياحية باستخدام ثلاث أبعاد فرعية: الاستعداد للمشاركة، دعم الإدارة العليا والسلوك الفعلي للتطوير المهني بأربع فقرات لكل بُعد. بناءً على ذلك، تم الحصول على 516 استجابة من أصل 700 استمارة إلكترونية تم إرسالها إلى موظفي شركات السياحة الذين تقع عليهم شروط المشاركة الطوعية. بعد فرز الاستجابات المجمعة، تبين أن هناك 18 استجابة غير صالحة يجوز استبعادها لكونها تحمل في طياتها قيم متطرفة وشاذة قد تضعف من النتائج المحتملة، ومن ثم تم التوصل إلى 498 استجابة صالحة لمزيد من الاختبارات الإحصائية. تم تحليل البيانات باستخدام تقنية PLS-SEM من خلال برنامج SmartPLS v. 4 لتقدير الفرضيات المقترحة (Guenther et al., 2023). تتطلب PLS-SEM عينات كبيرة قد تصل إلى 5000 استجابة (Hair et al., 2024)، ولا تقتض أن مجموعات البيانات موزعة بشكل طبيعي (Sabol et al., 2023). السبب الرئيس في اختيار PLS-SEM يتمثل في التعقيد الموجود في النموذج البحثي والتعقيد النظري بسبب وجود متغيرات الواسطة والاعتدال (Kurtaliqi et al., 2024).

4. النتائج وتحليل البيانات

فيما يتعلق بالمستجيبين من أفراد العينة (انظر جدول 1)، كان 75.5% منهم إناثاً و59.6% منهم كانوا غير متزوجين. أشارت النتائج إلى أن 35.9% من المشاركين تراوحت أعمارهم بين 35 وأقل من 45 عام، يليهم ممن لديهم أقل من 25 عام بنسبة 35.5%. علاوة على ذلك، معظم المشاركين (43%) لديهم خبرات مهنية تتراوح بين أربع أعوام حتى أقل من سبع أعوام. كما أكدت النتائج أن أكثر من ثلثي المشاركين بنسبة 81.7% يحملوا درجة البكالوريوس.

جدول 1. الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة (N = 498)

الخصائص	الفئة	التكرارات	النسبة	الخصائص	الفئة	التكرارات	النسبة
النوع	ذكر	122	24.5	الحالة الاجتماعية	أعزب	297	59.6
	أنثى	376	75.5		متزوج	201	40.4
الفئة العمرية (السنوات)	أقل من 25	177	35.5	الخبرة المهنية	عام حتى أقل من 4	96	19.2
	25 إلى أقل من 35	66	13.3		4 حتى أقل من 7	214	43
	35 إلى أقل من 45	179	35.9		7 حتى أقل من 10	69	13.9
	45 فأكثر	76	15.3		10 فأكثر	119	23.9
المؤهل العلمي	بكالوريوس	407	81.7				
	ماجستير	64	12.9				
	دكتوراه	27	5.4				

تم استخدام الصدق التقاربي والتمييزي كمؤشرات رئيسية لتقييم نموذج القياس. اعتمد الصدق التقاربي على استخدام تشعب الفقرة، الموثوقية المركبة ومتوسط التباين، بينما اعتمد الصدق التمييزي على نسبة الارتباطات غير المتجانسة بين المتغيرات.

جدول 2. نتائج الصدق التقاربي

مخرجات الصدق التقاربي			الفقرة	المتغيرات
متوسط التباين	الموثوقية المركبة	تشعب الفقرة		
0.699	0.933	0.823	تقدر هذه الشركة السياحية ميزات اللعب في أوقات الراحة لموظفيها.	استراتيجية Gamification
		0.816	تمنح هذه الشركة السياحية مكافأة للموظفين الفائزين في مسابقاتهم التي تعتمد على الألعاب.	
		0.854	تنظم هذه الشركة السياحية مسابقات إلكترونية بين موظفيها وتعطي الفائزين جوائز قيمة.	
		0.872	تتبع هذه الشركة السياحية سياسة واضحة فيما يتعلق بالشارات، الميداليات والمكافآت الإلكترونية للموظفين.	
		0.807	يؤدي حل الألغاز الإلكترونية والوصول إلى مستويات أعلى إلى الفوز بين موظفي هذه الشركة السياحية.	
		0.842	تتبنى هذه الشركة السياحية نظام منح الجوائز لموظفيها على أساس التصنيف المعتمد على الألعاب الإلكترونية.	
0.591	0.935	0.711	لدي نظرة ثاقبة جيدة لمسيرتي المهنية بهذه الشركة السياحية.	المقدرات الوظيفية
		0.773	لدي شخصية استباقية في عملي بهذه الشركة السياحية.	
		0.775	لدي القدرة على التعلم من التجربة المهنية بهذه الشركة السياحية.	
		0.799	لدي علاقة شخصية جيدة داخل هذه الشركة السياحية.	
		0.776	لدي علاقة شخصية جيدة خارج هذه الشركة السياحية.	
		0.792	أشارك في أنشطة الإرشاد المهني بهذه الشركة السياحية.	
		0.803	لدي مهارات مهنية/متعلقة بالعمل بهذه الشركة السياحية.	
		0.774	انضمت إلى وظيفة مرتبطة بالمهنة التي أفضلها بهذه الشركة السياحية.	
		0.726	أعرف أحدث التطورات بهذه الشركة السياحية.	
0.754	أركز على التدريب والتعليم الإضافي بهذه الشركة السياحية.			
0.666	0.897	0.787	لدي عمل مثير وتحديات في هذه الشركة السياحية.	سلوك التطوير المهني
		0.832	في هذه الشركة السياحية، توجد فرص للنمو الوظيفي والتعلم والتطوير.	
		0.837	في هذه الشركة السياحية، توجد فرصة للعمل مع أشخاص وعلاقات رائعة.	

