

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون تيارت

ميدان: علوم إقتصادية، تجارية و
علوم التسيير.
تخصص: إدارة الأعمال .



كلية: العلوم الإقتصادية، التجارية و
علوم التسيير.
قسم: علوم التسيير.

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر

من إعداد الطالبة:

بن دونان شهناز

تحت عنوان:

مساهمة ريادة الأعمال في تفعيل القطاع السياحي في الجزائر
دراسة حالة - وكالة سياحية- ابن خلدون للسياحة والأسفار

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
رئيسا	أستاذ التعليم العالي	أ. حواس أمين
مشرفا ومقررا	أستاذ التعليم العالي	أ. ساجي فاطمة
مناقشا	أستاذ التعليم العالي	أ. بالعجين خالدية

السنة الجامعية: 2024 / 2025 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِهْدَاء

الحمد لله حبا و شكرا و امتنانا على البدء و الختام

(و آخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين)

لم تكن الرحلة قصيرة و لا الطريق محفوفاً بالتسهيلات ، لكنني فعلتها ، فالحمد لله الذي يسر البدايات و بلغنا النهايات بفضلله و كرمه

اهدي هذا النجاح لنفسي الطموحة اولا ابنت بالطموح و انتهت بنجاح ، ثم الى كل من أضاءوا عتمتي وكانوا للأمل سبيلا وكانوا للقلم مداده ، إلى من أسكنوا الموج في مواجهتي وأوصلوني إلى بر الأمان في رحلتي الدراسية هذه... إلى "والدي العزيز " أطل الله عمره مثال الصبر و العطاء والذي بذل جهد السنين من اجل ان اعطي سلاله النجاح ،الى من أحمل اسمه بكل فخر الى من حصدهم الأشواق عن دربي ليمهد لي طريق العلم لطالما عاهدته بالنجاح ها أنا اتممت وعدي و اهديته اليك. اهدي تخرجي الى جنة الله في الارض:

التي علمتني الأخلاق قبل الحروف الى الجسر الصاعد بي الى الجنة الى الداعمة الأولى في حياتي أُمي حفظها الله.

وإلى عيون رعت وقلوب دعت، إلى من أعطوا بلا جزاء ، وأحبوا بلا رياء إلى..أفراد أسرتي الغالية وخاصة أُمي الثانية و القلب الحنون أختي العزيزة "وفاء" إلى من شد الله بهم عضدي فكانوا خير معين ، إلى من رزقت بهم سنداً لي إلى مصدر قوتي إخوتي حفظهم الله.

إلى زينة الحياة الدنيا مصابيح البيت فاللهم لا تطفئ لهم نورا " عماد الدين ، سيرين ، إلين." وفي الأخير اشكر كل من ساهم من قريب أو بعيد في سبيل إنجاز هذا العمل وكل من ساندني مادياً أو معنوياً للوصول إلى آخر المطاف وكل زملاء الدراسة.

شهيناز

و في الختام أسأل الله التوفيق و النجاح.

شُكْرُهُ وَعِرْفَانُهُ

الشكر و الفضل لله أولا ، الذي من علي بنعمته لإتمام هذا البحث

. فالحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا كما يحب و يرضى

" قال رسول الله صلى الله عليه و سلم "من يشكر الناس لا يشكره الله

عندما يكون العمل رائعا و العطاء مميزا و حين يكون الإبداع منهاجا سيصبح الشكر واجبا

. و الثناء لازما

" أستاذتي المميزة " ساجي فاطمة

يسرني أن اتقدم بجزيل الشكر و الامتنان لجهودك ، شكرا بحجم عطائك ، بحجم أثرك

. العظيم عليا ، أسأل الله العلي أن يجازيك خير جزاء و أن يكتب خيره في موازين حسناتك

كما يسرني أن أتقدم بخالص الشكر و العرفان لأساتذة اللجنة المناقشة لتفضلهم بالموافقة

. على مناقشة هذه المذكرة

وأيضا أشكر كل أستاذة كلية العلوم الاقتصادية ، التجارية و علوم التسيير و بالأخص

قسم علوم التسيير تخصص " إدارة الأعمال " .

فهرس الموضوعات :

شكر و التقدير

إهداء

مقدمة

الفصل الأول :الاطار النظري للسياحة وريادة الاعمال

- المبحث الاول : عموميات حول السياحة.....(9)
- المطلب الاول : السياحة اسس و مفاهيم.....(9)
- المطلب الثاني : متطلبات التنمية السياحية و أهدافها.....(13)
- المطلب الثالث : مقومات السياحة وأهميتها (اقتصاديا ، سياسيا).....(15)
- المبحث الثاني : ريادة الأعمال.....(19)
- المطلب الاول : ماهية ريادة الأعمال.....(19)
- المطلب الثالث : استراتيجيات ريادة الأعمال.....(27)
- المبحث الثالث: ريادة الأعمال في المجال السياحي.....(38)
- المطلب الأول : ريادة الأعمال في القطاع السياحي.....(38)
- المطلب الثاني : ريادة الأعمال في المجال السياحي ودعمها التنمية الاقتصادية.....(40)
- المطلب الثالث : معوقات و تحديات ريادة الاعمال في المجال السياحي.....(42)
- خلاصة الفصل.....(45)

الفصل الثاني: دور ريادة الأعمال في التنمية السياحية في الجزائر

- المبحث الأول: نظرية عامة حول القطاع السياحي في الجزائر.....(48)
- المطلب الأول : آليات إنعاش القطاع السياحي في الجزائر (48)
- المطلب الثاني : مخطط التوجيه لتهيئة السياحة كأداة لتطوير القطاع السياحي في الجزائر(51)
- المطلب الثالث : معوقات و تحديات تطوير القطاع السياحي في الجزائر(56)
- المبحث الثاني : دراسة حالة الوكالة السياحية ابن خلدون(61)
- المطلب الأول : وكالة ابن خلدون للسياحة و الأسفار(61)
- المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للعمال مع الوكالة و أهدافها(64)
- المطلب الثالث : الخدمات التي تقدمها الوكالة(65)
- الإستبيان (77-109)

الخاتمة

قائمة الملاحق

قائمة المصادر ا لمراجع

الملخص

قائمة الجداول

- الجدول رقم (01،01) : الفرق بين السائح و غير السائح. (12)
- جدول رقم (02.01) : الأهداف المادية للمرحلة 2008- 2015..... (53)
- الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس (77)
- الجدول رقم (3): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية (79)
- الجدول رقم (4): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة (81)
- الجدول رقم (5): توزيع إجابات أفراد العينة حول مدى تأثير زيادة الأعمال على جودة الخدمات السياحية في الجزائر (83)
- الجدول رقم (6): استراتيجيات التسويق الأكثر فعالية لوكالة ابن خلدون للسياحة والأسفار كما يراها أفراد العينة (85)
- الجدول رقم (8): رأي أفراد العينة حول مدى نجاح الوكالات السياحية الريادية مقارنة بالتقليدية (87)
- الجدول رقم (9): تقييم أفراد العينة لمدى توظيف التكنولوجيا في خدمات الوكالة (89)
- الجدول رقم (10): أبرز التحديات التي تعيق تبني الابتكار (91)
- الجدول رقم (11): تقييم أفراد العينة لدور الوكالة في تنشيط السياحة (93)
- الجدول رقم (12): توزيع إجابات أفراد العينة حول أكثر أنواع الرحلات طلباً (95)
- الجدول رقم (13): تكرار تقديم الوكالة للعروض سنوياً حسب إجابات أفراد العينة (97)
- الجدول رقم 14 : المهارات أو الأدوات الضرورية لتحسين الخدمات (99)
- الجدول رقم 15 : اقتراحات لتحسين التدريب في الوكالة (101)
- الجدول رقم 16 : تعزيز دور الوكالة في تنشيط السياحة (102)
- الجدول رقم 17 أهم التحديات التي تواجه السياحة في تيارت (104)
- الجدول رقم 18 : . المقترحات العملية لجذب السياح (106)

قائمة الاشكال

- الشكل رقم (1،1) : أنواع ريادة الأعمال (25)
- الشكل رقم (2، 1) : نموذج ريادة الاعمال الاستراتيجية..... (28)
- الشكل رقم (3،1) : أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال..... (30)
- الشكل رقم (4،1) : بعد الابتكار في المؤسسة (32)
- الشكل رقم (5،1) : هرمية الموارد في ايجاد القيمة (34)
- الشكل رقم (6،1) : موقع المنظمة من خلال التفاعل -- المبادأة المتصلة (36)
- الشكل رقم (02.01) : آليات إنعاش القطاع السياحي في الجزائر..... (49)
- الشكل رقم (02.02): الأهداف الخمسة لمخطط التوجيهي لتهيئة السياحة(SDAT 2030) (53)
- الشكل رقم (02.03) : تحديات السياحة الجزائرية..... (58)
- الشكل رقم (02.04) : تحديات السياحة في الجزائر (59)
- الشكل (02.05) : الهيكل التنظيمي للعمال و الوكالة..... (64)
- الشكل رقم 06 : الدائرة النسبية تمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس (77)
- الشكل رقم 07 : الدائرة النسبية تمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية (79)
- الشكل رقم 08 : الدائرة النسبية تمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة..... (81)
- الشكل رقم 09 : الدائرة النسبية تمثل توزيع إجابات أفراد العينة حول مدى تأثير ريادة الأعمال على جودة الخدمات السياحية في الجزائر (83)
- الشكل رقم 10 : الدائرة النسبية تمثل استراتيجيات التسويق الأكثر فعالية لوكالة ابن خلدون للسياحة والأسفار كما يراها أفراد العينة (85)
- الشكل رقم 11 : الدائرة النسبية تمثل رأي أفراد العينة حول مدى نجاح الوكالات السياحية الريادية مقارنة بالتقليدية (87)
- الشكل رقم 12 : الدائرة النسبية تمثل تقييم أفراد العينة لمدى توظيف التكنولوجيا في خدمات الوكالة... (89)
- الشكل رقم 13 : الدائرة النسبية تمثل أبرز التحديات التي تعيق تبني الابتكار (91)
- الشكل رقم 14 : الدائرة النسبية تمثل تقييم أفراد العينة لدور الوكالة في تنشيط السياحة .. (93)
- الشكل رقم 15 : الدائرة النسبية تمثل توزيع إجابات أفراد العينة حول أكثر أنواع الرحلات طلباً (95)
- الشكل رقم 16 : الدائرة النسبية تمثل تكرار تقديم الوكالة للعروض سنوياً حسب إجابات أفراد العينة..... (97)

- الشكل رقم 17 : الدائرة النسبية تمثل المهارات أو الأدوات الضرورية لتحسين الخدمات....(99)
- الشكل رقم 18 : الدائرة النسبية تمثل اقتراحات لتحسين التدريب في الوكالة.....(101)
- الشكل رقم 19 : الدائرة النسبية تمثل تعزيز دور الوكالة في تنشيط السياحة.....(102)
- الشكل رقم 20 : أهم التحديات التي تواجه السياحة في تيارت.....(104)
- الشكل رقم 21 : المقترحات العملية لجذب السياح.....(106)

قائمة الصور

- الصورة (01 ، 02) : موقع وكالة ابن خلدون للسياحة و الأسفار على google maps.....(62)
- الصورة(02,02) : واجهة وكالة ابن خلدون للسياحة و الاسفار.....(63)

مقدمة

تعتبر السياحة إحدى الركائز المهمة لاقتصاد أي بلد ، والشاهد الأكبر على ثقافته وحضارته وتاريخه ، فالسياحة تعتبر سفير الدول جميعها لأنها تمثل كتابا مفتوحا أمام الزائرين الذين يأتون إلى البلد ليقرأوا صفحات التاريخ والحضارة ، وكلما كان حجم السياحة في بلد ما أكبر، كلما دل هذا على عمق حضارته الماضية والحاضرة أيضا ، ففي كثير من بلاد العالم تعد السياحة بمثابة النفط الذي يدر عليها الربح الكبير لذلك تشهد الحركة السياحية في العالم انفتاحا كبيرا و تنافسا عميقا في مجال الخدمات السياحية ، وأصبحت الحكومات تضع خططاً استراتيجية لإبراز معالم دولها وإظهار أجمل ما فيها وعرضه للسائحين ، حيث لا تتوقف متعة السياحة في الاطلاع على تاريخ الأمم السابقة ، وإنما يتمثل جمالها في الاستمتاع بالطبيعة الساحرة فأضحت مزارا لملايين السياح حول العالم .

وفي ظل التوجه نحو تنويع مصادر الدخل الوطني بعيدا عن الريع النفطي، برزت الحاجة الملحة إلى تفعيل القطاع السياحي في الجزائر ، من خلال اعتماد استراتيجيات جديدة ، وتشجيع المبادرات الريادية ، وتحسين جودة الخدمات ، بما يواكب المعايير الدولية ويجعل من الجزائر وجهة سياحية قادرة على المنافسة إقليميا وعالميا.

وعلى هذا الصعيد دفع المؤسسات إلى التفكير في مواكبة هذه التطورات والتكيف معها وتحقيق التقارب الفعلي بين العملاء والمؤسسات من خلال تبني استراتيجيات تتضمن ريادة الأعمال. إن ريادة الأعمال كواحدة من المجالات المهمة والواعدة في اقتصاد الدول الصناعية والنامية على حد سواء ، إذ تزايد الاهتمام بها في عصرنا الحالي وذلك لما لها من تأثير على حياة الاقتصادية والتطورات والتغيرات التي تشهدها من البلدان ، حيث توسع نطاقها وجذبت العديد من الباحثين والكتاب من مختلف المجالات العلوم وأصبح ينظر إليها على أنها مجال متعدد التخصصات .

بالتالي أصبحت ظاهرة حتمية للتغيير العميق الذي يطرق على العالم . كما أوضحت على أنها مجال يساهم في تحسين وتنمية روح المغامرة وإعطاء إيجابية للفرد اتجاه العالم للاستعداد لتحمل المخاطر وقبول التحديات المبنية على التنوع من ناحية ، ومن ناحية أخرى أنها تساهم بفعالية على تحقيق أعلى مستويات من الربحية والتنمية الاقتصادية فضلا عن خفض معدلات البطالة.

وصولاً إلى الجزائر التي تزخر بمقومات سياحية متنوعة بين الطبيعة ، الثقافية ، والدينية .
 فلذلك تمثل ريادة أعمال فرصة استراتيجية لدفع عجلة القطاع السياحي ، خصوصا في ظل التحديات التي يواجهها هذا القطاع السياحي . كضعف البنية التحتية ، البيروقراطية وقلة الترويج السياحي . وعليه أصبحت الحاجة ملحة لتبني سياسات داعمة للمقاولين الشباب، وتشجيع الاستثمار في المشاريع السياحية الصغيرة والمتوسطة ، من أجل تحريك عجلة التنمية وتحقيق أهداف الاستراتيجية الوطنية السياحية.

و في هذا السياق تبرز السياحة الداخلية كخيار استراتيجي لتطوير النشاط السياحي وتحريكه ، لا سيما في ظل التحديات العالمية الأزمات الاقتصادية والصحية . وهنا يبدأ دور الوكالات السياحية باعتبارها ميدانيا محوريا .

وعليه فإن تنشيط السياحة في الجزائر لا يتطلب فقط تحسين البنى التحتية ، بل يستدعي أيضا دعم المبادرات المحلية ، وتمكين الوكالات السياحية من لعب دورها الكبير في تنمية السياحة الداخلية والترويج لها ، مما ينعكس إيجابا على التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلاد .

الإشكالية :

استنادا إلى ما سبق ذكره ، يمكننا طرح الإشكالية التالية :

إلى أي مدى تساهم ريادة الأعمال في تفعيل و تنشيط القطاع السياحي في الجزائر؟

الأسئلة الفرعية :

حتى يتسنى لنا الإلمام بجوانب هذا الموضوع و الإجابة على الإشكالية الرئيسية ، نطرح الأسئلة التالية :

- ما هو دور ريادة الأعمال في تطوير القطاع السياحي في الجزائر ؟
- إلى أي مدى تطبق وكالة ابن خلدون للسياحة و الأسفار بولاية تيارت ريادة الأعمال في خدماتها السياحية ؟
- هل ساهمت وكالة ابن خلدون للسياحة و الأسفار بولاية تيارت في منح رضا الزبائن؟

فرضيات الدراسة:

طرقنا في بحثنا هذا إلى عدة فرضيات للوصول إلى الإجابة على الإشكاليات المطروحة:

الفرضية الأولى : تساهم ريادة الأعمال في تحفيز الابتكار و تقديم خدمات سياحية جديدة و

متنوعة مما يعزز جاذبية القطاع السياحي في الجزائر ؟

الفرضية الثانية : تسعى وكالة ابن خلدون للسياحة و الأسفار بولاية تيارت بتبني ريادة الأعمال

من خلال تقديم عروض مبتكرة و توظيف أدوات التسويق الرقمي ، لكنها لا تزال تواجه صعوبات

في التطوير المستدام ؟

الفرضية الثالثة : تتمتع وكالة ابن خلدون بنسبة رضا قبول من طرف الزبائن ، مما يدل علو وجود

تأثير إيجابي لريادة الأعمال على جودة الخدمات ؟

أهداف الدراسة :

يمكن إجمال الأهداف المرغوبة من إجراء هذه الدراسة في النقاط التالية :

- التذكير بأهم مفاهيم المتعلقة بالسياحة و ريادة الأعمال .
- التعرف على ريادة الاعمال في المجال السياحي وكيفية تدعيم التنمية الاقتصادية.
- تشخيص التحديات و المعوقات التي تواجهها الجزائر في تطوير القطاع السياحي .
- التعرف على أثر ريادة الأعمال على نشاط الوكالات السياحية من خلال تحسين و تطوير الخدمات المقدمة للحصول على التميز و الجودة العالية .
- تسليط الضوء على وكالة سياحية كتوجه اختاره السياح .
- التحقق من صحة العلاقة القائمة بين ريادة الاعمال و السياحة.

أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية البحث في:

- حادثة موضوع ريادة الأعمال كعنصر محفز لتطوير القطاع السياحي في الجزائر .

-تقريب المفاهيم إلى مجال ريادة الأعمال و السياحة نظرا لتوجه العديد من الباحثين لدراسة هذه المواضيع .

-تواكب التوجهات الوطنية لتنويع الاقتصاد و تقليل الاعتماد على قطاع المحروقات.
-الأهمية التي يحظى بها هذا الموضوع في اقتصاديات الدول .

أسباب اختيار الموضوع :

إن اختيارنا لهذا الموضوع له مبرراته تتمثل في :

- الرغبة الشخصية في القيام بهذا البحث و ميولنا التابع في فهم متغيرات هذا الموضوع ؛
- البحث المستمر في مواضيع الساعة و التي يعتبر موضوع ريادة الاعمال من ضمنها .
- الوعي بضرورة تطبيق ريادة الأعمال باعتبارها من الحلول المناسبة لتنشيط قطاع السياحة

حدود الدراسة:

يمكن تقسيم حدود البحث إلى :

- الحدود المكانية : قمنا بإجراء الدراسة الميدانية في وكالة ابن خلدون للسياحة و الأسفار بولاية تيارت .

- الحدود الزمنية : تمثلت في الفترة المحددة من 22 مارس 2025 إلى 22 فيفري 2025

منهج الدراسة :

من أجل الوصول إلى أهداف مسطرة في بداية البحث ، اقتضت طبيعة الدراسة استخدام عدة مناهج أبرزها :

- المنهج الوصفي : وهذا المنهج هو الأكثر استخدام خاصة في الفصل الأول نظرا لتتبع التعريفات الواردة في قطاع السياحة و ريادة الأعمال

- المنهج التحليلي : وذلك من خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية من أجل ضبط الإطار النظري للدراسة للجانب التطبيقي لها من خلال دراسة حالة وكالة ابن خلدون للسياحة و الأسفار لولاية

تيارت ..

صعوبات الدراسة :

- صعوبة جمع المصادر و المراجع المتخصصة ذات الصلة بموضوع ريادة الأعمال.
- قلة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدمج بين ريادة الأعمال و تفعيل قطاع السياحة.
- تعذر بعض الوكالات السياحية التعاون معنا في تقديم المعلومات الكافية ضمن موضوع الدراسة.