		0.856	على دراية بأعمالي وواجباتي في هذه الشركة السياحية، مما يجعلني مختلفًا ومساهمًا في التغيير.	
0.789	0.937	0.892	أنا راضٍ عن الإدارة الداعمة/الرئيس الرانع في هذه الشركة السياحية.	دعم الإدارة للتطوير المهني
		0.912	يقدم لي رئيسي ملاحظات حول أدائي في هذه الشركة السياحية.	
		0.873	يقدر مشرفي الجهد الإضافي مني بهذه الشركة السياحية.	
		0.875	يهتم مشرفي برفاهيتي في هذه الشركة السياحية.	
0.749	0.923	0.843	لدى اهتمام بالغ بحضور الاجتماعات والندوات حول أساليب العمل الجديدة في هذه الشركة السياحية.	الاستعداد للمشاركة في التطوير المهني
		0.863	أنا حريص على المشاريع أو المهام الخاصة لتحسين أو اكتساب مهارات جديدة في هذه الشركة السياحية.	
		0.858	أتعاون مع ترتيبات أنشطة التطوير في هذه الشركة السياحية.	
		0.896	أشارك في برامج التدريب والندوات التفاعلية في هذه الشركة السياحية.	

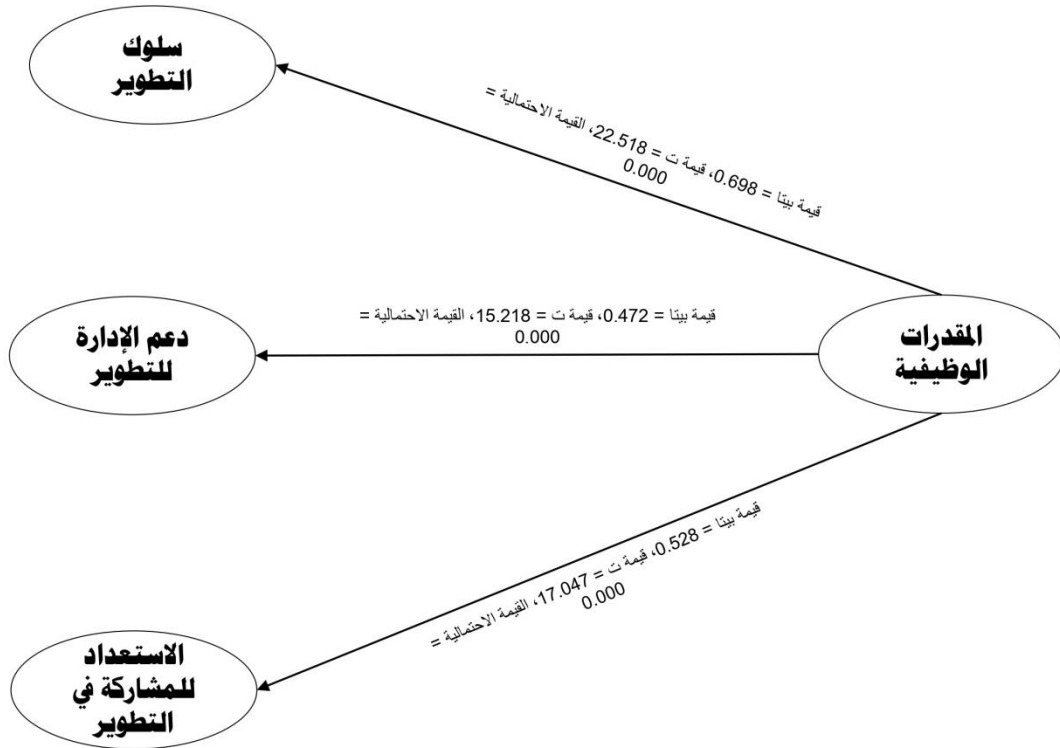
كشفت نتائج جدول 2 عن وجود جميع تشعبات الفقرات أكبر من 0.708 بما يثبت موثوقية كل مؤشر/فقرة كما تجاوزت قيم متوسط التباين المستخرج لجميع المقاييس 0.50، مما يشير إلى صدق تقاربي كافٍ (Hair et al., 2024). علاوة على ذلك، تجاوزت الموثوقية المركبة قيمة 0.70 لجميع المقاييس المستخدمة، بما يؤكد على الصدق التقاربي الكاف وتمتع النموذج باتساق داخلي قوي؛ للانتقال إلى اختبار الصدق التمييزي باستخدام المؤشرات الإحصائية التي تتناسب مع تلك المتغيرات المعروضة في نموذج البحث. بناءً على ذلك، تم استخدام نسبة الارتباطات غير المتجانسة الأحادية (HTMT) للتحقق من الصدق التمييزي لنموذج القياس. أظهرت نتائج جدول 3 أن قيم HTMT لم تتجاوز قيمة 0.85، مما يعني أنه تمتع النموذج بتباين ملحوظ بين المتغيرات ومن ثم تحقق صدق تمييزي كافٍ كشرط ثاني للوفاء بمتطلبات نموذج القياس، والانتقال إلى المرحلة التالية "تقييم النموذج الهيكلي".