الدراسات السابقة :

أما دراستنا الحالية : مساهمة ريادة الأعمال في تفعيل قطاع السياحة في الجزائر - دراسة حال وكالة ابن خلدون للسياحة و الأسفار لولاية تيارت

• الجديد في الدراسة :

- الجمع بين محورين أساسيين ريادة الأعمال و السياحة و تفعيل القطاع السياح في الجزائر ، مما يضيف بعدا عمليا و ميدانيا .
- تسليط الضوء على وكالة سياحية في منطقة لم تحظ باهتمام كاف في البحوث السابقة . كما تعتمد الدراسة على استبيان موجه للزبائن ، مما يضيف بعدا تطبيقيا يمكن من قياس اثر الريادة على جودة الخدمات السياحية ، و يمنحها طابعا ميدانيا يميزها عن الدراسات النظرية السابقة .

هيكل البحث :

تقدم هذه الدراسة هيكلًا متكاملًا يبدأ بالإطار النظري للسياحة وريادة الأعمال، حيث يتناول المبحث الأول عموميات حول السياحة تشمل أسسها ومفاهيمها، ومتطلبات التنمية السياحية وأهدافها، بالإضافة إلى مقوماتها وأهميتها الاقتصادية والسياسية. ينتقل البحث بعد ذلك إلى المبحث الثاني المخصص لتعريف ماهية ريادة الأعمال واستعراض استراتيجياتها. أما المبحث الثالث فيخصص لدراسة ريادة الأعمال في المجال السياحي، موضحا دورها في القطاع ودعمها للتنمية الاقتصادية، مع تسليط الضوء على أبرز المعوقات والتحديات التي تواجهها في هذا السياق، ثم يختتم هذا الفصل بخلاصة لأهم النقاط النظرية.

ينتقل البحث بعد ذلك إلى الفصل الثاني الذي يركز على دور ريادة الأعمال في التنمية السياحية في الجزائر، مبدأً بمبحث أول يقدم نظرية عامة حول القطاع السياحي الجزائري، متناولاً آليات إنعاشه ومخطط التوجيه لتهيئته كأداة تطوير، مع إبراز التحديات التي تعترض سبيل تطويره. ويختتم هذا الفصل بمبحث ثان يتضمن دراسة حالة تطبيقية على الوكالة السياحية ابن خلدون، حيث يقدم تعريفًا بالوكالة، ويوضح هيكلها التنظيمي وأهدافها، ويسرد الخدمات التي تقدمها.

قمنا بالإعتماد أيضا على دراسات سابقة تحت عنوان :

1. الاستثمار الأجنبي المباشر ودوره في التنمية الاقتصادية في الجزائر: دراسة تحليلية للفترة

2000-2014" - نور الدين بومجان (2016)، رسالة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح

ورقلة.

2. "أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الجزائر (2000-2015)" -

فاطمة الزهراء بن جدو (2017)، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم.

الفصل الأول:

الاطار النظري للسياحة وريادة الاعمال

تمهيد :

تعتبر السياحة في الحقبة المعاصرة مكونا نشطا و جوهريا ، حيث اصبحت تكتسي أهمية بالغة إذ أنها وسيلة من التنويع الاقتصادي و لتحقيق النمو والرفاهية الاقتصادية ، وتتوفر الجزائر على إمكانيات طبيعية معتبرة تؤهلها لتصبح قطبا ووجهة سياحية ، فالمساحة الشاسعة وتنوع التضاريس والمناطق الاثرية كل هذه الامكانيات وغيرها يتوجب استغلالها .

أما في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم ، برزت ريادة الأعمال التي هي ليست مجموعة من الصفات الشخصية ولا وظيفة اقتصادية فحسب ، بل هي نمط من السلوك الإداري الذي يمكن قياسه ، كما أنها تشمل عملية تتبع الفرص دون الاعتماد على الموارد التي تتحكم فيها المؤسسة حاليا .

ومن خلال دمج ريادة الأعمال في السياحة يمكن تحقيق نمو مستدام و تعزيز القدرة التنافسية للوجهات السياحية .

فجاء هذا الفصل لإلقاء نظرة عامة حول السياحة و ريادة الأعمال من خلال ثلاث مباحث و المتمثلة في ما يلي :

المبحث الأول : عموميات حول السياحة .

المبحث الثاني : ريادة الأعمال .

المبحث الثالث : ريادة الأعمال في المجال السياحي .

المبحث الأول : عموميات حول السياحة

ان العالم في هذا الوقت الحالي يشهد منافسة شرسة ليست فقط في السلع و الخدمات بل كذلك على الافراد و المجتمعات اذ ان انجذابهم الى مدينة معينة هو في حد ذاته سبب اساسي في تطوير اقتصادها الانتاجي ، الخدمي و السياحي خاصة . و في هذا المبحث سوف نسلط الضوء على مفاهيم السياحة ، متطلبات ، مقوماتها واهميتها من الجانب (الاقتصادي ، السياسي ، ...)

المطلب الأول : السياحة اسس و مفاهيم

للسياحة عدة تعاريف و كل تعريف يختلف عن الاخر حسب زاوية الرؤية التي ينظر منها كل باحث الى السياحة ، فمنهم من ينظر اليها باعتبارها ظاهرة اجتماعية ، و منهم من ينظر اليها على اساس دورها في تنمية العلاقات الدولية .

أولا : تعريف السياحة

➤ تعرفها منظمة الصحة العالمية بأنها نشاط انساني وظاهرة اجتماعية تقوم على انتقال الأفراد من أماكن الإقامة الدائمة لهم إلى أماكن أخرى خارج مجتمعاتهم لفترة مؤقتة لا تقل عن 24 ساعة ولا تزيد عن عام كامل بغرض السياحة لا العمل و لا الدراسة .¹

➤ عرفها هيرمان فون شولتران بأنها " الاصطلاح الذي يطلق على كل العمليات الاقتصادية التي تتعلق بدخول الأجانب وإقامتهم المؤقتة وانتشارهم داخل حدود الدولة معينة " .²

➤ ورد أول تعريف للسياحة سنة 1905 للألماني جويير فرويلر (G. Freuller) : " السياحة هي ظاهرة من ظواهر عصرنا ، تنبثق من الحاجة المتزايدة إلى الراحة و إلى تغيير الهواء ، وإلى مولد

¹. فضيلة بوطورة و نوفل سمالي دور التخطيط السياحي في تحقيق اهداف التنمية السياحية مستدامة حالة الجزائر في إطار المخطط التوجيهي للتنمية السياحية 2030 ، مجلة العلوم الانسانية ، 2021 ص 870 .

². صفاء عثمان ، السياحة العالمية في الجزائر ، مؤشرات إحصائية لسنة 2016 ، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، 2018 ، ص 115 .

الإحساس بجمال الطبيعة ونمو هذا الإحساس وإلى الشعور بالبهجة والمتعة من الإقامة في مناطق لها طبيعتها الخاصة وأيضا نمو الاتصالات على الأخص بين الشعوب المختلفة".¹

➤ تعريف السياحة للنمساوي شوليرد شرانتنهومن (H. schullard) : " السياحة هي اصطلاح يطلق على العمليات المتداخلة وخصوصا العمليات الاقتصادية التي تتعلق بدخول الأجانب وإقامتهم المؤقتة وانتشارهم داخل حدود منطقة أو دولة معينة".²

➤ و من خلال اختلاف وتعدد مصطلح السياحة ووجهات النظر بحيث كل باحث ينظر إليها من زاوية مختلفة ، نستنتج أن السياحة هي :

هي نشاط إنساني اقتصادي و اجتماعي يقوم على انتقال الأفراد من موطنهم الأصلي الى مكان اخر ، داخل او خارج بلادهم ، قصد تحقيق مجموعة من الرغبات كالمتعة والترفيه والانتفاع بوقت الفراغ و استكشاف الأماكن ، العادات و الثقافات .

كما أنها عبارة عن نشاط مركب يشمل العديد من القطاعات كالنقل ، التسلية ، الإيواء و التعليم.

ثانيا : تعريف السائح

لا يكتمل تعريف السياحة إلا بتعريف السائح الذي يعتبر محور هذا النشاط وهو المسافر أكثر من يوم وليلة لأي مكان ولأي غرض ترويجي.

فعره مؤتمر روما العالمي للسياحة عام 1936 : على أن السائح هو: " من يزور بلدا غير بلده الذي يقيم فيه بصورة دائمة ومعتادة ، لأي سبب من الأسباب ، عدا قبول وظيفة بأجر في البلد الذي يزوره ، أي تغيير مكان الإقامة المعتادة لفترة مؤقتة ".³

¹. دليلة طالب ، عبد الكريم وهراني، السياحة أحد محركات التنمية المستدامة : نحو تنمية سياحية مستدامة مدخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الثاني حول : الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، يومي 22-23 نوفمبر ، 2011 ، ص 571 .

². ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع ، الاردن، 2013، ص 23 .

³ . بسام حجار وآخرون، دالة الإنتاج في القطاع السياحي (النظرية والتطبيق) ، الطبعة الأولى ، دار الأيام للنشر والتوزيع ، عمان- الأردن 2015 ، ص 64 .

ويمكن أن نعرف السائح لغرضين :

✓ السواح : الذين يزورون البلدان أو المدن لأكثر من 24 ساعة للأغراض التالية:

- ترفيهية ، الصحة .
- أعمال ، مؤتمرات.
- اجتماعات ، ثقافة.
- عوامل اجتماعية.

- **المتنزهين** : الذين يزورون المناطق لأقل من 24 ساعة وهؤلاء لا يدخلون ضمن تقسيم السياح

وإنما يعتبرون متنزهين ، ويمكن أن نقسم السياح تبعاً للبعد عن مكان السياحة إلى :السائح

العالمي : هو الذي ينتقل من مقر اقامته الى بلد آخر غير بلده.

- السائح القادم من البلدان القريبة أو المجاورة وهؤلاء لهم مميزات وأصناف خاصة ¹.

واعتبرت لجنة الخبراء الإحصائيين التابعة لعصبة الأمم المتحدة بعض الأشخاص المسافرين للأغراض

المختلفة وكأنهم سائحين ، و آخرون اعتبرتهم غير سائحين ، ويمكن إبراز ذلك من خلال الجدول التالي

:

¹ .ماهر عبد العزيز، صناعة السياحة ، بدون طبعة ، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان - الاردن ، 2008 ، ص 27 .

الجدول رقم (01،01) : الفرق بين السائح و غير السائح .

السائحين	غير السائحين
المتعة أو لأسباب خاصة أو العلاج... الخ	الواصلون بعقد أو بدون عقد لشغل أو وظيفة أو الالتحاق بأي عمل .
في المؤتمرات أو الممثلين لأي غرض (علميا ، إداريا ، سياسيا، دينيا، رياضيا) .	الواصلون للإقامة الدائمة .
لأغراض العمل .	الطلبة والشباب في بيوت الإقامة بالأجر أو في المدارس الداخلية .
في رحلة بحرية حتى و لو أقاموا أقل من 24 ساعة ، ويعتبرها هؤلاء مجموعة منفصلة ، بصرف النظر عن مكان اقامتهم .	المقيمون في منطقة المجاورة للحدود والأشخاص الذين يستوطنون في دولة أخرى مجاورة لها والمسافرون الذين يمرون بدولة ما بدون توقف حتى لو أخذت الرحلة أكثر من 24 ساعة .

المصدر : السياحة و المجتمع للدكتور يسري د عبس ص 18 .

المطلب الثاني : متطلبات التنمية السياحية و أهدافها

أولا : متطلبات السياحة

- تعتبر السياحة أحد القطاعات التي تركز عليها أي دولة في تحقيق التنمية المستدامة ، حيث يحتاج ذلك إلى مجموعة من العوامل المساعدة على زيادة الطلب السياحي ، وتمثل أهمها في :
- التزايد العالمي المستمر في عدد السكان يؤدي إلى ظهور أجيال جديدة تدخل مراحل عمرية جديدة تحتاج الى إشباع رغباتها من الخدمات السياحية .
 - الهجرة من الريف إلى المدينة وخاصة في الدول النامية و التي تجعل ازدياد الطلب على الخدمات في المدينة وتعقد الحياة و هذا بدوره يساعد على تطور السياحة والسفر.
 - التطور المستمر في المستويات المعيشية وزيادة أوقات الفراغ وحق العاملين في الحصول على إجازات مدفوعة الأجر.
 - الارتفاع المستمر في الدخل حيث ارتفاع الدخل يشجع على السفر والترحال والاستفادة من الخدمات السياحية.
 - التطور المستمر في وسائل النقل والمواصلات والاتصالات وما أتاحتها من إمكانيات الانتقال السريع لأي مكان في العالم ، وتطور وسائل الاتصالات الحديثة ساعد على نقل المعلومات وأصبح السائح يستطيع ان يتعرف على العالم والمقاصد السياحية و يرغب في زيارتها .¹

ثانيا : أهداف السياحة

تتحقق أهداف التنمية السياحية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد السياحية ومقومات وعوامل الجذب السياحية ، وهذا يتطلب العناية والاهتمام بالجوانب الفنية حيث تكون الأهداف واقعية ومرنة أي أن تكون قابلة للتطبيق الواقع العملي وبمعنى آخر تعكس الإمكانيات و القدرات الحقيقية المتوفرة والتي يمكن أن تساعد على تحقيق الأهداف الوطنية التي تتميز عادة بالشمولية و حسب

¹ .نورة سليمان فيسة ،التنمية السياحية في الجزائر ، **Tourism development in Algeria** مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية ISSN 2352 -9555 - المجلد 10، العدد03، 2022 ص 374-357 .

(Castellani & Sala, 2010)

فإن أهداف التنمية السياحية بشكل عام تشمل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية و البيئية , تشتق منها أهداف أكثر تفصيلا على المستوى الإقليمي والمحلي ، و تتحلى هذه الأهداف فيما يلي :

الأهداف الاقتصادية :

- تدعيم الارتباط الإنتاجي بين القطاع السياحي والقطاعات الأخرى .
- تحقيق الزيادة المستمرة و المتوازنة في الموارد السياحية.
- توزيع مساهمة السياحة في الناتج المحلي .
- زيادة الدخل والمقبوضات من العملات الصعبة .
- دعم ميزان المدفوعات .
- تعزيز إيرادات الدولة من الضرائب والرسوم .
- رفع المستوى المعيشي للسكان .
- توفير المزيد من فرص العمل السياحية .
- زيادة أعداد السياح ومعدلات إقامة السياح و زيادة معدل إنفاق السياح .
- تنوع المنتج السياحي والأنشطة السياحية المصاحبة له من خلال تكثيف الاستثمارات.
- استقطاب رؤوس الأموال اللازمة لإقامة المشاريع السياحية .

الأهداف الاجتماعية :

تتضمن الأهداف الاجتماعية على المستوى الوطني أو المحلي ما يلي :

- توفير تسهيلات الترفيه والاستجمام للسكان المحليين .
- إشباع الرغبات الاجتماعية للأفراد والجماعات .
- دمج وتوزيع اسهامات المجتمعات المحلية في عملية التنمية السياحية .
- توعية وإعداد السكان والمجتمعات المحلية بالآثار الإيجابية والسلبية للسياحة .
- تأهيل وتدريب الأيدي العاملة في القطاع السياحي .

- المحافظة على مقومات النسيج الاجتماعي المحلي (العادات والتقاليد) .

الأهداف البيئية :

تتضمن الأهداف البيئية النقاط التالية :

- منع أي تغيير بمعطيات البيئة أو تشويهها أو استنزاف مواردها .
- المحافظة على البيئة ومنع تدهورها ووضع إجراءات حماية مشددة لها .

الأهداف السياسية و الثقافية :

تتشكل هذه الأهداف فيما يلي :

- نشر الثقافات وزيادة التواصل بين الشعوب .
- تطوير العلاقات السياسية بين الحكومات في الدول السياحية ¹.

المطلب الثالث : مقومات السياحة وأهميتها (اقتصاديا ، سياسيا ..)

اولا : مقومات السياحة في الجزائر

تمتلك الجزائر مقومات سياحية تتمثل في :

1. الموقع : تعتبر الجزائر البوابة الإفريقية المطلة على أوروبا والبحر المتوسط وهي ثاني أكبر بلد افريقي

من حيث المساحة حيث تقدر ب 2381741 كلم مربع وشريط ساحلي يمتد على طول 1200 كلم .

2. الأقاليم : تنقسم الجزائر الى أقاليم طبيعية تمتد من الشرق الى الغرب بشكل متوازي وهي :

○ إقليم الساحل .

○ إقليم التل .

¹ . حاج أحمد محمد ، حليمي وهيبة ، صبان اسماء هجيرة ، تحقيق اهداف التنمية السياحية وفق المخطط التوجيهي للتهيئة

السياحية ، افاق 2030. Achieving the tourism development goals in accordance with the 2030 . mster plan of the tourism preparation –horizon 2030 ، مجلة التنظيم و العمل ، المجلد 10 ، العدد 2 ، 2021، ص 130 ، 131 ،

○ إقليم الصحراء .

3. المناخ : تتميز الجزائر بتنوع مناخها حيث يسود منطقة التل مناخ البحر متوسط وهو دافئ صيفا و معتدل ممطر شتاءا ، ومناخ شبه قاري في مناطق الهضاب العليا و مناخ منطقة الصحراء .

4. الحمامات المعدنية : حيث تتوفر الجزائر على ما يفوق 200 منبع للمياه الحموية الجوفية و7 محطات حمامات معدنية ذات طابع وطني ومركز واحد للعلاج بمياه البحر .

5. المواقع التاريخية : حيث عرفت الجزائر حضارات عبر مختلف العصور واحتكت بعدة حضارات سجلها التاريخ.

من خلال هذه المقومات الطبيعية والتاريخية يمكن للجزائر أن تكون رائدة في المجال السياحي ، والذي يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحقيق التنمية المستدامة في البلاد ، ولكن هذه المقومات السياحية يجب استغلالها جيدا و بعقلانية والمحافظة عليها ، وهذا عن طريق توفير الإمكانيات اللازمة لذلك سواء كانت بشرية أو مادية بالإضافة إلى رسم سياسات فعالة لتسيير القطاع ، و نستعرض تطور التنمية السياحية في الجزائر بعرض بعض الإحصائيات المتعلقة بالبنى التحتية الموفرة من طرف الدولة ، وما مدى تطور تدفق السياح إلى الجزائر ¹.

ثانيا : أهمية السياحة

تعتبر صناعة السياحة من أكبر الصناعات في العالم إذ تساهم في دعم الاقتصاد الوطني ، حيث ينفق المستهلكون في الدول المتطورة على السفر والسياحة أكثر مما ينفقون على السلع و الموارد الأخرى و اعتبرها المحللون الاقتصاديون قطاعا هاما في الاقتصاد العالمي لما لها انعكاسات في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية وحتى الثقافية .

✓ الأهمية الاقتصادية :

¹ . أ. د موسى سعداوي ، أحمد بدراني ، مجلة مساهمة القطاع السياحي في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر مؤشرات

التنافسية السياحية للقطاع السياحي الجزائري . جامعة البليدة 2 - جامعة المدية ، سنة 2018 ص 6 ، 7

- تدفق الموارد المالية :

تساهم السياحة بدرجة كبيرة وملموسة في توفر جزء من النقد الأجنبي اللازم لتنفيذ المشاريع والخطط الدول ، خصوصا وان اغلب الدول السائرة في طريق النمو تعاني من نقص في رصيد العملة الصعبة خارج قطاع المحروقات و اللازمة لإنشاء الاستثمارات الاقتصادية الواجبة ، ويمكن تلخيص هذه التدفقات في :

- مساهمة رؤوس الاموال الاجنبية في إنشاء الاستثمارات الخاصة بقطاع السياحة ، كبناء الفنادق والمطاعم .
- المدفوعات السياحية التي تحصل عليها الدولة مقابل منح تأشيرات الدخول للبلاد .
- الإنفاق اليومي للسائحين مقابل الخدمات السياحية الأساسية والتكميلية بالإضافة الى الإنفاق على الطلب على السلع الإنتاجية والخدمات لقطاعات اخرى .
- الفروق في تحويل العملات .
- الايرادات الاخرى للفنادق من السائحين .

- تحسين ميزان المدفوعات :

في هذا الإطار يتم تحسين ميزان المدفوعات من خلال تدفق رؤوس الاموال الاجنبية للاستثمار في المشاريع السياحية وكذلك من خلال الاستخدامات الجيدة للموارد الطبيعية وما تستحقه من موارد نتيجة ايجاد علاقات اقتصادية بينها وبين القطاعات الأخرى في الدولة . متزامنا مع ما تحصل عليه الدولة من منافع اقتصادية المتمثلة في الايرادات المتحققة من العملات الصعبة الناجمة عن الطلب السياحي للسياحة الخارجية وكذلك الداخلية مما يساهم في زيادة الناتج الوطني للدولة والمساهمة في عملية البناء الاقتصادي.

- تنمية المهارات الإدارية و خلق طبقة جديدة من المديرين :

إن وجود الشركات الأجنبية في مجال السياحة يمكن ان يؤدي الى تطوير وتحسين أنظمة وفنون الإدارة في هذا القطاع ، وتبرز أهمية هذا في كون السياحة تعد كوسيلة وأسلوب لنقل التقنيات التكنولوجية في

مجال إدارة الفنادق أي العقود الإدارية كما هو مطبق بالنسبة لسلسلة فنادق هيلتون في جميع أنحاء العالم¹.

✓ الأهمية الاجتماعية والثقافية و السياسية :

- من الناحية الاجتماعية :

السياحة مطلب اجتماعي ونفسي مهم من اجل استعادة الإنسان لنشاطه وعودته للعمل بكفاءة من جديد ، كما تساهم السياحة في الحد من ظاهرة البطالة وتحسين المستوى المعيشي للمواطنين .

- من الناحية الثقافية :

تعد السياحة أداة للاتصال الفكري وتبادل الثقافة والعادات والتقاليد بين الشعوب وأداة لإيجاد مناخ مشبع بروح التفاهم والتسامح بينهم .

- من الناحية السياسية :

تؤدي السياحة إلى توطيد العلاقات بين الدول فالنتائج الإيجابية للسياحة على المستوى الاقتصادي والاجتماعي تساهم في حل الكثير من المشكلات السياسية².

¹ . ياسين مشته ، مصطفى داسة ، أسس و مقومات إعداد و تفعيل الاستراتيجية السياحية ؛ foundations and elements for preparing and activating the tourism strategy ، الجزائر ، المجلد 7 العدد 3 ، سبتمبر 2022 ، ص141

² . عميري خالد ، عيساني عامر ، السياحة في الجزائر و مساهمتها في التنمية المستدامة : Tourism in Algeria and its contribution to sustainable development. مجلة العلوم الانسانية لجامعة ام البواقي ا المجلد 9 العدد 2 جوان 2022

المبحث الثاني : ريادة الأعمال

إن أبرز المحركات الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في العصر الحديث هي ريادة الأعمال التي تمثل روح الابتكار والمبادرة ، التي تدفع الأفراد إلى تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع واقعية ذات قيمة مضافة ، من خلال توفير فرص العمل وتبني الحلول المبتكرة لمواجهة التحديات وتحفيز التنافسية في ظل التحولات السريعة التي أدت الى ظهور مجتمع أكثر ريادة

المطلب الاول : ماهية ريادة الأعمال

كلمة ريادة الأعمال هي كلمة فرنسية ظهرت لأول مرة خلال العصور الوسطى وبالتحديد سنة 1473 في قاموس اللغة الفرنسية ، حيث كانت تدور كلمة ريادة الأعمال حول ما يفعله رواد الأعمال . بالمعنى الأكثر شيوعا فهي تعني الإشارة إلى شخص نشط يحقق شيئا ما اشتقت كلمة الريادة (المقاولاتية) باللغة الإنجليزية (Entrepreneurship) من الكلمة باللغة الفرنسية (Entreprendre) وهي تعني المتعهد أو من يأخذ الشيء على عاتقه ويتولى انهاء ويتحمل الربح والخسارة . ويرى بعض الأكاديميين أن دراسة موضوع الريادة بدأت مع الاقتصادي (Joseph Schumpeter) والذي شدد في أعماله على أن تحقيق الثروة يتطلب إحداث التغيير والتجديد سواء بإدخال المنتج / خدمة جديدة الى السوق ، أو طريقة جديدة في الانتاج ، أو دخول سوق جديد ، أو اقامة منظمة أعمال جديدة .¹

أولا : تعريف ريادة الأعمال

ظهر المفهوم حسب المنظور الاقتصادي كتابات الكاتب الايرلندي ريتشارد كانتيلون (1680-1734) ليعبر عن عملية شراء المنتجات وإعادة تغليفها ثم تسويقها بسعر غير مؤكد وغير قابل للتنبؤ به ، ومن هذا قد أبرز كانتيلون مفهوم المخاطرة ومفهوم عدم التأكد كعوامل مؤثرة في مفهوم ريادة الأعمال وفي القرن 19 قدمت اقتصادي الفرنسي ج، بي، ساي (1767-1832) وصفا عمليا لما

¹ . السعدي ، أمين خليل أمين ، اثر التوجه الريادي و تبني الاعمال الالكترونية على اداء المصاريف العاملة في الاردن ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا الاردن ، 2011، ص 28 .

يقوم به رائد الأعمال ، كما قدم تحليلاً لوظيفته في النظام الاقتصادي ، فقد نظر ساي إلى رائد الأعمال (كوسيط) يقوم بالحصول على وسائل الإنتاج من أجل إنتاج السلع وبيعها ولم ينظر ساي إلى رائد الأعمال على أنه منظم لوسائل الإنتاج ، بل اعتبره الفرد الذي يقوم بهذه الأنشطة لحسابه.¹ كما عرفت كذلك على أنها وضعيات خاصة تخلق ثروات اقتصادية واجتماعية ، تتميز بدرجة عالية من الرتب . والتي يدخل من خلالها الأفراد نطاق من تطوير السلوكيات التي تعتمد بالأحرى على قبول التغيير والمخاطر مجتمعة ، أخذ المبادرة والعمل فردي.²

أيضاً عرف مصطلح ريادة الأعمال بأنه : " مجموعة أنشطة تقدم على الاهتمام ، وتوفير الفرص وتلبية الحاجات ، والرغبات من خلال الابداع وإنشاء المنشآت ".³ و أيضاً عرفت على أنها تشير إلى سياق البداية أو الانطلاقة (start – up) . وأصحاب المؤسسات الرائدة هم الأشخاص الذين يسبقون في بداية إنشاء أعمال تجارية جديدة في بيئات غير مؤكدة (غامضة).⁴

و من خلال التعاريف السابقة نستنتج ان ريادة الأعمال (Bussiness Entrepreneurship) هي عملية ديناميكية تتضمن تحديد الفرص وتعبئة الموارد وتحمل المخاطر بهدف تحقيق الابتكار والنمو الاقتصادي .

ثانيا : خصائص ريادة الأعمال

اشار العديد من الباحثين والمفكرين إلى العديد من الخصائص أو السمات المميزة في ريادة الأعمال ،

¹ . عمر وعلاء الدين زيدان ، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية ، منشورات المنظمة العربية الإدارية ، مصر ، 2007 ص 49

² . محمد عبد الوهاب الصيرفي ، ريادة الأعمال (المفهوم و النشأة و الأهمية)-دراسة تحليلية ، " مجلة كلية التربية " ، جامعة العريش ، مصر ، العدد 22 (2022) ص 25-26 .

³ . أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيرك ، مبادئ ريادة الأعمال المفاهيم والتطبيقات الأساسية لغير المتخصصين ، العبيكان للنشر والتوزيع ، المملكة العربية السعودية ، 2019 ، ص 13 .

⁴ . Jörg Freiling , SME MANAGEMENT : (What) Can We Learn from

Entrepreneurship Theory ? , International Journal of Entrepreneurship Eduaction, Vol 6 , Senate Hall Academic Publishing , 2008 , p 02 .

ومن أبرز هذه الخصائص :

- تعتبر الريادة أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق باستخدام الامثل للموارد المالية والمادية المتاحة للوصول الى إنتاج منتج جديد أو تقديم خدمة جديدة بالإضافة إلى تطوير أساليب جديدة للعمليات .
- الريادة هي مجموعة من المهارات الادارية التي تركز على المبادرة الفردية بهدف الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والتي تتميز بنوع من المخاطرة .
- الريادة تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسات والتي يتم التخطيط لها بكفاية .
- الريادة هي المحور الإنتاجي للسلع والخدمات والتي تعود للقرارات الفردية الهادفة إلى تحقيق الربح من جراء إختيار النشاط الاقتصادي الملائم ¹.

و توجد خصائص اخرى يمكن ان نوجزها فيما يلي :

- الإبداع والذي يعرف بأنه القدرة على خلق طرائق الجديدة لتطوير المنتجات والتكنولوجيا وأساليب العمل .
- تحمل المخاطرة وهي الرغبة في التضحية بالموارد مع احتمال النجاح أو الفشل في تحقيق العائدات والنتائج المرجوة .
- المبادرة هي الرغبة في أن تكون الأول في تشكيل البيئة لتحقيق النجاح .
- التفرد والاستقلالية في العمل لتطوير الأفكار الجديدة المقرونة بالرغبة .
- القدرة على السلوك التنافسي المتحدي ².

¹ . علي فلاح مفلح الزعيمي ، ريادة الأعمال (صناعة القرن الحادي والعشرين) ، دار الكتاب الجامعي للنشر، الإمارات العربية المتحدة الطبعة الأولى ، 2016، ص 38 .

² . علالي الزهراء ، د. علالي فتيحة مخطط الاعمال و تحقيق ريادة الاعمال ؛ (Business Plans and Entrepreneurship realization) ، مجلة التكامل الاقتصادي ، المجلد 9 العدد 2 جوان 2021.

ثالثا : أهمية ريادة الأعمال

إن السلوك الريادي هو الذي يحدد المنظمة بشكل هادف ومستمر ويشكل مجال عملياتها بتميز و استغلال الفرص الريادية الموجهة نحو الإبداع وهو المعيار في المنظمات التي تستخدم استراتيجية الريادة والتي تطور وتحسن منتجاتها وخدماتها استجابة للتغيرات البيئية التنافسية وتطمح أي منظمة ، في الوصول الى الريادية في مجال أعمالها ، وعندما تصل الى مستوى الريادية وتتخطى المحيط الأحمر وتصل الى المحيط الأزرق بحيث تكون قادرة على الوقوف أمام المنظمات دون منافس لأنها فريدة بمنتجاتها وخدماتها المبتكرة في السوق .

وقد ذكر إن لريادة منظمات الأعمال أهمية كبيرة ليس على المستوى المنظمة فقط ، وإنما ينعكس على المستوى الاقتصادي الكلي ومن خلال الاطلاع على فكر الادارة الاستراتيجية وريادة الأعمال لابد من الاشارة الى بعض النقاط وهي :

- النشاط الريادي كآلية تغيير وتطوير والتجديد الاستراتيجي .
- تعد أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستعمال الأفضل للموارد المتاحة للوصول إلى إطلاق المنتج او الخدمة الجديدة ، وكذلك الوصول الى تطوير طرق وأساليب جديدة للعمليات .
- تستعمل أساسيات الإدارة في الوقت الذي يتم فيه تحديد نمط سلوك الريادي ، إذ يتحدى البيروقراطية ويشجع على الإبداع .
- تكون مسؤولة أيضا على تحفيز وتشجيع الإبداع داخل المنظمة بواسطة اختيار الفرص الجديدة وتنفيذها واستغلال واكتساب الموارد لأجل انتاج السلع وخدمات جديدة .
- تتضمن ريادة المنظمة مجموعة من المواقف والإجراءات المتنوعة والتي تعزز قدرتها على تبني المخاطرة والتمسك بالفرص والابداع .

- ريادة منظمات الأعمال ذات اثر ايجابي جدا على الاقتصاد وعلى المجتمع ، فهي تساعد على استقرارها وأول من عبر عنها هو العالم الأسترالي Joseph Schumpeter عام 1934 في كتابه " نظرية التطور الاقتصادي " ¹.

المطلب الثاني : انواع ريادة الاعمال و مراحلها

أولا : أنواع ريادة الأعمال

يمكن تصنيف الريادة الى عدة انواع فيما يلي :

➤ **من حيث النطاق :** نجد ريادة محلية وليست تمارس ضمن الحدود الوطنية ورياده دولية يعني

باستغلال واغتنام فرص خارج الحدود الدولية فالأخذ بالاختبار بعد العناصر المرتبطة ب (التطور الاقتصادي البيئة الثقافية التكنولوجية القانونية والسياسية) .

➤ **أما من حيث المسؤولية :** تصنف إلى ريادة فردية أو الريادة المستقلة وريادة التنظيمية أما الريادة

الفردية هي التي تعبر عن الجهود الريادية للأفراد الذين يعملون خارج نطاق المنظمات القائمة ، واما الريادة التنظيمية و التي تمثل ممارسة الريادة داخل منظمات قائمة اعتمادا على موارد المنظمة تتعامل مع الموارد الداخلية التي تمتلكها .

➤ **أما من حيث التبنى :** فيمكن تصنيف الريادة إلى ثلاثة أنواع وهي :

- **أعمال ابتكارية بحتة :** يقوم الريادي بنقل الفكرة الجديدة الى منتج جديد ويني نشاطا

جديدا في عالم الأعمال .

أعمال الابتكارية مطورة من أفكار ومعلومات وتكنولوجيا متوفرة :

حيث يقوم الريادي بتأسيس أعمال ريادية بناء على أفكار و تكنولوجيا متوفرة ، حيث يقوم المبادر بتوظيف التكنولوجيا المطورة لأغراض متخصصة في أعمال ومجالات أخرى مختلفة .

¹ . د احمد دروم كتاب جماعي حول : الإبداع ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية المحلية المستدامة(دراسات ميدانية وتجارب

رائدة)؛ INNOVATION , ENTREPRENEURSHIP AND SUSTAINABLE LOCAL

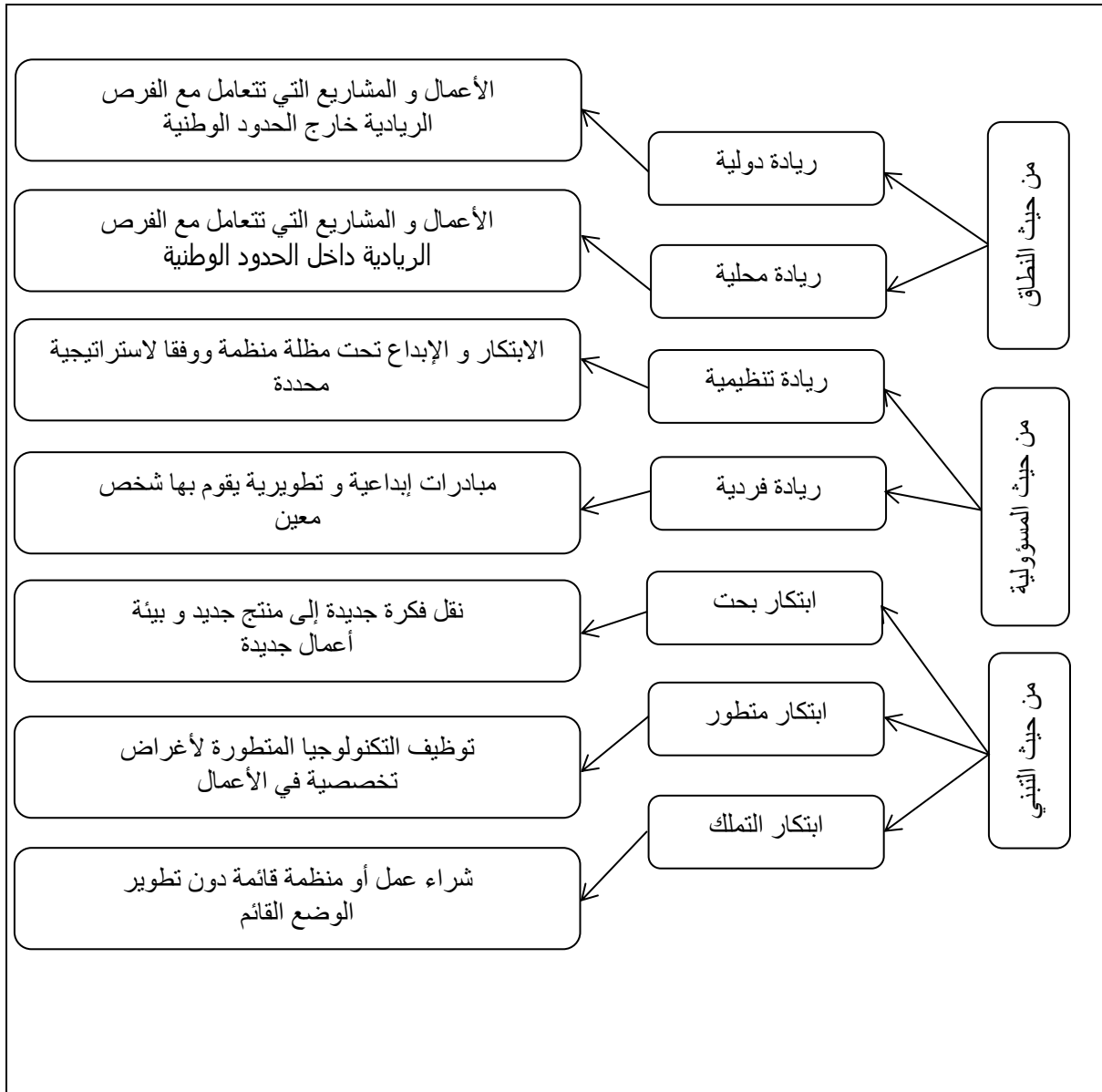
DEVELOPMENT FIELD STUDIES AND PIONEERING EXPERIMENTS . الطبعة الاولى ،

الجلفة ، 2019 ، ص 27 ، 28 .

- ملكية الأعمال الابتكارية : يعتبر هذا الوضع أقل أنواع الريادة ، حيث ان الشخص المبادر يشتري مؤسسة أو يمتلك عمال فالحاجة أقل في هذا الوضع ، لكنه سوف يتحمل المخاطر المالية و يقتنص الفرص ، ويمكن تلخيص أنواع الريادة في الشكل رقم (01) أدناه :¹

¹. الزهراء علالي ، فتيحة علالي ، مخطط الأعمال و تحقيق ريادة الاعمال . مجلة التكامل الاقتصادي جامعة العقيد احمد، دراية الجزائر ، العدد 2 ص 46- 476 .

الشكل رقم (1-1) : أنواع ريادة الأعمال



المصدر : الزهراء علالي ، فتيحة علالي ، مخطط الاعمال و تحقيق ريادة الاعمال . مجلة التكامل

الاقتصادي جامعة العقيد ، احمد دراية الجزائر، العدد 02 ص 486 .

ثانيا : المراحل التي تقوم عليها ريادة الأعمال:

إن نجاح المشاريع أو المؤسسات الناشئة و أداء العمليات بفعالية داخل المشروع أو المؤسسة ، مرتبط بالمرور بمراحل معينة .

دائما ما تهدف إلى تحقيق مؤشرات عالية من حيث الإنتاجية وتقديم الخدمات وتحقيق الأرباح.

حيث يمكن أن تمر ريادة الأعمال بخمس مراحل وهي على النحو التالي :

المرحلة الأولى : تأسيس المشروع/الشركة :

تشمل هذه المرحلة البحث واستنباط الفكرة المناسبة من العديد من الأفكار التي تداها عند رغبتنا في تأسيس مشاريعنا من حيث النطاق الخاصة وتحويلها إلى مشروع و تصميم النموذج الأولي وتجربته.

المرحلة الثانية : البحث عن مستثمر وتمويل :

إن معظم المشاريع والشركات في عالم ريادة الأعمال تحتاج إلى الدعم والمتمثل في استثمار وتمويل بحيث تستطيع الشركة أو المشروع تقديم المزيد من الخدمات واستهداف شريحة جديدة وكبيرة من المستخدمين ولتطوير المشروع ، وبهذا فإن هذه الخطوة تحتاج إلى دراسة وتأني قبل اتخاذها باعتبارها إحدى خطوات المخاطرة في ريادة الأعمال .

المرحلة الثالثة : بداية العمل :

في حال نجاح النموذج الأولي واجتياز تجربة فكرة المشروع يأتي الانتقال لتقديم الخدمات التي يقدمها المشروع وهنا يأتي تحدي آخر وهو الانتقال لشريحة مستخدمين أكبر ، إذ البد من العمل بصورة مستمرة والحفاظ على وتيرة العمل و بمعدل ثابت حتى يتمكن صاحب المشروع من تقييم الأداء والخدمة ومدى رضا العميل.