جدول 3. نتائج الصدق التمييزي

(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	المتغيرات
					1. المقدرات الوظيفية
				0.444	2. استراتيجية Gamification
			0.218	0.531	3. سلوك التطوير المهني
		0.334	0.297	0.227	4. دعم الإدارة للتطوير المهني
	0.451	0.245	0.307	0.472	5. الاستعداد للمشاركة في التطوير المهني

لتقييم ارتباطات المسارات المفترضة، تم استخدام إعادة أخذ العينات، حيث أظهرت نتائج جدول 4 أن معامل التحديد فسر 52.1%، و40.2% و47.8% من التباين في سلوك التطوير المهني، دعم الإدارة العليا للتطوير المهني والاستعداد للمشاركة في التطوير المهني على التوالي. بناءً على ذلك، كانت جميع قيم معامل التحديد أعلى من معيار 0.10 الذي اقترحه (Hair et al., 2024)، بما يثبت القدرة التفسيرية القوية للنموذج البحثي. كما بينت

نتائج جدول 4 أن أحجام التأثير لكل مسار إحصائي كانت أحجام قوية حيث تراوحت ما بين 0.532 و0.776، والتي تتجاوز قيمة 0.35 بما يثبت الملائمة القوية لنموذج البحث.



شكل 2. نتائج الفروض المباشرة

جدول 4. نتائج النموذج الهيكلي

معامل التحديد	حجم التأثير	القيمة الاحتمالية	قيمة ت	قيمة بيتا	المسار	الفرض
0.521	0.776	0.000	22.518	0.698***	المقدرات الوظيفية ← سلوك التطوير المهني	الفرض الأول
0.402	0.532	0.000	15.218	0.472***	المقدرات الوظيفية ← دعم الإدارة للتطوير المهني	الفرض الثاني
0.487	0.566	0.000	17.047	0.528***	المقدرات الوظيفية ← الاستعداد للمشاركة في التطوير المهني	الفرض الثالث
		0.003	8.666	0.269**	استراتيجية Gamification* المقدرات الوظيفية ← سلوك التطوير المهني	الفرض الرابع
		0.000	9.850	0.305***	استراتيجية Gamification* المقدرات الوظيفية ← دعم الإدارة للتطوير المهني	الفرض الخامس
		0.000	11.027	0.342***	استراتيجية Gamification* المقدرات الوظيفية ← الاستعداد للمشاركة في التطوير المهني	الفرض السادس