المرحلة الرابعة : البحث عن أرباح:

إن عملية البحث عن الأرباح هي عملية مستمرة ومتكررة وقد تختلف من مشروع لآخر وحسب قدرة رائد الأعمال على إيجاد نماذج ربح جديدة ومبتكرة بالتالي فهذه المرحلة تتميز بإيجاد نموذج ربحي ، قد يأتي متأخرا وهذا أمر طبيعي، ولكن المشكلة قد لا يأتي أبدا كالعالم العربي لوجود رواد أعمال لا يتقاضون أي أرباح ولم يفكروا حتى في نموذج ربحي.

المرحلة الخامسة : التوسع والنمو:

إن جوهر ريادة الأعمال هو أن يكون هناك نموا وتوسعا للمشاريع ،فما يميز ريادة الأعمال هو مقدرة المشاريع على الاستمرار. والنمو وقد تفشل إذ لم تضع الأمر موضع اهتمام في ظل المنافسة

الشديدة ، وإنتاج المزيد من المشاريع المنتجة لنفس الخدمات.¹

المطلب الثالث : استراتيجيات ريادة الأعمال

أولا : تعريف استراتيجيات ريادة الأعمال

هي عملية يتم بواسطتها رصد الفرص من قبل رجال الأعمال بقصد اكتشافها وتشخيصها وجمع الموارد لإشباع حاجات متوقعة وذلك من خلال الاعتماد على تبني تصرفات الريادة باستخدام المنظور الاستراتيجي بما يحتويه من ابداع وحماية وتوجه نحو المخاطرة .²

ثانيا : نموذج و ابعاد استراتيجيات ريادة الاعمال

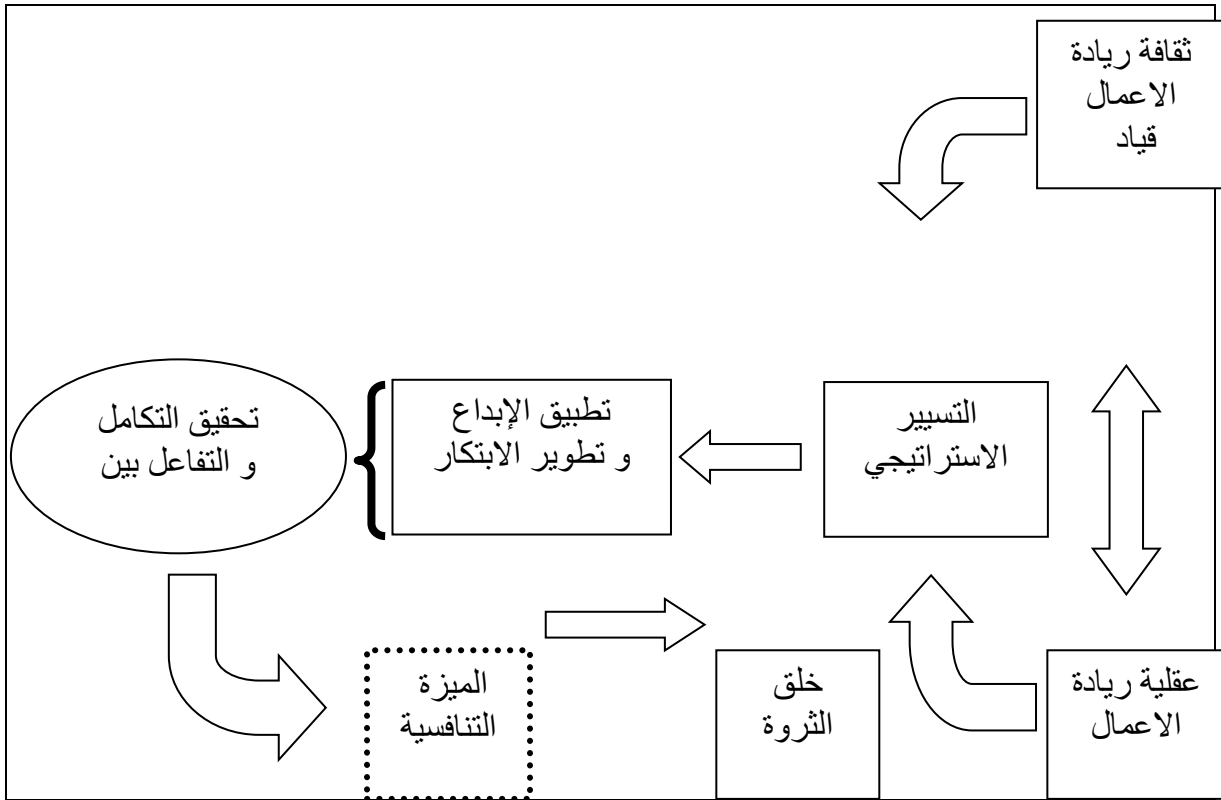
- النموذج :

للتعرف على نموذج ريادة الأعمال نتطرق للشكل الاتي :

¹ . علي فلاح مفلح الزعيمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 54 .

² . علي سويلم الجزري ، نظم المعلومات و دورها ي تحسين جودة الخدمات الحكومية ، دار الخليج للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى 2021 ، ص 49 .

الشكل رقم (2-1) : نموذج ريادة الأعمال الاستراتيجية



المصدر : بالاعتماد على أحمد صكوشي ، الخنساء ، مجلد ريادة الأعمال الاستراتيجية كأحد

تطبيقات الادارة المعاصرة . دراسة تحليلية لنموذج ريادة الأعمال الاستراتيجية مجلة الادارة و التنمية

للبحوث و الدراسات _ . جامعة بليدة 2 ، الجزائر، العدد الاول ، 2019 ص 47 .

ويوضح الشكل اعلاه الاقسام المميزة للريادة الاستراتيجية و المتمثلة في اربعة الاقسام . و هي :

القسم الاول :

يحدد مفهوم عقلية ريادة الأعمال عن طريق وصف مكوناته الرئيسية (فرص إنشاء الأعمال
التيقظة في الأعمال و الخيارات الحقيقة ، ووضع خطة عمل ريادة الأعمال) .

القسم الثاني :

دراسة ثقافة ريادة الأعمال و القيادة الريادية كجوانب اساسية لريادة الأعمال الاستراتيجية ، كما
يوضح المرصد الريادي العالمي GEM التصورات الريادية في المجتمع عاملا مهما و هي (امتلاك المعرفة
والمهارات المطلوبة اعتبار الناس كخيار لبدء مشاريع جديدة) .

القسم الثالث :

يوضح آليات التسيير الاستراتيجية لموارد المؤسسة تتضمن (هيكلية الموارد ، جمع الموارد في حافظه الأعمال التي تتضمن نمو مختلف القدرات ، استغلال المواد وما إلى ذلك).

القسم الرابع :

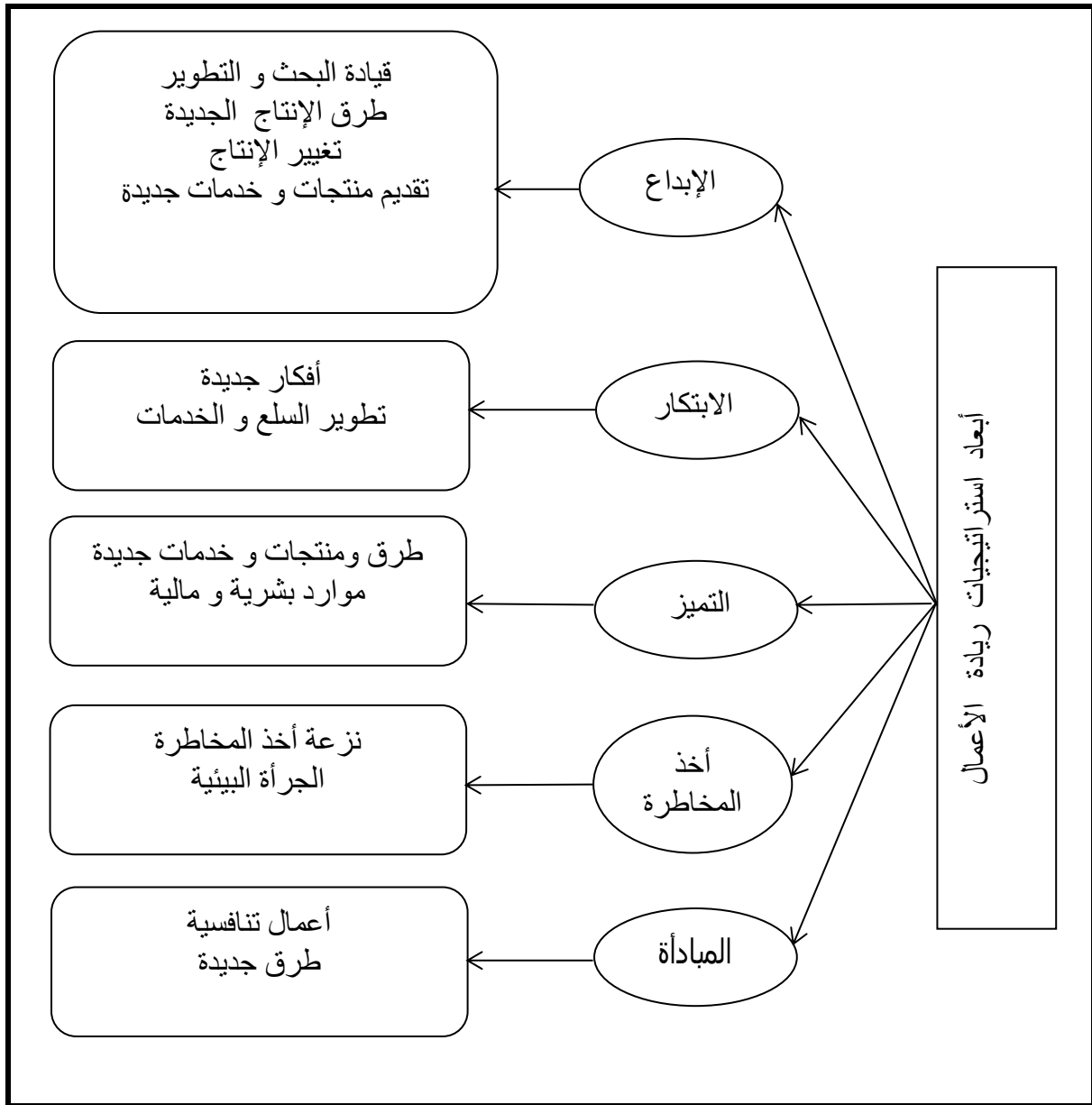
يرتبط بتطبيق الإبداع والابتكار اللذان يعتبران عاملان مهمان بالنسبة للوظائف السابقة .
إن ترابط هذه الأقسام والتكامل فيما بينها ، يؤدي إلى إحداث تفاعل سيحدد بدوره مدى قدرة المؤسسة على المنافسة واختراق الأسواق ، وتحقيق الأرباح وحصة سوقية كافية تضمن الاستمرارية و البقاء في السوق التابع لنفس النشاط و ذلك بالاعتماد على المهارات والقدرات المتطورة التي تملكها المؤسسة من جهة ، و تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء الخدمة أو إنتاج منتج معين من جهة أخرى ، و في الأخير تلتقي هذه المرتكزات عند نقطة رئيسية وهي خلق الثروة.¹

أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال :

تعتبر استراتيجيات ريادة الأعمال من (ابداع وابتكار وتميز وأخذ المخاطرة والمبادأة) ذات أهمية كبيرة نظرا لمدى فعاليتها في نمو الأعمال وتحقيق الأرباح وكذا تأثيرها على اقتصاديات الدول ، ومن خلال هذا سيتم التعرف على أنواع استراتيجيات ريادة الأعمال .

¹ . أحمد صكوشي ، الخنساء ، مجلد ريادة الأعمال الاستراتيجية كأحد تطبيقات الإدارة المعاصرة . دراسة تحليلية لنموذج ريادة الأعمال الاستراتيجية مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات . جامعة بليدة 2 ، الجزائر، العدد الاول ، 2019 ص 47 ، 48 .

الشكل رقم (3-1) : أبعاد استراتيجيات ريادة الأعمال



المصدر: بلال خلف السكارنة ، الريادة وادارة منظمات الأعمال ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،

الأردن ، الطبعة الأولى 2008 ص 73.

يتضح لنا من خلال الشكل اهم ابعاد التي تتضمنها استراتيجيات ريادة الأعمال وتنقسم إلى :

البعد الأول : الإبداع

الإبداع يعني التجديد أي بوصفه تشكيل او إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء جديد،
التوصل الى حل خلاصة لمشكلة ما ، أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها ، وأن الإبداع هو الجزء الملموس
المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج ، وهو الخطوة الأولى للابتكار ويساهم في نجاح المنظمة

على المدى الطويل ، كما أنه يحسن عملية صنع القرار من خلال تشجيع العصف الذي يعتبر أسلوب لجمع أعضاء الجماعة معا لتطوير أفكار جديدة .¹

ويتضمن الابداع مجموعة من الخصائص :

- الإبداع يعني التميز وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين وغيرهم بإنشاء شريحة سوقية.
- الإبداع توليفة جديدة وهو أن يكون بمثابة وضع اشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في نفس المجال أو نقلها لمجال آخر لم تستخدم فيه .
- الابداع ان تكون الاول في السوق ، وفي هذا تمييز لصاحب الابداع ، بأنه الشخص المتفوق في مجال التوصل إلى الفكرة والمنتج والسوق على الآخرين (المقلدين) .
- الإبداع هو القدرة على اكتشاف الفرص ، استنادا على قراءة جديدة للحاجات و التوقعات .²

البعد الثاني : الابتكار

يعرف الابتكار بأنه الوصول الى فكرة جديدة ترتبط بالتكنولوجيا و تؤثر في المؤسسات المجتمعية ، و الابتكار هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة .³

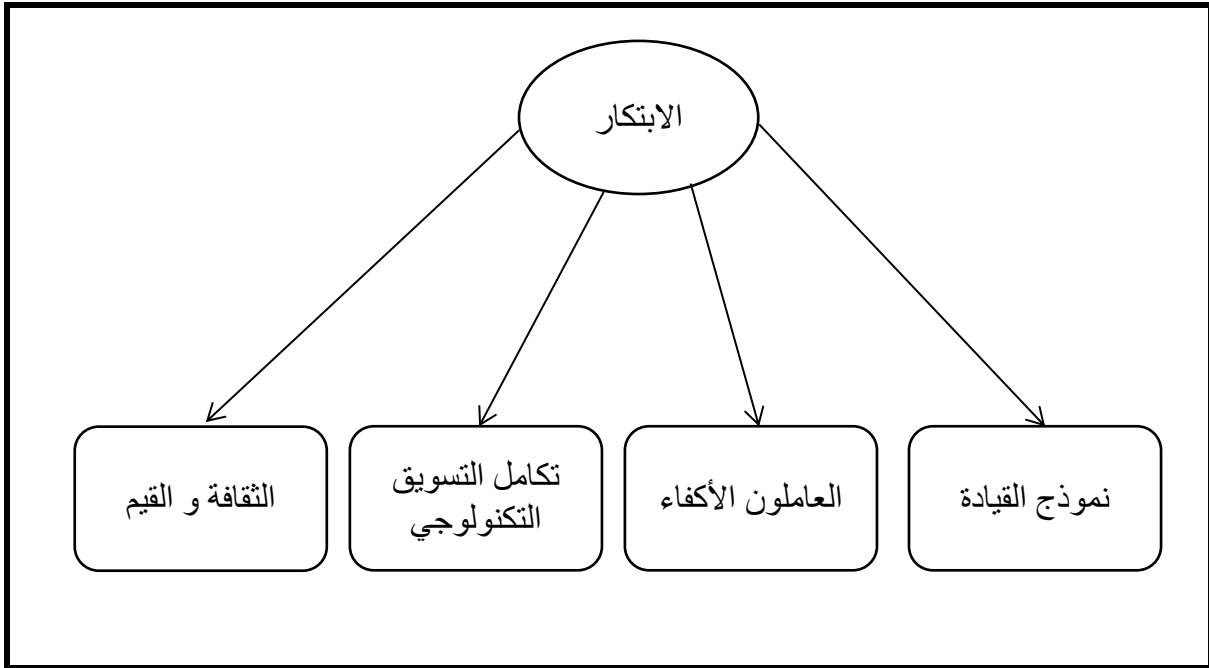
¹ بلال خلف السكارنة ، استراتيجيات الريادة و دورها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في

الأردن كلية بغداد للعلوم الاقتصادية جامعة الاسراء الاردن العدد السابع عشر 2008 ص 89 .

² . بلال خلف السكارنة ، الريادة و ادارة منظمات الأعمال ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الاردن ، الطبعة الاولى 2008 ص 48- 50 .

³ . بلال خلف السكارنة استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية مرجع سبق ذكره . ص 89 .

الشكل رقم (4-1) : بعد الابتكار في المؤسسة



المصدر : بلال خلف السكارنة ، الريادة وإدارة منظمات الأعمال ، دار المسيرة للنشر والتوزيع،

الأردن، الطبعة الأولى 2008 ص 54.

نلاحظ من خلال الشكل أن مكونات إستراتيجية الابتكار تتمثل في :

1. نموذج القيادة : تتعلق بعدم وجود تعقيدات خاصة الرقابية والبيروقراطية ، والتشجيع والسلوك

الإيجابي وإعطاء تخصصات في العمل لحل المشاكل.

2. العاملون الأكفاء : هم العملاء الذين يملكون القدرة والمواهب على العمل بأداء عالي وفعالية

والتحليل المنطقي والعميق ، إضافة إلى أنهم يطورون أنفسهم ولهم حرية التفكير.

3. تكامل التسويق التكنولوجي : يعتمد احلى تكامل بين كل من التسويق والتكنولوجيا بما يساعد

في تمييز الحاجات وطلبات الزبائن حتى يتضمن ارتباط الزبائن بخدمات هذه المؤسسة.

4. الثقافة والقيم : تتعلق بالسمات الشخصية والتشجيع على المخاطرة و توجد انواع مختلفة من

السمات كالقبول بالعادات والقيم .

بالإضافة الى ان تحقيق هذه الثقافات في مؤسسات الأعمال يتطلب مجموعة من المهام و هي :

- البحث عن طرائق جديدة و مبتكرة في الإنتاج والتسويق والتمويل والموارد البشرية
- مراجعة السياسات الإدارية الخاصة بأنشطة المؤسسة .
- مراجعة و تقييم الأداء للحصول على النتائج ومعلومات دقيقة عن مستوى الأداء لكافة الأقسام والأفراد في المؤسسة .
- دراسة مدى تأثير العلاقات والتفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة في الثقافة الابتكارية للمؤسسة .¹

البعد الثالث : التميز (التفرد) :

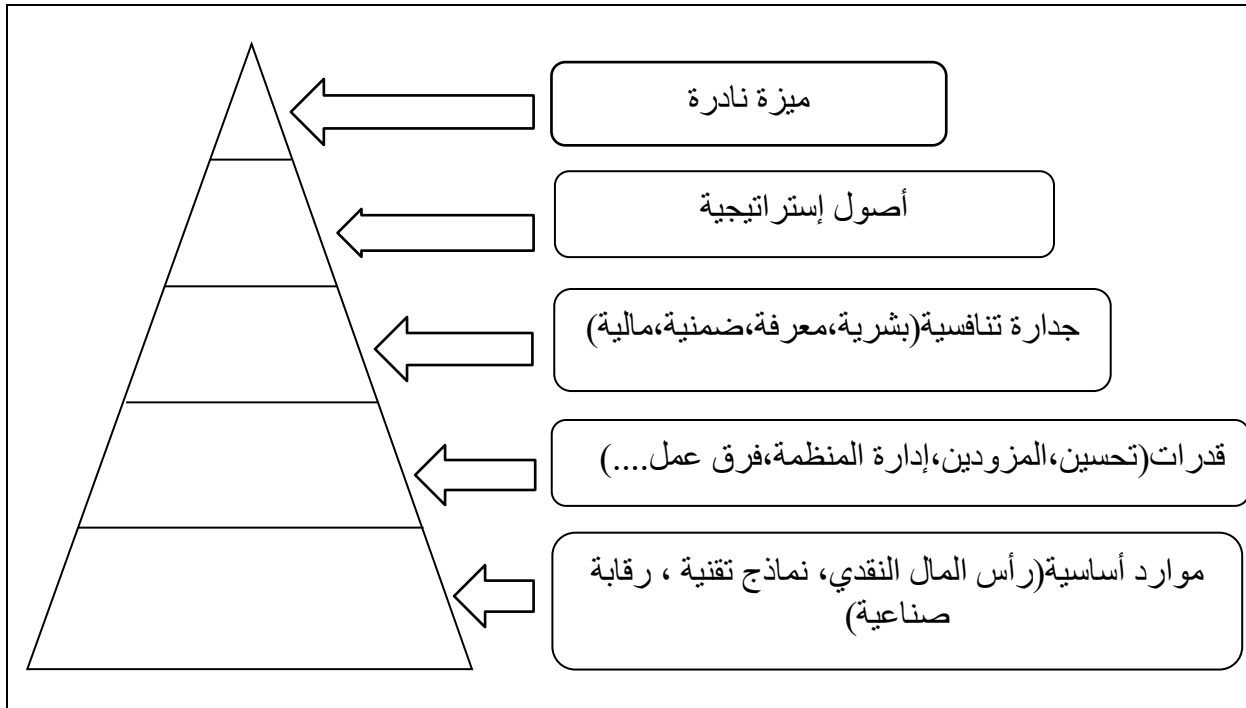
التميز هو إدخال طرق جديدة سواء كانت تكنولوجية ومنتجات جديدة أو طريقة جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة في إدارة التنظيم وهيكلته ، وذلك بصورة مختلفة عن الآخرين.²

كما يركز بعد التميز على مجموعة من الموارد وطبيعتها التي تستخدم في مؤسسات الأعمال وكيفية إيجاد القيمة المضافة للأعمال المرتبطة بهذه الموارد والموارد الأولية ، التي تكون على شكل نموذج هرمي ، والذي يساعد بدوره مؤسسات الأعمال على تحسين قدراتها لتكون أكثر فعالية وكفاءة عن غيرها من المؤسسات المنافسة والتي توضح في شكل الآتي :

¹ . بلال خلف السكارنة، الريادة و ادارة منظمات الاعمال ، مرجع سبق ذكره . ص 54 – 55 .