كشفت جميع نتائج الفرضيات المباشرة (انظر جدول 4 وشكل 2) أن للمقدرات الوظيفية أثر إيجابياً ومعنوياً في سلوك التطوير المهني (قيمة بيتا = 0.698، قيمة ت = 22.518، القيمة الاحتمالية = 0.000)، بما يدعم الفرض الأول. علاوة على ذلك، أثرت المقدرات الوظيفية إيجابياً ومعنوياً في دعم الإدارة العليا للتطوير المهني (قيمة بيتا = 0.472، قيمة ت = 15.218، القيمة الاحتمالية = 0.000)، بما يدعم الفرض الثاني. كما أثرت المقدرات الوظيفية إيجابياً ومعنوياً في الاستعداد للمشاركة في التطوير المهني (قيمة بيتا = 0.528، قيمة ت = 17.047، القيمة الاحتمالية = 0.000)، بما يدعم الفرض الثالث. من ناحية أخرى، تم استخدام استراتيجية Gamification كمتغير مُعدل للعلاقة بين المقدرات الوظيفية والأبعاد الثلاثة للتطوير المهني. كشفت نتائج جدول 4 عن دعم الفروض غير المباشرة الثلاثة (الفرض الرابع حتى السادس)، حيث عززت استراتيجية Gamification من التأثير الإيجابي للمقدرات الوظيفية في سلوك التطوير المهني (قيمة بيتا = 0.269، قيمة ت = 8.666، القيمة الاحتمالية = 0.003)، دعم الإدارة العليا للتطوير المهني (قيمة بيتا = 0.305، قيمة ت = 9.850، القيمة الاحتمالية = 0.000) والاستعداد للمشاركة في التطوير المهني (قيمة بيتا = 0.342، قيمة ت = 11.027، القيمة الاحتمالية = 0.000).

المناقشة والاستنتاجات

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة تأثير إيجابية قوية بين المقدرات الوظيفية وكافة أبعاد التطوير المهني (سلوك التطوير، دعم الإدارة، الاستعداد للمشاركة)، مما يشير إلى أن تمتع الموظف بمهارات جيدة يعزز دافعيته لتطوير وتحسين كفاءته المهنية، وهذا ما اشارت إليه دراسة (Baum(2019)، Friedman et al.,(2004) والتي أكدت أن تطوير المهارات يعد ركيزة أساسية لتعزيز الأداء والتقدم المهني المستدام. ويؤكد ذلك أيضاً أن تعزيز المهارات المعرفية والاجتماعية والابداعية تمثل أساساً لتشجيع العاملين على التفاعل الإيجابي مع برامج التطوير المهني كما أوضحت دراسات (Albrecht,2006; Goleman,2006)؛ السيد(2015). كما أظهرت أن استراتيجية الألعاب تعزز من العلاقة بين المقدرات الوظيفية والتطوير المهني، وهذا يتماشى مع كل من (Zichermann and Linder (2013)؛ Dicheva(2017) واللذان أكدا على أن دمج عناصر الألعاب في بيئة العمل يساعد في رفع مستوى الدافعية والمشاركة الفعالة. ويدعم ذلك أيضاً ما ذكره عثمان والأمير(2023) حول نجاح الاستراتيجية في تحسين الأداء من خلال المتعة والتفاعل. مما يشير إلى أن تجربة التعلم الممتعة والمحفزة تزيد من التفاعل الإيجابي للعاملين مع مسارات تطويرهم المهني.

أما فيما يتعلق بسلوك التطوير المهني، أكدت الدراسة أن الأفراد ذوي المقدرات الوظيفية العالية يميلون بصورة أكبر إلى تبني سلوكيات التطوير المهني مثل المشاركة في التدريب والسعي نحو الترقية .. وخلافه، وهذا يتفق مع ما ورد في دراسة (Kirkpatrick(2016); Noe(2017)، والتي اشارت إلى أن توفر المهارات والمعرفة يعززان من ميل الافراد للانخراط في فرص التطوير. أيضاً أكدت أن الدعم الإداري الفعال له تأثير إيجابي على سلوك التطوير المهني من خلال تعزيز أثر المقدرات الوظيفية، ويتفق ذلك مع دراسة (Mintzberg(2013) التي اوصت

بضرورة توفير بيئة تنظيمية محفزة لتعزيز التقدم الوظيفي والتعلم المستمر. من ناحية أخرى، بينت الدراسة أن العاملين ذوى المقدرات الوظيفية العالية هم الأكثر استعداداً لتحديد احتياجاتهم التدريبية والمشاركة في تصميم مسارات تطوهم المهني، وهذا يتفق مع ما ذكره (Noe(2017); Thrope and Garside(2017) فيما يتعلق بأهمية الدافعية الذاتية والاستعداد الداخلي كعوامل رئيسية تساهم في نجاح جهود التطوير المهني. في ضوء ما سبق، يمكن القول أن نتائج الدراسة الحالية تؤكد فاعلية استراتيجية الألعاب وأن تطبيق الاستراتيجية في بيئة العمل يمكن أن تكون أداة فعالة لتعزيز السلوك التطويري للعاملين ومقدراتهم الوظيفية وزيادة تحفيزهم خاصة في ظل وجود بيئة داعمة واستعداد داخلي للمشاركة. كما تدعم التوجه نحو تبني أساليب مبتكرة تركز على التفاعل والتحفيز المستمر لتحسين أداء العاملين داخل القطاع السياحي بما يساعد على مواجهة التحديات المتغيرة في القطاع السياحي من خلال تطوير القدرات البشرية.

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، تم اقتراح التوصيات الآتية:

- 1- توظيف استراتيجية الألعاب Gamification في بيئة العمل السياحي من خلال استخدام المهارات الجديدة وعناصر الألعاب عند اعداد البرامج التدريبية للعاملين بالشركات السياحية.
- 2- إجراء المزيد من الدراسات حول فاعلية برامج تدريبية تعتمد على استراتيجية استخدام استراتيجية Gamification في تنمية مهارات العاملين بالشركات السياحية.
- 3- توفير الدعم الفني والموارد اللازمة لتطبيق الاستراتيجية بشركات السياحة.
- 4- تطوير نظام للمكافآت يحفز العاملين على المشاركة في تطبيق الاستراتيجية.
- 5- العمل على تطوير المقدرات الوظيفية ذات البعد المعرفي والاجتماعي والإبداعي من خلال عقد دورات تدريبية تركز على مهارات التواصل، التفكير الإبداعي، حل المشكلات، وإدارة الوقت.
- 6- دعم بيئة العمل التفاعلية والمحفزة بما يساهم في رفع مستوى الاستعداد والمشاركة في جهود التطوير المهني.
- 7- تشجيع العاملين على المشاركة والانخراط في العمل عن طريق تفعيل دوره في عمليات صناعة القرار وتقديم مقترحاته لتطوير بيئة العمل.
- 8- تعزيز الدعم الإداري عن طريق تشجيع القيادات الإدارية على تبني أساليب دعم مرنة ومحفزة تُشعر العاملين بقيمتهم وتزيد من التزامهم التنظيمي.

الدراسات المستقبلية

تقدم الدراسة بعض المقترحات المستقبلية كما يلي:

- 1- دراسة دور Gamification في تعزيز السياحة المستدامة وتحسين تأثيراتها البيئية والاجتماعية.
- 2- استخدام تقنيات Gamification لجذب السائحين وتعزيز العلامة التجارية للوجهات السياحية.

- 3- يمكن إجراء دراسات مقارنة لدراسة مدى فاعلية استراتيجية الألعاب Gamification في بيئات مختلفة كشركات السياحة وفنادق الخمس نجوم.
- 4- يمكن تصميم نموذج تطبيقي لاستراتيجية الألعاب Gamification في السياق السياحي وربطه بمؤشرات الأداء المؤسسي.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الإدارة والتنمية، 2019، دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، العدد 13.
- الرشيدى، نواف خلف ناجى، 2022، واقع تنمية المهارات المهنية للعاملين فى الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب فى دولة الكويت فى ضوء مجتمع المعرفة، *مجلة كلية التربية،* اسبوط، مجلد 38، عدد6، جزء ثانى.
- السعيدات، ايمان سليمان، 2024، أثر استخدام التلعيب فى تحصيل مهارات طلبة الصف الثالث فى قواعد اللغة العربية، رسالة ماجستير، الجامعة العربية المفتوحة الاردن، كلية التربية.
- السيد ، محمد ، 2015، المقدرات الوظيفية وأثرها على أداء العاملين، *مجلة الإدارة و الاقتصاد،* مجلد 38، العدد(2).
- السيد، منى صلاح الدين، عيد، نيفين جلال، الأخرس، هبه عاطف، 2024، دور المهارات الناعمة فى تحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية على شركات السياحة بمدن القناة، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة،* مجلد27، عدد2.
- الشامخ ، اسراء ناصر محمود ، خليل ، عزة ماهر ، العزب ، محمود رمضان ، 2023 ، أثر التلعيب البيئى على استدامة سلوك السائح ، *مجلة كلية السياحة والفنادق،* جامعة مدينة السادات، مجلد 7، العدد 3/2.
- الشمري ، مشعان ضيف الله ، 2024، تطوير برامج التنمية المهنية الموجهة للمعلمين فى مدارس التعليم العام بمدينة حائل فى ضوء المعايير العالمية للتنمية المهنية، *مجلة كلية التربية،* جامعة عين شمس، العدد 45، الجزء الثالث.
- العزب، محمود رمضان وعبدالله، محمود محمد عبد المنعم. (2019). التلعيب كأداة إبداعية لتسويق المقصد السياحى المصرى. *مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات،* 3،(2)، 53-74.
- المفيز، خولة بنت عبدالله بن محمد ، التركى ، مريم بنت عبدالكريم بن منصور ، 2021 ، التطوير المهنى لقادة المدارس فى المملكة العربية السعودية : الاستراتيجيات والتحديات، *مجلة كلية التربية،* جامعة عين شمس، العدد45، الجزء الرابع.
- النادى، هدى جمعة عباس ، 2020، أثر استخدام التلعيب فى تنمية مهارات التفكير الإبداعى لدى طلبة الصف الثالث الاساسى فى مادة العلوم العاصمة عمان، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط .
- رمضان، أسامة محمد محمد، 2020، التنمية المهنية الذاتية للقيادات التعليمية "المفهوم والابعاد"، *مجلة جامعة فيوم للعلوم التربوية والنفسية ،* مجلد 14 ، الاصدار الثالث عشر .
- زيدان، هبه عبد الكريم يوسف، 2019، اثر بيئة الابداع الادارى لدى العاملين بشركات السياحة المصرية، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة ،* مجلد 16 ، عدد2
- شاهين ، ياسمين محمد مليجى ، 2020 ، فاعلية استراتيجية التلعيب فى ادارة بيئة التعلم وتحسين الاداء الدراسى لدى تلاميذ مرحلة التعليم الأساسى، *مجلة كلية التربية،* جامعة المنصورة، العدد 110.