² . بلال خلف السكارنة ، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية مرجع سبق ذكره . ص 90

الشكل رقم (5-1) : هرمية الموارد في إيجاد القيمة



المصدر : بلال خلف السكارنة الريادة وإدارة منظمات الأعمال ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ،

الأردن ، الطبعة الأولى ، 2008 ، ص 62 .

الموارد الهرمية مهمة في بداية انطلاق مؤسسات الأعمال والتي تتكون من :

رأس مال ، وجود خطة للأعمال ، تحديد المنتج والسلعة التجارية ، بناء رأس المال الاجتماعي في المتميز بالإضافة الى موارد التعليم التقني للعاملين ومعرفة السوق والخبرة (الصناعية و الريادية) وفرق العمل ، التعلم التعاوني يساعد في رفع القدرات المعرفية الضمنية في العلاقة مع الموردين والزبائن والذي يؤدي بدوره إلى التكامل في العمل من خلال التطور التكنولوجي والمؤسسي وتحقيق جدارات وقدرات تنافسية ، بالتالي تعتبر هذه الموارد مهمة في معظم مؤسسات الأعمال حتى تكون متميزة ومتفردة في مجال نشاطها ، ولابد من الرفع من من هذه الموارد لكي تصبح ريادية و أن يتم تطويرها بشكل متعاقب . على الرغم من هذا أوضح كانديدا وآخرون (2001) أن هناك أربع موارد أساسية تعد تحديات تواجه مؤسسات على خلاف الموارد المذكورة سابقا وهي : جميع الموارد الموارد الجذابة ، الموارد المتنوعة ، الموارد الفردية التحويلية .¹

¹ . بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال ، مرجع سبق ذكره ص 62 _ 64 .

البعد الرابع : أخذ المخاطرة :

وهي أن يقوم الريادي بأخذ مجازفة لطرح المنتجات جديدة بالأسواق أخذ بعين الاعتبار ما يوجد في السوق من مخاطر الغموض وعدم التأكد وتم تعريف أخذ المخاطرة بأنها ما يتم أخذه بعين الاعتبار و امكانياته التعرف لخسارة¹.

وأشار الباحثان تشارلز و روبين (2000) حتى تبقى رياديا لابد أن تحسب المخاطر لضمان نجاح الأعمال وتساعد العناصر التالية في تشكيل مهارات اخر المخاطرة :

- الرؤية الإيجابية للأشياء : تمتع الرياضيات والمؤسسات الرياضية بتميز وتمكن به حيث لها رؤية مستقبلية إيجابية تساعد في تحقيق الأهداف
- الريادي يجب أن يكون له نظرة ثابتة وأكثر تبسطوا لدعم تنفيذ الأعمال والرؤية الإيجابية نحو المسار الريادي .
- الريادي يجب أن يأتي وتقييم الأهداف يوميا ووضع كل مرحلة تحت الرقابة
- العمل على تقييم الأعمال بعد انجاز كل مهمة .
- قبول المخاطر وعدم التأكد يتم التحضير لأسوأ الحالات في الأعمال وعدم عن وصول الأهداف المطلوبة².

البعد الخامس : المبادأة :

يقصد بالمبادأة بأنها "المشاركة في مشاكل المستقبل والحاجات والتغيرات ، ومدى تقديم منتجات جديدة و تكنولوجية وتقنيات إدارية"³.

كما أشار الباحث ارجون (1998) بأن المبادأة " هي القدرة على إيجاد الفرص أو تمييز الفرص عند القيام بطرح المنتجات في السوق ، وتكون الاستجابة للتغيرات و ليست كردة فعل للأحداث ،

¹ . مصطفى كافي ، يوسف كافي ص 212 .

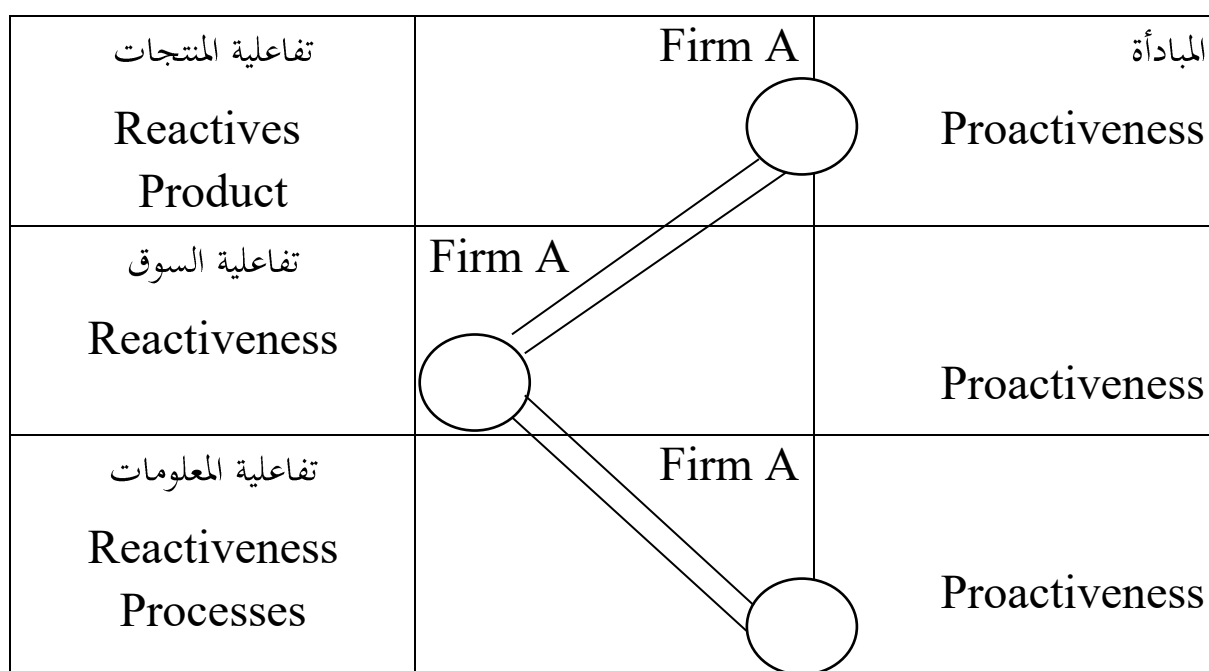
² . بلال خلف السكارنة، الريادة و ادارة منظمات الاعمال ، مرجع سبق ذكره ص 65 . 66 .

³ . مصطفى كافي ، يوسف كافي مرجع سبق ذكره ، ص 212

ويكون ذلك من خلال الحصول على المعلومات عن الوضع الحالي والسابق المستقبل¹

بالتالي فهي تعتمد على نقاط أساسية بداية من اغتنام الفرص في السوق وإنتاج منتجات جديدة ومختلفة عن المنافسين بالإضافة إلى أنها تعتمد على الأسلوب الرقابي للزبائن والمنافسين ومسح السوق على المدى الطويل وهذا ما يوضح ويميزه وجود علاقة ما بين المنتج والسوق وبين عمليات المبادأة كما يبينه الشكل :

الشكل رقم (6-1) : موقع المنظمة من خلال التفاعل -- المبادأة المتصلة



المصدر : بلال خلف السكارنة ، الريادة و ادارة منظمات الاعمال ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ،

الاردن ، الطبعة الاولى ، 2008 ص 70 .

يوضح الشكل لنا :

- **تفاعلية المنتجات** : تشير إلى البحث والتطوير وإعادة البناء والتصنيع ومن الصعوبة التمييز ما بين المبادأة والتفاعلية لأن المنافسين يمارسان ضغوطات وبالتالي لا بد من المتابعة المستمرة للبقاء .

¹ . بلال خلف السكارنة، الريادة و ادارة منظمات الاعمال ، مرجع سبق ذكره ص 69.

- **تفاعلية العمليات :** وتشير الى طبيعة العلاقات ما بين العمليات وقنوات التوزيع والإجراءات والادارة والعملية الإدارية .
- **تفاعلية السوق :** ويشير الى القدرة على جمع المعلومات المتعلقة قبل حدوث أية تغيرات على مستوى المنظمة أو السوق .¹

¹ . علي فلاح مفلح الزعيمي مرجع سبق ذكره ص 349 .

المبحث الثالث: ريادة الأعمال في المجال السياحي

يتميز المجال السياحي بمرونته وقدرته على استيعاب الأفكار مبتكرة سواء من خلال تطوير خدمات الإقامة والضيافة ، أو عبر ابتكار و تجارب ثقافية وترفيهية فريدة تعكس الهوية المحلية . ومن هذا المنطلق أصبحت ريادة الأعمال السياحية عنصرا محوريا في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التوظيف ، وتنوع مصادر الدخل ، لا سيما في الدول التي تعتمد على السياحة كمورد اقتصادي رئيسي .

المطلب الأول : ريادة الأعمال في القطاع السياحي

اولا : مفهوم الاستثمار السياحي

الاستثمار السياحي هو توظيف الاموال من اجل خلق رأس مال مادي ورأس مال بشري من اجل تطوير قطاع السياحة كبناء الفنادق و المنتجعات السياحية وتحسين الخدمات السياحية و تدريب و تحسين مستوى العمال التابعين لقطاع السياحة و بصفة عامة هو ذلك النشاط الذي ينتج عنه قيمة مضافة في مجال السياحة و يمكن أن يكون هذا الاستثمار مباشر في القطاع السياحي كبناء فنادق ومدن سياحية و ممكن ان يكون غير مباشر كتشيد طرق وبناء مطارات .

و يمكن ان نقسم الاستثمار السياحي الى قسمين :

● الاستثمار في مجال الخدمات السياحية : وتشمل العديد من القطاعات والخدمات الاساسية

في

النشاط السياحي

- خدمات الإقامة : و تشمل الفنادق و المنتجعات السياحية و كل ما يتعلق بإقامة السائح من خدمات

مرافقة كالإطعام و الخدمات الترفيهية الأخرى

- خدمات النقل : و تشمل تشيد الطرق وتوفير السيارات النقل للسائح وكذلك بناء المطارات و توفير خطوط النقل بين بلاد السائح والدولة المضيفة .

- خدمات الاتصالات : و تشمل توفير شبكة الهاتف النقال خاصة في المناطق الصحراوية التي يزورها السياح و كذلك توفير خدمات الإنترنت بتدفق جيد و هذا من أجل توفير كل الظروف لمتعة السائح .

● الاستثمار في الثروة السياحية : و تشمل العديد من الآلات التي تمتلكها الدولة و منها :

- الاستثمار في الموارد الطبيعية : و ذلك بالاهتمام بالموارد الطبيعية للدولة المضيفة وذلك من خلال المحافظة عليها .
- الاستثمار في الموارد الثقافية : و ذلك من خلال تشجيع و تنظيم المهرجانات الثقافية و المحافظة على الآثار و فتح المناطق الأثرية أمام القطاع العام و الخاص للاستثمار فيها.

وهناك علاقة طردية للاستثمارات السياحية و تطوير السياحة كلما زادت الاستثمارات السياحية زاد دخل الدولة من السياحة و العكس صحيح . و عليه فإن العديد من الدول قامت بالعديد من الإجراءات من أجل تشجيع الاستثمارات السياحية و يتجلى ذلك من خلال منح امتيازات كبيرة للمستثمرين في هذا المجال من خلال تقديم حوافز كبيرة و تخفيض الضرائب و تسهيل امتلاك العقارات كل هذا من أجل جلب المستثمرين الأجانب و المحليين للاستثمار في هذا القطاع الحساس و الذي يدر فوائد متعددة للعديد من القطاعات الأخرى . ويمكن ان يكون الاستثمار السياحي يخصص العرض السياحي كالفنادق والمنتجعات و المطاعم في المناطق الأثرية الجاذبة للسياح ويمكن أن يكون في جانب الطلب السياحي كشركات التسويق و الترويج و الإعلام و يمكن أن يكون الجهتين الوكالات السياحية ووكالات السفر التي تعمل من خلال العرض و الطلب .¹

¹ . مجلة التنمية و الاستثمار للبحوث و الدراسات ، الاستثمار السياحي في الجزائر بين الاطار القانوني و المؤسسي جامعة

ثانيا : خصائص الاستثمار السياحي :

- تتسم الاستثمارات السياحية بمجموعة من الخصائص تتمثل أهمها في :
- العائد من الاستثمارات السياحية ليس سريعا نظرا لطول مدة الاستثمار .
- الاستثمارات السياحية لا تستطيع تغيير منتجات بالمشاريع الأخرى .
- الاستثمارات السياحية تكون في أصول ثابتة و لمدة طويلة مما يترتب عليها تغيرات سياسية واقتصادية واجتماعية متفاوتة .
- تحتاج الاستثمارات السياحية الى مستوى عال من التشغيل وعمالة مدربة و مؤهلة لذلك
- الاستثمارات السياحية لا تحتاج الى عناصر معقدة كالتيكنولوجيا مثلا ، فهي تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري .
- تساهم الاستثمارات السياحة في دعم اقتصاد أي دولة، من خلال ما توفره من فرص عمل جديدة تساهم في الدخل السياحي .
- تعد الاستثمارات السياحية من الصادرات غير منظورة، ولا يمكن نقلها من مكان الى آخر¹.

المطلب الثاني : ريادة الأعمال في المجال السياحي ودعمها التنمية الاقتصادية

أولا : مميزات ريادة الأعمال في المجال السياحي :

- ✓ تحفيز النمو الاقتصادي المحلي : ريادة الأعمال السياحية تساهم في خلق فرص عمل جديدة وتنشيط قطاعات متعددة مثل : النقل و المطاعم والحرف اليدوية .²
- ✓ تعزيز الابتكار وتقديم خدمات جديدة : الرياديون يقدمون منتجات و تجارب مبتكرة مثل :السياحة البيئية والثقافية التي تجذب فئات جديدة من السياح.³

¹ . صالح موهوب ، تشخيص واقع الساحة في الجزائر و اقتراح سبلها ، جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير 2006- 2007 ص 144 .

² . Hall , C .M.& Williams , A .M (2008) , **Tourism and innovation** , Routledge , 2 nd edition ,Taylor & francis London , NewYork , p 264.

³ . Hjalager , A - m (2010) . A review of innovation research in tourism . **Tourism Management** .first edition n°= 31 ,Elsevier .p 1-12 .

✓ دعم المجتمعات المحلية وتمكينها : تتيح ريادة أعمال للسكان المحليين المشاركة والاستفادة من

الموارد السياحية ، مما يحقق التنمية المستدامة.¹

✓ المرونة والاستجابة للتغيرات السوقية : المشاريع الريادية في السياحة تتميز بالمرونة وقدرتها

على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والموسمية.²

✓ تنمية البنية التحتية وتحسين الخدمات : ريادة الأعمال تؤدي إلى تحسينات في البنية التحتية

العامة ، كشبكات الطرق والخدمات العامة التي تجيد السكان والسياح.³

ثانيا : دور ريادة الأعمال في دعم التنمية الاقتصادية و تقديم الخدمات المبتكرة :

تعتبر ريادة الأعمال أحد المحركات الرئيسية لتعزيز التنمية الاقتصادية ، خاصة في القطاع السياحي الذي

يعد من أكثر القطاعات انفتاحا على الابتكار، إذ تساهم المشاريع الريادية في :

✓ خلق فرص العمل : من خلال توفير وظائف مباشرة في المشاريع السياحية وغير مباشرة عبر

دعم سلاسل الإمداد المرتبطة بها.⁴

✓ جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية : لما توفره المشاريع السياحية من بيئة ديناميكية للنمو

، مما يساعد على تنشيط الاقتصاد الوطني .⁵

✓ تقديم خدمات مبتكرة : تعتمد ريادة الأعمال على التكنولوجيا والتجديد ، مثل التطبيقات

الذكية للسفر، والرحلات الافتراضية ، والخدمات السياحية المصممة حسب رغبة السائح .

✓ رفع جودة تجربة السائح : عبر تقديم عروض جديدة و مميزة وتعكس الهوية الثقافية وتزيد من

رضا الزائر، وبالتالي تطيل مدة الإقامة وتزيد من الإنفاق السياحي .

¹ . United Nations World Tourism Organization (UNWTO) , **2017 Tourism and the Sustainable Development Goals** , Journey to 2030 .

² . Understanding Small firms in tourism : **A perspective on research trends and challenges** . **Tourism Management** , 32 (5) , 963- 976 . Thomas (2011) .

³ .Tourism and development : concepts an issues channel view Publications .(Sharpley) 2014 .

⁴ . الموسى ، أحمد ، ريادة الاعمال و التنمية الاقتصادية في القطاع السياحي المجلة العربية للتنمية المستدامة مجلد 4 العدد 2.

⁵ . القحطاني، نورة ، اثرا الابتكار و ريادة الاعمال على جودة الخدمات السياحية جامعة الملك سعود كلية السياحة و الآثار .

كما أن ريادة الأعمال تتيح للمجتمعات المحلية المشاركة الفعالة في النشاط السياحي، مما يساهم في التمكين الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة .

المطلب الثالث : معوقات و تحديات ريادة الاعمال في المجال السياحي

أولا : معوقات ريادة الاعمال في المجال السياحي

على الرغم من أن ريادة الأعمال تتيح للأفراد امتلاك مشروع يحقق كثيرا من المزايا والفرص ،إلا أنه توجد تحديات محتملة ضمن هذا المجال حيث يمكن أن نوجزها فيما يلي:

● عدم استقرار الدخل : إنشاء مشروع لا يضمن بالضرورة الحصول على دخل كافى ،فبعض

المشروعات لا تكسب إلا بحدود ضئيلة خاصة مع بداية المشروع وضغوط الالتزامات المالية.

● المخاطرة : إن نسبة الفشل من المشروع مرتفعة جدا ،حسب الإحصائيات المنشورة في أمريكا

فإن 35% من المنشآت تفشل خلال العامين الأوليين من عمرها ، بينما 54 % تفشل خلال الأربعة أعوام المقبلة ،لذا من المهم أن يرد إلى ذهن رائد الأعمال تساؤلات حول أسوء التوقعات إذا فشل المشروع واحتمال حدوث الفشل.

● المعاناة من ضغط العمل : يعد امتلاك مشروع مكسبا كبيرا من جهة ،ومن جهة أخرى فإنه

عمل شاق ومنهك لان رائد الأعمال يستثمر جزءا كبيرا من ماله مقابل التنازل عن دخل ثابت ومضمون، أو يرهن كل ما يملكه.