عبد العليم، مرورة فوزى، حمزة ، طارق محمد عبد الوهاب، 2024، تحليل مسار العلاقات بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتفكير النقدي لدى الشباب، *مجلة كلية الآداب، جامعة الفيوم (الانسانيات والعلوم الاجتماعية)*، مجلد 16 ، عدد 1.

عثمان، الشحات سعد محمد، الأمير، ليلي حلمي العجمي، 2023، المعايير اللازمة لتصميم بيئة تعلم متنقل قائمة على استراتيجية التلعيب لتنمية مهارات استخدام منصة Swift Assess لدى طلاب الصف الأول الثانوي، *مجلة كلية التربية، جامعة دمياط* مجلد 38 عدد 84 العدد 2.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Akkermans, J., Schaufeli, W. B., Brenninkmeijer, V., & Blonk, R. W. B. (2013). The role of career competencies in the Job Demands—Resources model. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 356-366.
- Alshiha, F. (2023). Career competencies and job performance of Saudi employees in tourism industry: Intelligent career model. *International Business Research*, 16(3), 1-22.
- Anuradhani, N., Yatigammana, K., & Wijayarathna, G. (2024). Defining gamification: a systematic literature review for developing a process-oriented definition. *Journal of Multidisciplinary & Translational Research*, 9(1).
- Attia, S., Saad, A., & Mohamed, R. (2024). Exploring Gamification as a Tool for Enhancing Employee Training Effectiveness in Tourism Companies. *The Scientific Journal of the Faculty of Tourism and Hotels, Alexandria University*, 21(1), 74-97.
- Barnes, N., du Plessis, M., & Frantz, J. (2022, January). Career competencies for academic career progression: experiences of academics at a South African university. In *Frontiers in Education* (Vol. 7, p. 814842). Frontiers Media SA.
- Baum, T. & Szivas, E. (2019), Human resource Management in Tourism routledge, 8(3), 221-225.
- Birtek, A., Colak, O., Gulbahar, O., & Sarac, O. (2022). The importance of gamification on motivation of hotel employees. *Journal of Mediterranean Tourism Research*, 2(1), 75-83.
- Blokker, R., Akkermans, J., Tims, M., Jansen, P., & Khapova, S. (2019). Building a sustainable start: The role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 172-184.
- Clifton, J., & Harter, J. (2021). *Wellbeing at work*. Simon and Schuster.
- Darwesh, S. A. E. (2025). The Role of Gamification in Enhancing Hotel Workers' Training. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, Vol. 9 Issue (1/2), June 2025, 154-178
- Dassanayake, D. M. C., & Kularathne, H. M. R. D. (2021). What makes employees retain? Employee career planning vs employer career development in star-grade hotels in Colombo, Sri Lanka. *Journal of Management Matters*, 8(2), 97-121.
- Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. (2011, September). From game design elements to gamefulness: defining "gamification". In *Proceedings of the 15th international academic MindTrek conference: Envisioning future media environments* (pp. 9-15).
- Dichev, C. & Dicheva, D. (2017), Gamification and game-based learning in the classroom. *Journal of Education Technology development and exchange*, 9 (1), 1-22
- Dicheva, D., Dichev, C., Agre, G., & Angelova, G. (2015). Gamification in education: A systematic mapping study. *Journal of educational technology & society*, 18(3), 75-88.
- Dwyer, L., Edwards, D., Mistilis, N., Roman, C., & Scott, N. (2009). Destination and enterprise management for a tourism future. *Tourism management*, 30(1), 63-74.

- Elgarhy, S. D., Abdel Rahieem, W. M. A. N., & Abdulmawla, M. (2024). Influences of gamification on repurchase intention and intrinsic motivations in Egyptian hotels and travel agencies: The mediating role of customer engagement. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 25(2), 397-419.
- Greenidge, D., Alleyne, P., Parris, B., & Grant, S. (2012). A comparative study of recruitment and training practices between small and large businesses in an emerging market economy: The case of Barbados. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(1), 164-182.
- Grünewald, H., Kneip, P., & Kozica, A. (2019). The use of gamification in workplace learning to encourage employee motivation and engagement. *The Wiley handbook of global workplace learning*, 557-575.
- Guenther, P., Guenther, M., Ringle, C. M., Zaefarian, G., & Cartwright, S. (2023). Improving PLS-SEM use for business marketing research. *Industrial Marketing Management*, 111, 127-142.
- Hair, J. F., Sharma, P. N., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Liengaard, B. D. (2024). The shortcomings of equal weights estimation and the composite equivalence index in PLS-SEM. *European Journal of Marketing*, 58(13), 30-55.
- Hamari, J. (2017). Do badges increase user activity? A field experiment on the effects of gamification. *Computers in human behavior*, 71, 469-478.
- Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2014, January). Does gamification work?--a literature review of empirical studies on gamification. In *2014 47th Hawaii international conference on system sciences* (pp. 3025-3034). Ieee.
- Hofacker, C.F., De Ruyter, K., & Bluemer (2010), Gamification and consumer engagement : A systematic review, *Journal of business research* ,69(10), 911-918
- Hoogesteger, E. (2016). *Generational perceptions of gamification of leader development* (Doctoral dissertation, University of Phoenix).
- Jo, H., Park, M., & Song, J. H. (2024). Career competencies: an integrated review of the literature. *European Journal of Training and Development*, 48(7/8), 805-832.
- Khan, J., Zhang, Q., Zada, M., Saeed, I., & Khattak, S. A. (2024). Gamification in hospitality: Enhancing workplace thriving and employee well-being. *Acta Psychologica*, 246, 104243.
- Kirkpatrick, D.L. (2016), Evaluating training programs *Harvard Business Review* 91(3-4), 78-90
- Klock, A. C. T., Gasparini, I., Pimenta, M. S., & Hamari, J. (2020). Tailored gamification: A review of literature. *International Journal of Human-Computer Studies*, 144, 102495.
- Kong, H., Yuan, Y., Baruch, Y., Bu, N., Jiang, X., & Wang, K. (2021). Influences of artificial intelligence (AI) awareness on career competency and job burnout. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2), 717-734.
- Kurtaliqi, F., Miltgen, C. L., Viglia, G., & Pantin-Sohier, G. (2024). Using advanced mixed methods approaches: Combining PLS-SEM and qualitative studies. *Journal of Business Research*, 172, 114464.
- Lamprinou, D., & Paraskeva, F. (2015, November). Gamification design framework based on SDT for student motivation. In *2015 International Conference on Interactive Mobile Communication Technologies and Learning (IMCL)* (pp. 406-410). IEEE.
- Lyons, K. D., Young, T., Hanley, J., & Stolk, P. (2016). Professional development barriers and benefits in a tourism knowledge economy. *International Journal of Tourism Research*, 18(4), 319-326.
- Marx, S., Flynn, S., & Kylänen, M. (2021). Digital transformation in tourism: Modes for continuing professional development in a virtual community of practice. *Project Leadership and Society*, 2, 100034.