● الإحباط : إن تأسيس مشروع رائد يتطلب تضحية كبيرة وصبرا طويلا ،لتحقيق النجاح لابد

على رائد الأعمال اقتحام وتجاوز العديد من العوائق والصعوبات لذا فالشعور بالإحباط يعد متوقعا لأن النتائج لا تأتي عاجلا.

- **الساعات العمل الطويلة :** أي استثمار يتطلب ساعات عمل جادة وطويلة ، بالتالي سيكون قضاء الوقت من أجل المشروع طويلا الأمر الذي يجعل رائد الأعمال منهكا.¹ كما توجد صعوبات أخرى تعد حاجز الأعمال الريادية سنبرزها فيما يلي:
- **غياب التمويل :** فعلى الرغم من النمو الملحوظ في الاستثمارات ، إلا أن المبالغ التي يتم استثمارها خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منخفضة نسبيا مقارنة بالمؤسسات الكبيرة بالتالي فإنه توجد صعوبات كبيرة في جذب الاستثمار والحصول على التمويل اللازم.
- يواجه غياب نظام التماسك والتناسق ريادة الأعمال العديد من الثغرات ، مما يجب على رواد الأعمال ومؤسساتهم في مواجهة الصعوبات الغير متوقعة .
- وجود بعض الأنظمة التشريعية البعيدة كل البعد عن دعم الأعمال.²

بالإضافة إلى ذلك :

- **اختيار الفكرة الغير مناسبة للمشروع :** ذلك من خلال دخول الأفراد إلى مجال ريادة الأعمال من دون فكرة واضحة أو خطة مفصلة.
- **الأمان المادي :** ويقصد به الانتقال من العمل بدوام إلى الاعتماد الكامل على نفسك ، و بالتالي يشكل عائق بحد ذاته .
- **الاستسلام بمجرد البدء :** تنشأ بفعل الرغبة الموجودة في العمل ، إلا أن طاقة الفرد تلاشت بفعل العمل على مدى ساعات كثيرة ، من هنا تبدأ فكرة من أين سأبدأ وهذا ما يميز الفكرة عن المشروع ، والموظفين عن رواد الأعمال.³

¹ . احمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيرك ، مبادئ ريادة الأعمال المفاهيم و التطبيقات الاساسية لغير

المتخصصين العبيكان للنشر و التوزيع ، المملكة العربية السعودية . الطبعة الاولى 2016 ص 17 . 18 .

² . راكنز علي محمود الزعراير غسان طالب الادارة الالكترونية و التسويق الالكتروني لمنظمات الاعمال دار اليازوزي العلمية

للنشر و التوزيع الطبعة الاولى 2019 ص 198 . 199 .

³ . <https://hub.misk.org.sa/ar/insights/Entrepreneurship/2022> (consulter le 15.02.2025 à

15:00).

ثانيا : تحديات ريادة الأعمال في المجال السياحي

تواجه ريادة الأعمال السياحية عددا من التحديات البنيوية والوظيفية ، مما يحدد قدراتها على النمو والاستدامة في بيئة تتسم بالتغير والتنافسية . ويمكن تصنيف هذه التحديات كما يلي :

- صعوبات التمويل.
- ضعف البنية التحتية والخدمات.
- الموسمية وتقلبات الطلب.
- المنافسة الشديدة.
- نقص المهارات والكفاءات البشرية.
- البيروقراطية والتعقيدات القانونية.
- ضعف التسويق الرقمي.
- تأثير الأزمات العالمية و ضعف الابتكار¹.

¹ . محرك البحث Google

خلاصة الفصل

وفي ختام النقاش لهذا الإطار النظري الذي يهدف الى توضيح الأسس النظرية لمجالي السياحة و ريادة الاعمال ، من خلال تناول مفهوم ومتطلبات السياحة وأهدافها ، أهم مقومات الميزة لها و أهميتها .

إضافة إلى ريادة الأعمال من خلال التعرف على ما هي ريادة الأعمال ومختلف الخصائص التي تشملها ، وأهميتها ، أنواعها مع مراحلها ، والاستراتيجيات التي تقوم عليها ، مع ذكر النموذج والأبعاد الخاصة بها وهذا ما يؤكد على ضرورة الاهتمام باستراتيجيات ريادة أعمال ومحاولة تطويرها لأنها تعتبر مصدر من مصادر التميز و وسيله تساعد المنظمات على الدخول الى اسواق جديدة .

حيث تعد ريادة الأعمال محركا أساسيا لتطوير هذا القطاع ، من خلال تقديم خدمات مبتكرة و خلق مشاريع تساهم في تنويع و تجويد العرض السياحي. من خلال التطرق الى تعريف الاستثمار وأهم خصائصه ، و مميزات ريادة الأعمال في المجال السياحي من معوقات وتحديات .

و عليه فإن تفعيل العلاقة بين السياحة و ريادة الأعمال يعد ركيزة استراتيجية لتنمية الاقتصاد المحلي ، خاصة في البيئات التي تتوفر على موارد سياحية لم تستغل بعد بشكل فعال . و يقتضي ذلك دعم المبادرات الريادية و تطوير المهارات في كل من المجالين.

الفصل الثاني:

دور ريادة الأعمال في التنمية السياحية في الجزائر

تمهيد :

بعد عرضنا للجانب النظري الخاص بالدراسة و إظهار التقارب بين المعلومات النظرية للسياحة و إدارة الأعمال و الدور الذي تلعبه هذه الأخيرة في تنمية المجال السياحي .

و بما ان صناعة السياحة عرفت تطورا كبيرا على الصعيد الدولي سواء من ناحية السياح أو من خلال المداخليل الناتجة عنها. و باعتبار الجزائر من البلدان العربية التي تتوفر على مجموعة من المقومات الطبيعية والجغرافية، التاريخية و الأثرية و كذلك مؤسسات إيواء، و من هذا المنطلق حرصت الجزائر على ان تتجه في الوقت الحالي و بكل عزم و ثبات نحو تنمية قطاع السياحة و النهوض به عن طريق ريادة الأعمال و سياسات السياحة المعمول بها. سنعمل من خلال هذا الفصل على إسقاط هذه المفاهيم على أرض الواقع و ذلك عن طريق عرض و تطبيق نموذج الدراسة المقترح ، و التأكد من صحة الفرضيات ، بالإسقاط على إحدى الوكالات الرائدة على المستوى المحلي و التي تقوم على أبعاد إستراتيجيات ريادة الأعمال . ألا و هي وكالة ابن خلدون للسياحة و الأسفار بولاية تيارت . بغية التعرف على وجود تأثير للمتغير المستقل التنمية السياحية في الجزائر على المتغير المستقل تنافسية المؤسسة .

نقسم هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول: نظرية عامة حول القطاع السياحي في الجزائر
- المبحث الثاني : دراسة حالة الوكالة السياحية ابن خلدون
- المبحث الثالث: الإستبيان

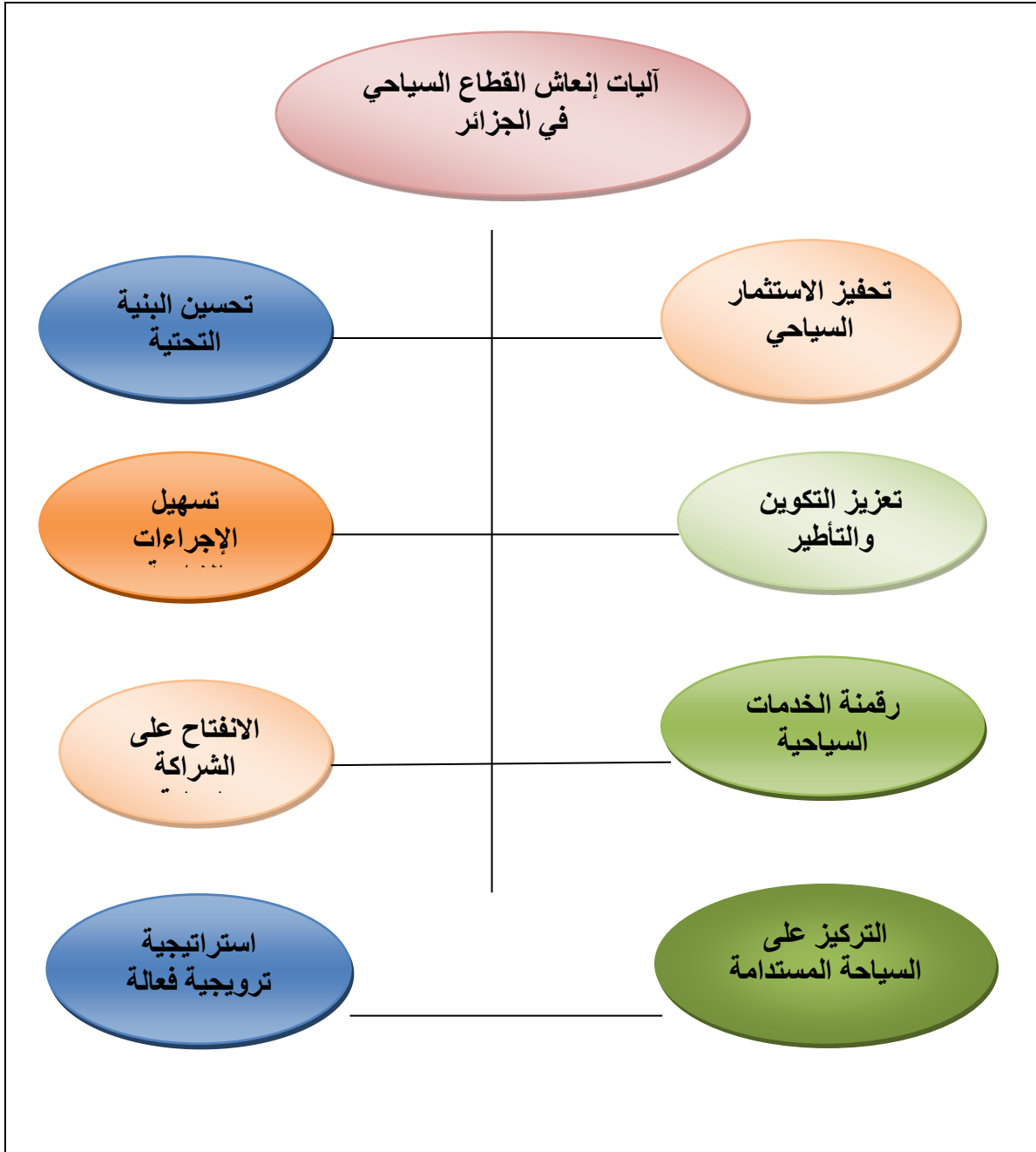
المبحث الأول: نظرية عامة حول القطاع السياحي في الجزائر

يعد القطاع السياحي أحد المحاور الاستراتيجية التي تراهن عليها الجزائر لتحقيق التنوع الاقتصادي بعيداً عن التبعية لقطاع المحروقات. فالجزائر تزخر بمقومات سياحية طبيعية وثقافية وتاريخية فريدة، تشمل الشواطئ الممتدة على طول البحر الأبيض المتوسط، المناظر الصحراوية الخلابة، والمواقع الأثرية المصنفة ضمن التراث العالمي، إضافة إلى تنوع ثقافي غني يشكل عامل جذب مهم للسياح . ورغم هذه الإمكانيات الضخمة، فإن مساهمة السياحة في الناتج المحلي الإجمالي ما تزال محدودة مقارنة بدول الجوار، نتيجة جملة من العوامل المرتبطة بضعف البنية التحتية، نقص الترويج، وتعقيد الإجراءات الإدارية. ولهذا، بادرت الدولة إلى وضع مخطط التوجيه للتهيئة السياحية (SDAT 2030)، كإطار استراتيجي لتطوير القطاع ورفع جاذبية الوجهة السياحية الجزائرية، عبر تحسين جودة الخدمات، وتحفيز الاستثمار، وتعزيز التكوين والتأطير المهني . لذلك تطوير القطاع السياحي في الجزائر يتطلب رؤية شاملة تراعي خصوصيات البيئة المحلية، وتعتمد على الشراكة بين القطاعين العام والخاص، مع ضرورة تبني مبدأ السياحة المستدامة، الذي يوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

المطلب الأول : آليات إنعاش القطاع السياحي في الجزائر

في ظل التحديات العديدة التي تعيق تطور القطاع السياحي في الجزائر، بات من الضروري اعتماد جملة من الآليات العملية لإنعاش هذا القطاع الحيوي وتعزيز مساهمته في الاقتصاد الوطني. وتتمثل أهم هذه الآليات في الشكل التالي :

الشكل رقم (02.01) : آليات إنعاش القطاع السياحي في الجزائر



المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على الوثائق الرسمية الجزائرية و تقارير آليات إنعاش القطاع السياحي في الجزائر.

وتتمثل أهم هذه الآليات في الشكل السابق الى ما يلي:

1. **تحسين البنية التحتية السياحية:** من خلال تطوير شبكات النقل (الطرق، المطارات، والسكك الحديدية)، وتجهيز المواقع السياحية بالمرافق والخدمات الأساسية (الإيواء، الإرشاد، الأمن..).
2. **تسهيل الإجراءات الإدارية:** تبسيط المساطر الإدارية الخاصة بإنشاء المشاريع السياحية، وتقليص البيروقراطية، مع اعتماد نظام النافذة الموحدة للمستثمرين.
3. **تحفيز الاستثمار السياحي:** توفير امتيازات جبائية ومالية لجذب المستثمرين المحليين والأجانب، مع تخصيص مناطق استثمارية سياحية جديدة خاصة في الجنوب والساحل.
4. **تعزيز التكوين والتأطير:** دعم المعاهد والمدارس المتخصصة في السياحة والفندقة، وتكوين الموارد البشرية في مجالات المستقبل، التسيير، والترويج الرقمي.
5. **اعتماد استراتيجية ترويجية فعالة:** إنشاء حملات ترويجية مدروسة موجهة للأسواق العالمية، واستغلال المنصات الرقمية ومواقع التواصل الاجتماعي لتسويق الوجهة الجزائرية.
6. **الانفتاح على الشراكة الدولية:** عقد اتفاقيات تعاون سياحي مع دول ذات خبرة، وتسهيل تبادل الخبرات والتجارب السياحية.
7. **رقمنة الخدمات السياحية:** تطوير بوابات إلكترونية وتطبيقات ذكية خاصة بالحجوزات والمعلومات السياحية، تواكب تطلعات السياح العصريين.
8. **التركيز على السياحة المستدامة:** استغلال التنوع البيئي والثقافي للبلاد بشكل يحافظ على الموارد الطبيعية، ويحقق تنمية سياحية متوازنة ومندمجة.

المطلب الثاني : مخطط التوجيه لتهيئة السياحة كأداة لتطوير القطاع السياحي في الجزائر

أولا : تعريف المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية

يشكل المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2030 ; Schéma Directeur d'Aménagement Touristique à l'horizon 2030)

الإطار الاستراتيجي المرجعي لسياسة السياحة في الجزائر، ويعد هذا المخطط بمثابة الوثيقة التي تعلن الدولة من خلالها لجميع الفاعلين وجميع القطاعات وجميع المناطق عن مشروعها السياحي لآفاق 2030 ، وهو أداة تترجم إرادة الدولة في تثمين القدرات الطبيعية ، الثقافية والتاريخية للبلاد ، ووضعها في خدمة السياحة في الجزائر، ولتحقيق القفزة المطلوبة وجعل السياحة أولوية وطنية لدولة يجب النظر إليها على أنها لم تعد خيارا بل أصبحت ضرورة ، لأنها تشكل موردا بديلا للمحروقات .

يعتبر المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية مرجعا لسياسة جديدة تبنتها الدولة ويعد جزءا من المخطط الوطني لتهيئة الإقليم في آفاق 2030 (SNAT) ،¹ وقد تم إعداد سنة 2007 من قبل وزارة تهيئة الإقليم والبيئة والسياحة (MATET) بالتعاون مع اللجنة الفرنسية (ODIT_France) ، التي قامت بكتابة تقرير الخبرة حول النقاط والمحاور المرجعية لهذا المخطط ، ويتضمن المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية نظرة الجزائر للتنمية السياحية الوطنية في مختلف الآفاق (على المدى القصير 2009 ، المدى المتوسط 2015 والمدة طويل 2030)² ، وهو المرآة التي تعكس لنا مبتغى الدولة فيما يخص التنمية المستدامة ، وذلك من أجل الرقي الاجتماعي والاقتصادي على الصعيد الوطني طيلة العشرينية القادمة.³

ثانيا : سيرورة إعداد مخطط التهيئة السياحية (SDAT2030)

¹ . بوفارس الشريف بن خديجة منصف ترقية تسويق المنتج السياحي في الجزائر: الواقع والتحديات مداخله مقدمة الى الملتقى الاول حول :المقاولاتية وتفعيل التسويق السياحي في الجزائر كلية العلوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945 قالمة يومي 22 و 23 أبريل 2014 ص 9.8

² . مريم ايت بارة ، صناعة السياحة في الجزائر: المؤهلات الواقع وآفاق النهوض في مطلع 2030 ،مداخله مقدمة الى الملتقى الدولي الثاني حول: تسويق السياحة في الجزائر بين الإمكانيات والتحديات كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة باجي مختار بعنابة يومي 18 و19 نوفمبر 2016 صف 12 و 13

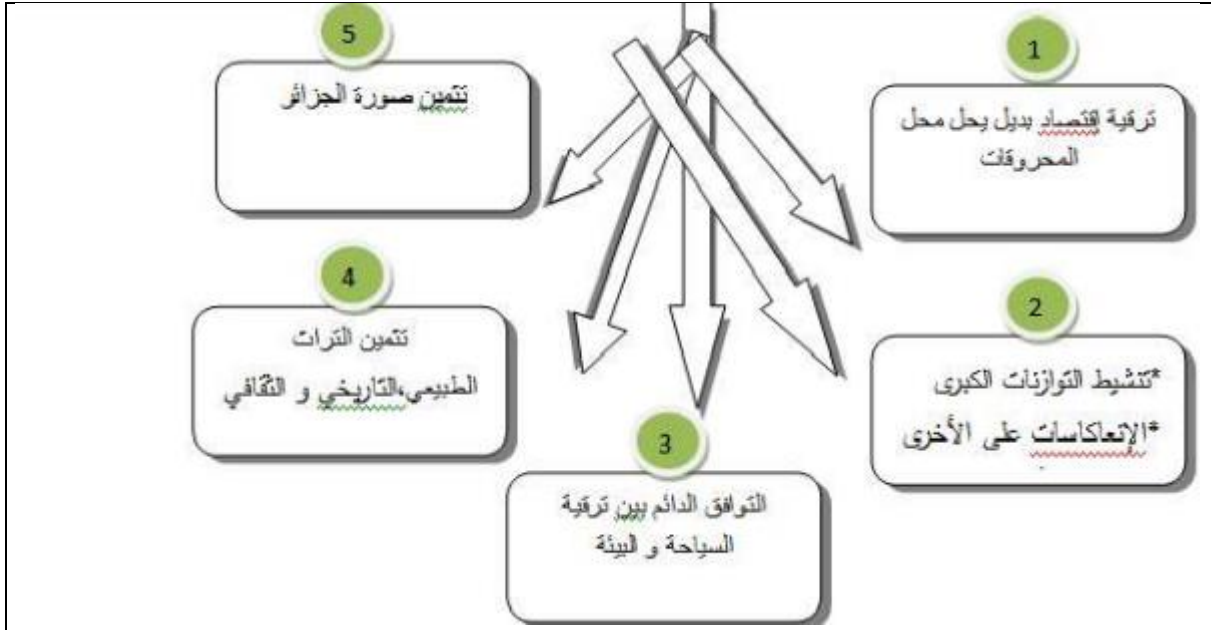
³ . بوفارس الشريف بن خديجة منصف مرجع سبق ذكره ص 8-9 .

يعتمد إعداد المخطط SDAT 2030 على تشخيص معمق بمساهمة نقاش الملتقيات المحلية ، الجهوية والوطنية ، وقد سمح هذا النقاش بإبراز وشرح الرهانات الكبرى واتجاهاتها على الصعيدين الوطني والدولي ، ويمكن عرض مراحل إعداد من خلال تقرير العام المخطط من ستة كتب¹:

- الكتاب الأول : تشخيص وفحص السياحة الجزائرية.
 - الكتاب الثاني : المخطط الاستراتيجي . الحركات الخمسة وبرامج الأعمال السياحية ذات الأولوية.
 - الكتاب الثالث : الأقطاب السياحية السبعة للامتياز (pot) .
 - الكتاب الرابع : تنفيذ المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية - المخطط العملي .-
 - الكتاب الخامس : المشاريع ذات الأولوية السياحية.
 - الكتاب السادس : الخلاصة العامة للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية.
- ثالثا : أهداف العامة و المادية للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2030):
- أهداف العامة : و يمكن تشخيصها في الشكل التالي :

¹ . وزارة تهيئة الإقليم و البيئة و السياحة المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT2030) الكتاب رقم 05 المشاريع ذات الأولوية السياحية جانفي 2008 ص 3 .