- Mintzberg, H. (2013). *Simply Managing: What Managers Do and Can Do Better*. Berrett-Koehler Publishers.
- Mohammadian, B., & Marinescu, C. (2023). Gamification Effectiveness In Tourism Industry: Evidence From Human Resource Process Tracing. In *Proceedings of the INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE* (Vol. 17, No. 1, pp. 664-677). Faculty of Management, Academy of Economic Studies, Bucharest, Romania.
- Noe, R. A. (2017). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill.
- Özkul, E., Uygun, E., & Levent, S. (2020). Digital Gamification in the Tourism Industry. In *Handbook of Research on Smart Technology Applications in the Tourism Industry* (pp. 169-203). IGI Global.
- Park, J., Liu, D., Mun, Y. Y., & Santhanam, R. (2019). GAMESIT: A gamified system for information technology training. *Computers & Education*, *142*, 103643.
- Pasca, M. G., Renzi, M. F., Di Pietro, L., & Guglielmetti Mugion, R. (2021). Gamification in tourism and hospitality research in the era of digital platforms: a systematic literature review. *Journal of Service Theory and Practice*, *31*(5), 691-737.
- Plomp, J., Tims, M., Akkermans, J., Khapova, S. N., Jansen, P. G., & Bakker, A. B. (2016). Career competencies and job crafting: How proactive employees influence their well-being. *Career Development International*, *21*(6), 587-602.
- Presti, A. L., Capone, V., Aversano, A., & Akkermans, J. (2022). Career competencies and career success: On the roles of employability activities and academic satisfaction during the school-to-work transition. *Journal of Career Development*, *49*(1), 107-125.
- Randel, J. M., Morris, B. A., Wetzel, C. D., & Whitehill, B. V. (2017). The effectiveness of games for educational purposes: A review of recent research simulation and gaming. *Journal of Management Education*, *48*(4), 441-460.
- Rapp, A. (2020). An exploration of world of Warcraft for the gamification of virtual organizations. *Electronic Commerce Research and Applications*, *42*, 100985.
- Rapp, A., Hopfgartner, F., Hamari, J., Linehan, C., & Cena, F. (2019). Strengthening gamification studies: Current trends and future opportunities of gamification research. *International Journal of Human-Computer Studies*, *127*, 1-6.
- Sabol, M., Hair, J., Cepeda, G., Roldán, J. L., & Chong, A. Y. L. (2023). PLS-SEM in information systems: seizing the opportunity and marching ahead full speed to adopt methodological updates. *Industrial Management & Data Systems*, *123*(12), 2997-3017.
- Sailer, M., Hense, J. U., Mayr, S. K., & Mandl, H. (2017). How gamification motivates: An experimental study of the effects of specific game design elements on psychological need satisfaction. *Computers in Human Behavior*, *69*, 371-380.
- Saleem, A. N., Noori, N. M., & Ozdamli, F. (2022). Gamification applications in E-learning: A literature review. *Technology, Knowledge and Learning*, *27*(1), 139-159.
- Schöbel, S. M., Janson, A., & Söllner, M. (2020). Capturing the complexity of gamification elements: a holistic approach for analysing existing and deriving novel gamification designs. *European Journal of Information Systems*, *29*(6), 641-668.
- Shahzad, M. F., Xu, S., Rehman, O. U., & Javed, I. (2023). Impact of gamification on green consumption behavior integrating technological awareness, motivation, enjoyment and virtual CSR. *Scientific Reports*, *13*(1), 21751.
- Shen, Y., & Joppe, M. (2018). Gamification in tourism advertising: game mechanics and practices. *e-Review of Tourism Research*.
- Thrope, A., & Garside, D. (2017). (co) Meta reflection as a method for the professional development and enhancing primary education in Zanzibar. *Journal of Education and Practice* vol 16 No.8 120-125

- Triantafyllou, S. A., Georgiadis, C., & Sapounidis, T. (2025). Gamification in education and training: A literature review. *International Review of Education*, 1-35.
- Triantafyllou, S., & Georgiadis, C. (2022). Gamification Design Patterns for user engagement. *Informatics in Education*.
- Wu, A., Kang, J., Kwun, D., & Wei, W. (2024). When green meets gamification: a winning combo for hotel revisit intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 119, 103734.
- Xu, F., Tian, F., Buhalis, D., Weber, J., & Zhang, H. (2021). Tourists as mobile gamers: Gamification for tourism marketing. In *Future of Tourism Marketing* (pp. 96-114). Routledge.
- Zichermann, G. & Linder, J. (2013). *Game Thinking innovate smarter & Drive Deep Engagement with Design Techniques from hit gmes*, Wiley.



Journal of Association of Arab Universities
for Tourism and Hospitality (JAAUTH)

journal homepage: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



The Moderating Role of Gamification Strategy in the Nexus between Career Competencies and Professional Development in Tourism Agencies

Marwa Ali Abd- El-Wahab Hebaallah Atef Alakhras

Tourist Studies Department – Faculty of Tourism and Hotels – Suez Canal University

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Tourism agencies; career capabilities; professional development; gamification strategy.

(JAAUTH)
Vol. 28, No. 1,
(Jun 2025),
PP.455 -477.

This research focuses on investigating the potential impact of career competencies of tourism agencies' employees on career development levels in these agencies. The current research also seeks to test the moderating role of gamification strategy in the nexus between career competencies and career development dimensions (i.e., willingness to participate in development, actual development behavior, and management support for development). A quantitative approach based on an online questionnaire was employed to collect data from 498 employees in tourism agencies in Greater Cairo region. Structural equation modeling was run to test direct and moderating hypotheses. Results indicated that career competencies had a positive and significant impact on career development of tourism agencies. More specifically, career competencies possessed by these agencies' employees had a greater impact on actual development behavior than on willingness to participate in development and senior management support for career development. Moreover, results proved that gamification strategy is considered a fundamental motivator in the nexus between career competencies and career development dimensions, as this strategy implementation helped strengthen the nexus between career competencies possessed by these agencies' employees and willingness to participate in development more than its supporting effect on the nexus between these competencies and development behavior and senior management support for development. Accordingly, the study recommend that tourism companies systematically adopt a gamification strategy within their training and professional development programs, and direct human resources efforts to enhance the functional capabilities of their employees with cognitive, social, and creative dimensions, in addition to supporting an interactive and stimulating work environment that contributes to raising the level of readiness and participation in professional development efforts.