الشكل رقم (02-02): الأهداف الخمسة لمخطط التوجيهي لتهيئة السياحة (SDAT 2030)



المصدر :وزارة تهيئة الإقليم و البيئة و السياحة،المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT2030)،

الكتاب رقم(01): (تشخيص و فحص السياحة الجزائرية)، جانفي 2008،ص2

➤ الأهداف المادية للمرحلة 2008-2015:

يمكن تلخيصها في الجدول التالي :

الجدول رقم (01): الأهداف المادية للمرحلة 2008- 2015

السنة	2007	2015
عدد السياح	7.1 مليون	5.2 مليون
عدد الاسرة	84869 يعاد تأهيلها	75000 سرير فخم
المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي	7.1%	3%
إيرادات(مليون دولار)	250	1500 إلى 2000
مناصب الشغل المباشرة و	200000	400000

غير المباشرة		
تكوين مقاعد بيداغوجية	51200	91600

المصدر : وزارة تهيئة الإقليم و البيئة و السياحة ، المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT2030) ، الكتاب رقم (02): المخطط الإستراتيجي - الحركات الخمسة و برامج الأعمال السياحية ذات الأولوية ، جانفي 2008، ص18.

و لتحقيق هذه الأهداف يعتمد المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية على عدة برامج في شكل خطوط توجيهية :

- الخط التوجيهي الأول : نحو إقليم مستدام ;
- الخط التوجيهي الثاني : خلق حركة إعادة توازن الإقليم;
- الخط التوجيهي الثالث : ضمان جاذبية و تنافسية الأقاليم;
- الخط التوجيهي الرابع : تحقيق العدالة الإقليمية;
- الخط التوجيهي الخامس : ضمان حكم إقليمي راشد.

ومن خلال هذه الدراسة نجد أنه له دور في تطوير القطاع السياحي المتمثل في :

تحديد الرؤية والأهداف المستقبلية :

- يضع رؤية وطنية واضحة للسياحة في الجزائر بحلول 2030 .
- يهدف إلى جعل السياحة قطاعا اقتصاديا بديلا للمحروقات .

➤ تخطيط عقلائي لاستغلال الموارد السياحية :

- يحدد المناطق ذات الأولوية للتطور (الساحل الصحراء جبال المدن تاريخية) .
- يقترح مشاريع سياحية حسب المؤهلات الطبيعية والثقافية لكل منطقة .

➤ إقامة مناطق التوسع السياحي (ZET) :

- تخصيص مناطق مهيأة وجاهزة للاستثمار السياحي مع بنيات تحتية ملائمة .
- جذب المستثمرين من خلال تقديم تسهيلات إدارية ومالية .

➤ تنسيق جهود مختلف الفاعلين :

- يشجع التعاون بين الوزارات الجماعات المحلية القطاع الخاص والمجتمع المدني .
- يسهل اتخاذ قرارات متكاملة مبنية على دراسات دقيقة .

➤ تنمية السياحة المستدامة :

- يراعي حماية البيئة والموروث الثقافي ضمن عملية التنمية السياحية .
- يوازن بين التنمية الاقتصادية والحفاظ على الموارد .

➤ تحسين الجاذبية السياحية للجزائر :

- يقترح برامج تسويق وترويج شاملة للوجهات الجزائرية داخليا وخارجيا .
- يدعم إنشاء علامة سياحية وطنية مميزة .

➤ دعم التكوين والتشغيل في المجال السياحي :

- يتضمن برنامج لتكوين اليد العاملة وتأهيلها .
- يساهم في خلق مناصب شغل جديدة في مختلف فروع السياحة .

المطلب الثالث : معوقات و تحديات تطوير القطاع السياحي في الجزائر

أولا : معوقات تطوير القطاع السياحي في الجزائر

لقد تم إحصاء مجموعة من المعوقات أو النقائص من خلال الزيارات للمواقع والمسح الذي قامت به مصالح وزارة السياحة وهذه النقائص تم حصرها كالآتي :

- غياب نظرة منتوجات السياحة الجزائرية منها :
- مواقع بلا صيانة وغير مثممة بصورة كافية ؛
- غياب مواد مثيرة للجاذبية وقادرة على التميز؛
- غياب التشاور و التنسيق حول الأمور الأساسية المتعلقة بالنشاط بين الفاعلين في ميدان السياحة .
- ضعف نوعية المنتج منها :
- ضعف نوعية الخدمات السياحية كارتفاع الأسعار وذات نوعية أقل مقارنة بدول الجوار. أيضا إيواء وفندقة جد ضعيفة وذات نوعية رديئة: كضعف خدمات الاستقبال مثلا. مع ضعف نوعية خدمات النقل كسوء الربط الجوي بالجنوب.
- ضعف أداء وكالات الأسفار وضعف في تكوين و تأهيل المستخدمين
- تغلغل ضعيف تكنولوجيا العالم و الإتصال في السياحة.
- خدمات مالية، تسيير و تنظيم غير متكيف مع قطاع السياحة .
- عجز في الترقية و ضعف تسويق الوجهة الجزائرية وغياب الأمن كإختطاف السياح.¹

كما للسياحة في الجزائر معوقات عديدة أخرى ومنها:

- التأثير السلبي للنهج الاشتراكي الذي كانت تعمل به الحكومات الجزائرية في عقد الستينات و السبعينات من القرن العشرين ، مما أثر على وتيرة الاستثمار الأجنبي والمحلي في البلاد

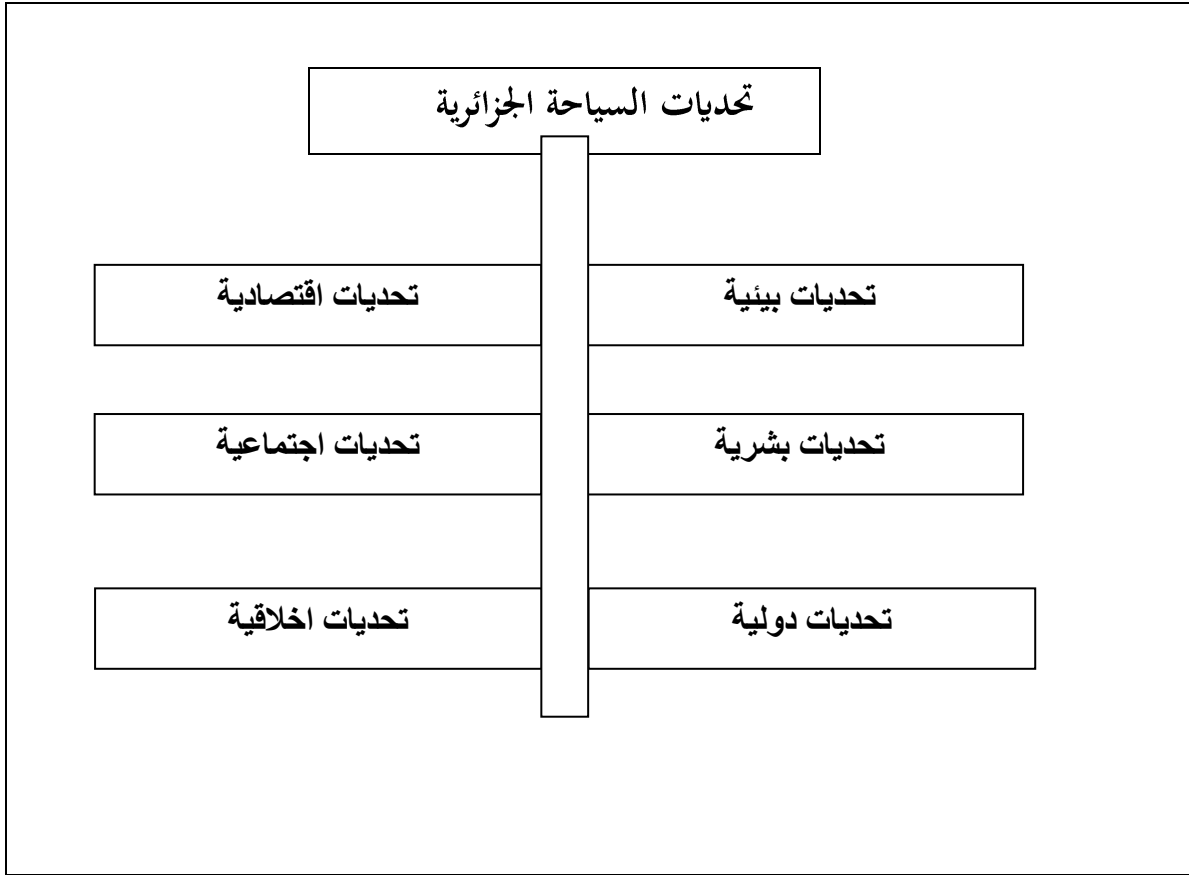
¹ . سماعيني نسبية دور السياحة في التنمية الاقتصادية و الإجتماعية في الجزائر مذكرة الماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال

وبشكل خاص قطاع السياحة ، فقط كان ينظر للسائح على أنه مصدر تهديد للأمن الوطني ويهدد قيم المجتمع ، ويسبب ترسخ هذه الأفكار أهملت الحكومات هذا القطاع ولم يأخذ حقه في الاهتمام كما هو الحال في القطاعات الانتاجية الأخرى مثل "القطاع الصناعي".

- إهمال قطاع السياحة انعكس على كفاءات البشرية ، حيث تعاني الكثير من المرافق السياحية من نقص في الأيدي العاملة المتخصصة بفروع خدمات السائح والمناطق السياحية.
- ضعف وعي سكان الجزائر بأهمية السياحة ، ومساهمة السكان بمشاريع صغيرة أو كبيرة ، وتوفير الأمن المجتمعي للسائح فلا ينظر لسائح نظرة ريبة أو شك بل ينظر إليه كزائر للبلد ، ويجب إعطاء صورة حسنة عن البلاد تشجيعه للعودة مرة أخرى.
- تركز المرافق السياحية في المدن الرئيسية مما يؤدي الى ارتفاع اسعارها خاصة الفنادق والمطاعم و المقاهي .

ثانيا : تحديات تطوير القطاع السياحي في الجزائر

الشكل رقم (02.03) : تحديات السياحة الجزائرية

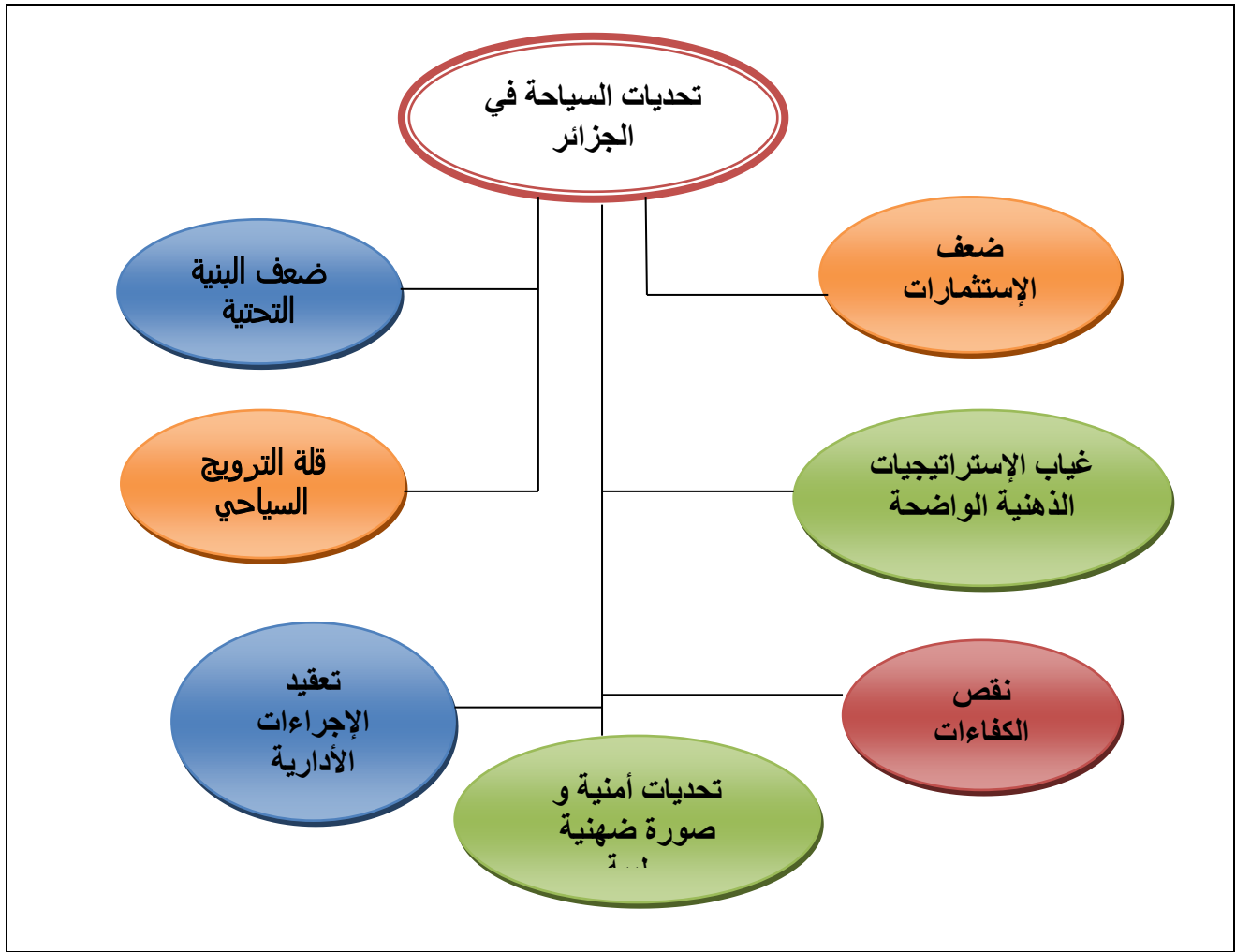


المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على معطيات المخطط التوجيهي للهيئة السياحية SDAT

يظهر الشكل أن للسياحة الجزائرية مجموعة من التحديات التي لا بد عليها من مواجهتها منها ما هو محلي ومنها ما هو دولي ، إذ تعتبر التحديات الاقتصادية أهم هذه التحديات نظرا لكون التفتح على العالم محفوفًا ويشوبه العديد من المخاطر ، حيث يصبح الاقتصاد الوطني عرضة للصدمات المرتبطة بالعملة ، ومختلف منظمات الدولية كالمنظمة العالمية للتجارة والاتحاد الأوروبي ، ضف إلى ذلك الاندماج الجهوي في الوطن العربي والقارة الإفريقية ، إما في ما يتعلق في التحديات الاقتصادية التي يجب على السياحة الجزائرية مواجهتها يتمثل في التشجيع واستقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة ونقل التكنولوجيا الإعلام والاتصال والتسيير، والدخول إلى الأسواق السياحية العالمية.

ويمكن تلخيص التحديات أخرى في الشكل التالي :

الشكل رقم (02.04) : تحديات السياحة في الجزائر



المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على خريطة المفاهيم التي تلخص أبرز التحديات لتطوير القطاع

السياحي في الجزائر

يمكن شرح الشكل السابق في النقاط التالية :

- ضعف البنية التحتية :
 - نقص الفنادق الطرق ووسائل النقل الحديثة
- قلة الترويج السياحي :
 - ضعف الحملات الإعلانية على المستوى الوطني الدولي
- تعقيد الإجراءات الادارية :
 - بيروقراطية في منح وتشجيع الاستثمار السياحي
- نقص الكفاءات :

- قلة التكوين في مجالات السياحة خاصة التسيير والإرشاد
- غياب الاستراتيجية الواضحة :
- غياب رؤية شاملة ومستدامة لتطوير السياحة
- ضعف الاستثمارات:
- قلة التمويل ونقص المحفزات للمستثمرين في القطاع السياحي
- تحديات أمنية و صورة ذهنية سلبية :
- استمرار تصورات قديمة عن عدم الاستقرار رغم التحسن الفعلي.

المبحث الثاني : دراسة حالة الوكالة السياحية ابن خلدون

دراسة حالة ميدانية لوكالة سياحية ناشطة في الجزائر، ويتعلق الأمر بوكالة ابن خلدون للسياحة والأسفار الكائنة بولاية " تيارت ". تمثل هذه الوكالة نموذجا للمؤسسات السياحية الخاصة التي تسعى لتقديم خدمات متنوعة تتراوح بين تنظيم الرحلات الداخلية والخارجية، الحج والعمرة، وخدمات النقل والإقامة. وقد وقع اختيارنا عليها بالنظر إلى نشاطها المحلي المتزايد، وارتباطها المباشر مع فئات متعددة من الزبائن، مما يسمح برصد التحديات والفرص التي تواجهها وكالات السياحة في الجزائر بصفة عامة .

المطلب الأول : وكالة ابن خلدون للسياحة و الأسفار

أولا: التعريف بالوكالة :

منذ إنشائها في 31 يناير 2016 ، لطالما كانت وكالة ابن خلدون للسياحة والسفر وكالة رفيعة المستوى، فهي تنظم رحلات ثقافية متخصصة للمجموعات والأفراد.

تقع في ولاية تيارت في 128، حي زعرورة في منطقة إستراتيجية .

متخصصة في مجال الحج والعمرة ، تنظيم الرحلات ، الدوائر والإقامات السياحية في جميع أنحاء التراب الوطني وكذلك في الخارج.

تعمل وكالة ابن خلدون مع منظمي الرحلات السياحية في المملكة العربية السعودية وتنظم رحلات إلى البلدان التالية: تركيا ، المغرب ، تونس ، مصر ، جزر المالديف ، قطر، الأردن و دبي .

يضم فريقها المكون من 16 عامل وكلاء تذاكر ، وكلاء استقبال ذوي خبرة واسعة ومرشدين سياحيين. ويرأس الوكالة رئيسها العام السيد "وهراني خالد".

لديها وكلاء مساعدون من أجل أن تكون دائما منتبهة لمتطلبات عملائها وإرضائهم ومحاولة حل مشاكلهم. وهي وكالة رفيعة المستوى تنظم رحلات ثقافية متخصصة للمجموعات والأفراد.¹

ثانيا : البطاقة التقنية للوكالة

الاسم: ابن خلدون للسفر والسياحة.

¹ مسؤول الاعلام و الاتصال بالوكالة .

مجال النشاط: السياحة.

تاريخ الإنشاء: يناير 2016.

الشكل القانوني: خاص.

السوق المحلي: الفنادق والمطاعم والمنظمات الأخرى على مستوى تأجير وسائل النقل.

البريد الإلكتروني: ibnkhaldoun-travel@outlook.fr

العنوان: 128 حي زعرورة - تيارت. -رقم الهاتف: +213.46.22.01.71

الصورة (01 ، 02) : موقع وكالة ابن خلدون للسياحة و الأسفار على google maps

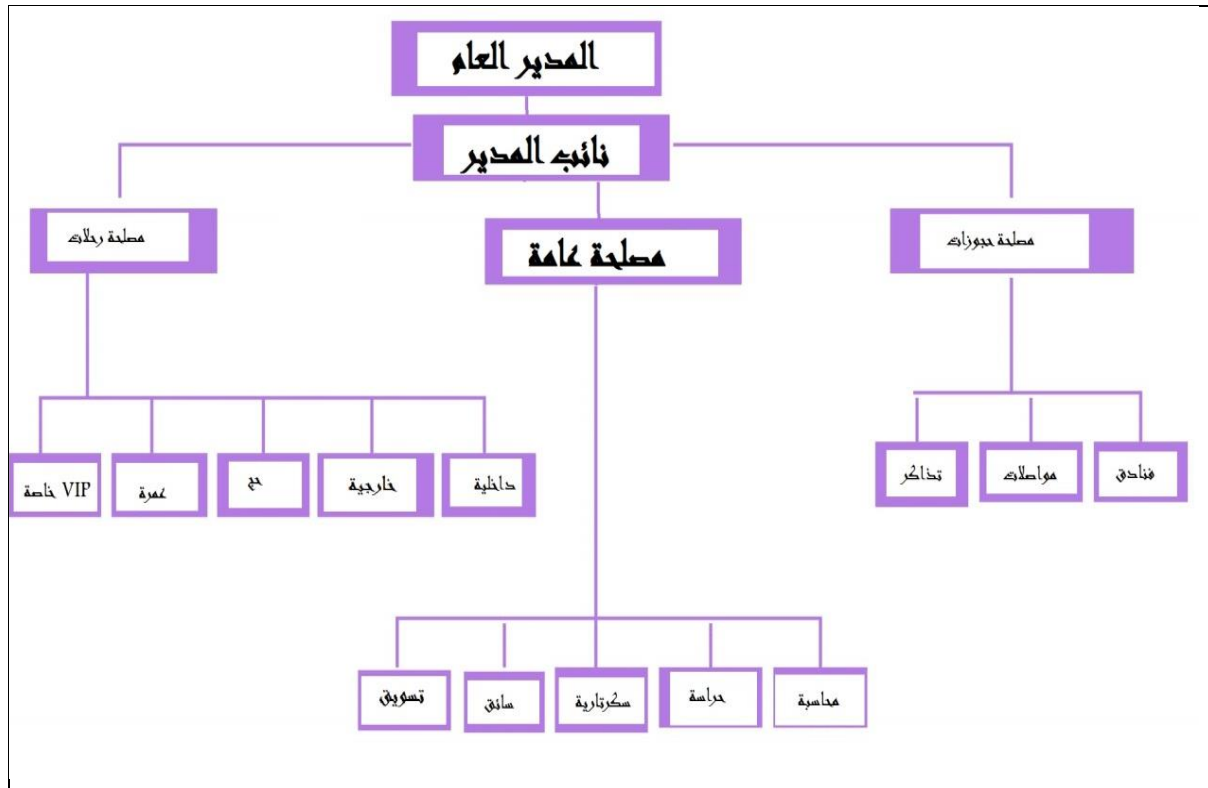


الصورة(02,02) : واجهة وكالة ابن خلدون للسياحة و الاسفار



المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للعمال مع الوكالة و أهدافها

الشكل (02,05) : الهيكل التنظيمي للعمال و الوكالة



ثانيا : أهدافها

- إثراء المعرفة المهنية.
- تقوية عالم التوظيف .
- احترام الجداول الزمنية والانضباط في الشركة .
- اكتساب خبرة جديدة تختلف تماما عن تجربة الدراسات النظرية .
- تطبيق المعرفة النظرية المكتسبة أثناء التدريب .
- تحسين الأداء العملي .
- تعلم الشعور بالمسؤولية .
- تعرف على كيفية التواصل مع مختلف المحاورين (القدرة على تكوين شبكة الإتصالات في مجال الخدمات السياحية).
- العمل على اتصال مباشر مع الجمهور والتواصل مع العميل لتحديد متطلباته الخاصة .

- معرفة صناعة السياحة والإجراءات الإدارية والقانونية والطبية المتعلقة بالسياحة (الحصول على جواز سفر، قائمة اللقاحات.. إلخ)¹

المطلب الثالث : الخدمات التي تقدمها الوكالة

- الترحيب بالعملاء وإبلاغهم وتقديم المشورة لهم :

- وكيل السفر في وكالة ابن خلدون : يرحب وينصح السياح الخاصين أو المحترفين.
- يطلب معلومات لتوجيه احتياجات موكله بالتفصيل ، ومقارنة الأسعار ومجالس العمل.
- لديه القدرة على تقديم خدمات متنوعة ويجب أن يلي توقعات العملاء.
- يقوم بإبلاغ عملائه في حالة إلغاء الرحلة أو في حالة حدوث مشكلة كبيرة تتعلق بحجز التذكرة والإقامة. يجب أن يتم إبلاغ الإجراءات التي يجب إكمالها قبل الرحلة من قبله.
- يستجيب لطلب عملائه ويستهدف الوجهات الأكثر شعبية والوجهات البعيدة.

• التذاكر :

- تذكرة الطيران هي عقد بين الناقل والراكب، وتشكل دليلا على دفع ثمن رحلته. هو اسمي ويمكن أن يكون في أشكال متعددة.
- جميع التذاكر قابلة للاسترداد ما لم تكن مقيدة، أي الأسعار الترويجية (الأسعار غير القابلة للدفع) أو مع غرامة استرداد.
- عند استخدام تذكرة نقطة باتجاه واحد ، يتم استرداد المبلغ المرتجع بعد حساب القيمة الفعلية لخصمها من إجمالي المبلغ المدفوع.

¹ . رئيس الوكالة .

• خطوات الحجز:

1. لحجز العمرة:

يرحب موظف الاستقبال المتخصص بالعمرة ويوجه العميل ويحجب على طلباته وأسئلته المتعلقة بالباقات الدينية والخدمات المتنوعة المتوفرة في الوكالة. بعد ذلك ، يسجل معلوماته في سجل خاص أو برنامج أنشأته الوكالة. بعد ذلك ، يجب عليه مسح جواز السفر وإدخال معلومات العميل الكاملة في البرنامج والتأكد من الدفع من أجل إرسال جميع جوازات السفر إلى شركة العمرة (الوكيل المعتمد) لرعاية التأشيرات وحجز التذاكر الطائرة وكذلك الإقامة في مكة و المدينة المنورة.

2. لحجز الإقامة الفندقية:

- يعمل على نظام الحجز الفندقي booking.com.
- يدخل المعلومات اللازمة حول وجهة العميل (الموقع ، وتاريخ الدخول والخروج ، وعدد الغرف) وقم بإجراء البحث.
- إبلاغ العميل بموقع وسعر مختلف الفنادق المتاحة في التاريخ المختار.
- يقوم بالحجز في فندق واحد يختاره العميل.
- يسمح جواز سفر العميل ويدخل المعلومات الضرورية.
- يتحقق من صحة الحجز.
- يختار نوع الدفع.
- يتلقى رسالة تأكيد بالبريد الإلكتروني.
- يطبع تأكيد الحجز وإعطائه للعميل .

3. لحجز تذاكر الطائرة:

- يقوم بتشغيل نظام حجز التذاكر "MAXIREZA"
- يحاول معرفة وجهة العميل، ونقطة المغادرة والوصول ، وتاريخ المغادرة والوصول ، ذهابا وإيابا أو رحلة العودة.

- يبلغ العميل عن الرحلات المتاحة في التاريخ المختار.
- يسمح جواز سفر العميل ويدخل المعلومات اللازمة.
- يتحقق من صحة الحجز.
- يختار نوع الدفع.
- يتلقى رسالة تأكيد بالبريد الإلكتروني .

4. لحجوزات السفر المحلية والأجنبية:

- ترحيب وتوجيه وإبلاغ العميل بخصائص المنتجات السياحية (سفر ، إيجار ، لخدمة).
- يحدد المنتج السياحي الذي يختاره العميل.
- إبلاغ العميل بالعرض السياحي المختار (الخدمات الضرورية ، الإقامة ، الوجهات ، الأسعار ، تاريخ المغادرة ، إلخ..).
- لحجز رحلة إلى الخارج ، يجب على وكيل الاستقبال ومسح جواز سفر العميل وإدخال المعلومات اللازمة . لحجز رحلة داخلية ، يطلب موظف الاستقبال نسخة من وثيقة هوية العميل لإدخال معلومات العميل الضرورية (اللقب + الاسم الأول ، تاريخ الميلاد ، المجموعة) ويطلب رقم هاتفه.

5. طلب تأشيرة:

- لتقديم طلب تأشيرة للعميل ، يجب على مساعد التأشيرة اتباع إجراءات في عدة خطوات:
- إبلاغ العميل بالتأشيرات المتاحة في الوكالة.
- اعتمادا على حالة العميل، يحدد ما إذا كانت التأشيرة مطلوبة ، ولمعرفة المستندات الداعمة التي يجب أن ترافقها مع السعر المرتبط.
- يكمل استمارة طلب التأشيرة و يحدد موعدا في مركز التأشيرات.
- معالجة ملف العميل كاملاً والذي سيتم تقديم فيه في الموعد.
- متابعة تطور طلب العميل واسترداد جواز سفره.

- للحصول على تأشيرة يجب على مساعد التأشيرة التحقق من الشروط التالية:
- جواز سفر ساري المفعول لمدة 6 أشهر بعد تاريخ العودة المرغوبة ينتبه! يجب على الأشخاص الذين يحملون جنسية ثانية بالإضافة إلى الفرنسية إبراز جواز السفر الفرنسي.
- يتم إصدار تأشيرة عمرة على مدار السنة ما عدا فترة الحج لمدة 6/7 أسابيع بعد ذلك.
- بالنسبة لتأشيرة الحج، وهي نفس الشروط السابقة.¹

ولتحقيق فهم أعمق للموضوع الذي نحن بصدد، ركزنا على طرح مجموعة من الأسئلة المحورية التي تهدف إلى كشف خباياه وتوضيح جوانبه المختلفة. بدأت هذه الأسئلة بالاستعلام عن تعريف الموضوع وتحديد خصائصه الأساسية، مما يساعدنا على وضع إطار عام لفهمنا. بعد ذلك، انتقلنا إلى استكشاف الأسباب والعوامل التي أدت إلى ظهوره أو تطوره، محاولين بذلك تتبع جذوره وتحديد محفزاته.

1. ما هي العروض المميزة التي تقدمها الوكالة مقارنة بالوكالات الأخرى في ولاية تيارت خاصة وفي

الولايات الأخرى؟

تقدم وكالة ابن خلدون للسياحة والأسفار عروضاً مميزة تشمل برامج اقتصادية للعمرة بأقل التكاليف مع أفضل خدمة ومرافقة من المرشدين وطاقم الوكالة. كما تقدم رحلات منظمة إلى وجهات دولية متنوعة مثل تركيا (اسطنبول) وماليزيا (كوالالمبور ولانكاوي) بأسعار تنافسية. بالإضافة إلى ذلك، تنظم الوكالة جولات سياحية داخل الجزائر ورحلات إلى تونس ومصر.

2. هل توجد فنادق تقدم عروضاً أو تخفيضات للوكالة عند التعامل معها بشكل متكرر لاستقبال

السياح؟

نعم، تتعامل الوكالة مع فنادق متميزة في مختلف الوجهات، وتقدم عروضاً خاصة للإقامة في فنادق قريبة من الحرم في مكة والمدينة المنورة بأسعار تنافسية (المدينة: 200 متر، مكة: 450-600 متر). كما تتعاون مع سلاسل فندقية عالمية في ماليزيا مثل The Face Style و The Westin Langkawi و Berjaya

¹ . مسؤول الاعلام و الاتصال بالوكالة .

Langkawi، مما يتيح للوكالة الحصول على أسعار تفضيلية لعملائها.

3. ما هي المميزات التي تشجع السياح على التعامل مع الوكالة بشكل متكرر وتجعلها أكثر طلبا؟

تتميز وكالة ابن خلدون بعدة مميزات تجذب السياح للتعامل معها بشكل متكرر، منها:

- تقديم خدمات متكاملة تشمل الإقامة في فنادق قريبة من المواقع السياحية.
- توفير مرشدين ومؤطرين محترفين لمرافقة السياح.
- تأمين وسائل نقل مريحة ومريحة.
- توفير التأمين الصحي والمرافقة الدائمة للسياح.
- تقديم عروض اقتصادية بأقل التكاليف مع الحفاظ على جودة الخدمات.
- سهولة التواصل عبر وسائل التواصل الاجتماعي وأرقام الهاتف المتعددة.

4. هل تقدم الوكالة تخفيضات بشكل دوري (أسبوعيا، شهريا، سنويا)، وكم مرة في العام؟ وما هي

الأوقات المناسبة لهذه التخفيضات داخل الوطن؟

تقدم الوكالة عروضاً موسمية وتخفيضات في مناسبات محددة، خاصة في المواسم الدينية مثل شهر شعبان ورمضان للعمرة. كما تقدم عروضاً اقتصادية للرحلات الخارجية في مواسم معينة مثل فصل الصيف (يوليو-أغسطس) لماليزيا، وفترات الربيع للرحلات إلى تركيا. أما داخل الوطن، فتكون التخفيضات غالبا في فترات العطل المدرسية والجامعية لتشجيع السياحة العائلية.

5. كم عدد الرحلات المجهزة في العام؟ وما هي الأماكن أو الولايات التي تتعامل معها الوكالة كثيرا

(إحصائيات خاصة بالسفر والمسافرين) داخل الوطن؟

لم تتوفر معلومات محددة عن عدد الرحلات السنوية أو إحصائيات السفر والمسافرين داخل الوطن.

6. ما هي الصعوبات التي تواجه الوكالة والسلبات عند تنظيم الرحلات داخل الوطن؟

تواجه الوكالة عدة تحديات عند تنظيم الرحلات داخل الوطن، منها:

- محدودية البنية التحتية السياحية في بعض المناطق.

- صعوبة الوصول إلى بعض المواقع السياحية النائية.
 - موسمية النشاط السياحي وتركزه في فترات محددة من السنة.
 - المنافسة مع وكالات أخرى على نفس الوجهات المحلية.
 - تحديات تتعلق بجودة الخدمات الفندقية في بعض المناطق.
7. ما هي إحصائيات السفر من بداية العام حتى نهايته؟ وما هو الوقت المناسب الذي يكون فيه عمل الرحلات كثيرا (شتاء أو ربيع أو صيف) داخل الوطن؟
- الوقت المناسب لتنظيم الرحلات داخل الوطن يختلف حسب المنطقة، ولكن بشكل عام:
- فصل الربيع: مناسب للرحلات إلى المناطق الشمالية والهضاب العليا.
 - فصل الصيف: موسم الذروة للسياحة الساحلية.
 - فصل الخريف: مناسب للرحلات إلى مناطق الجنوب والواحات.
8. ما هي الأوقات التي لا تعمل فيها الوكالة كثيرا، أي لا تقوم بعمل رحلات منظمة ولا يكون فيها الطلب كثيرا؟
- تشهد الوكالة انخفاضا في النشاط خلال:
- فترات الامتحانات المدرسية والجامعية.
 - شهر رمضان (باستثناء رحلات العمرة).
 - فترات الطقس القاسي في الشتاء بالنسبة للمناطق الشمالية.
 - أوقات الأزمات أو الظروف الاستثنائية التي تؤثر على حركة السفر.
9. ما هي طرق جذب السياح داخل وخارج الوطن الذين يزورون الجزائر؟ وكيفية التعامل معهم أو التواصل لكي يقوموا بالحجز لدى الوكالة؟ وما هي أكثر الأماكن طلبا مع الأوقات؟
- لم تتوفر معلومات مفصلة عن طرق جذب السياح الأجانب أو أكثر الأماكن طلبا مع الأوقات.
10. كم عدد المرشدين السياحيين المتوفرين؟ وهل يوجد مرشدون لكل أماكن معينة أم أنهم يساعدون السياح في جميع الأماكن داخل الوطن؟

توفر الوكالة مرشدين ومؤطرين محترفين لمرافقة السياح في رحلاتهم. يتم تخصيص المرشدين حسب الوجهة والخبرة، حيث يتوفر مرشدون متخصصون في العمرة والحج، وآخرون متخصصون في الوجهات الدولية مثل ماليزيا وتركيا. أما داخل الوطن، فيتم الاستعانة بمرشدين محليين على دراية بالمناطق السياحية المختلفة.

11. هل توجد أماكن أو ولايات تتعامل معها الوكالة بكثرة أم أنها تعمل حسب الطلب؟

لم تتوفر معلومات محددة عن الولايات أو الأماكن التي تتعامل معها الوكالة بكثرة.

12. كم عدد الحمامات والأماكن السياحية التي تعاملت معها الوكالة مع ذكر الولايات؟

لم تتوفر معلومات محددة عن عدد الحمامات والأماكن السياحية التي تعاملت معها الوكالة مع ذكر الولايات.

13. هل الرحلات المقدمة من طرف الوكالة خارج الوطن أكثر من داخل الوطن أم العكس (مقارنة)؟

تقدم الوكالة مزيجا من الرحلات الداخلية والخارجية، مع تركيز واضح على الرحلات الخارجية، خاصة العمرة والوجهات الدولية مثل ماليزيا وتركيا. يظهر من منشورات الوكالة على وسائل التواصل الاجتماعي اهتمام كبير بالرحلات الدولية، مع وجود نشاط للرحلات الداخلية حسب المواسم والطلب.

14. ما هي الفئة المستهدفة من السياح (المحليون، الأجانب، الطلاب، العائلات، إلخ)؟

تستهدف الوكالة بشكل أساسي:

- العائلات الجزائرية الراغبة في السياحة الداخلية والخارجية.
- الأفراد الراغبين في أداء مناسك العمرة والحج.
- الشباب والطلاب من خلال عروض اقتصادية للرحلات الجماعية.
- المجموعات المنظمة (شركات، جمعيات، مؤسسات تعليمية).
- السياح المحليون بالدرجة الأولى، مع إمكانية استقبال سياح أجانب.

15. هل تعتبر الوكالة مشروعاً ريادياً؟ ولماذا؟

نعم، يمكن اعتبار وكالة ابن خلدون مشروعاً ريادياً لعدة أسباب:

- تقديم خدمات متنوعة ومتكاملة تلبي احتياجات السوق المحلي.
 - استخدام التكنولوجيا والتسويق الرقمي بشكل فعال (منصات التواصل الاجتماعي).
 - تطوير علاقات مع شركاء دوليين (فنادق، شركات طيران).
 - القدرة على التكيف مع متطلبات السوق المتغيرة.
 - تقديم تجارب سياحية متميزة تجمع بين الجودة والأسعار التنافسية.
16. هل استفدتم من دعم أو تمويل موجه لريادة الأعمال (ANGEM, ANSEJ, CNAC) ؟
- لم تتوفر معلومات محددة حول استفادة الوكالة من برامج دعم ريادة الأعمال مثل ANGEM أو ANSEJ أو CNAC.
17. ما هي الأفكار أو الابتكارات الجديدة التي اعتمدتوها في تقديم خدماتكم السياحية؟
- تعتمد الوكالة على عدة ابتكارات في تقديم خدماتها:
- استخدام منصات التواصل الاجتماعي بشكل مكثف لعرض العروض والتجارب.
 - تقديم باقات متكاملة تشمل جميع الخدمات (سفر، إقامة، نقل، مرشدين).
 - تصميم برامج سياحية مخصصة حسب احتياجات العملاء.
 - توفير خدمة التأمين الصحي والمرافقة الدائمة للسياح.
 - تقديم استشارات ومعالجة ملفات الفيزا.
18. كيف ترون دور المبادرات الريادية في تنشيط السياحة محليا في ولاية تيارت؟
- المبادرات الريادية تلعب دورا مهما في تنشيط السياحة في ولاية تيارت من خلال:
- تسليط الضوء على المواقع السياحية والتراثية في الولاية.
 - خلق فرص عمل في القطاع السياحي.
 - تحسين جودة الخدمات السياحية المقدمة.
 - جذب الاستثمارات للقطاع السياحي.
 - تشجيع السياحة الداخلية وتعريف الجزائريين بمناطقهم.

19. ما هو تقييمكم لواقع السياحة في ولاية تيارت؟

واقع السياحة في ولاية تيارت يتسم بوجود إمكانات سياحية غير مستغلة بشكل كامل، مع وجود تحديات تتعلق بالبنية التحتية وجودة الخدمات. تمتلك الولاية مواقع تاريخية وطبيعية هامة، لكنها تحتاج إلى مزيد من الاهتمام والتطوير لتصبح وجهة سياحية رئيسية.

20. هل ترون أن تيارت والجزائر تمتلك مؤهلات سياحية كافية لجذب الزوار؟

نعم، تمتلك تيارت والجزائر بشكل عام مؤهلات سياحية كبيرة وكافية لجذب الزوار، بما في ذلك:

- تنوع المناظر الطبيعية (جبال، صحراء، سواحل، غابات).
- غنى التراث التاريخي والثقافي.
- المواقع الأثرية والتاريخية.
- التنوع الثقافي والفولكلوري.
- المطبخ الجزائري التقليدي.

هذه المؤهلات تحتاج إلى استراتيجيات تسويق فعالة واستثمارات في البنية التحتية لاستقطاب المزيد من السياح.

21. ما هي أبرز العراقيل التي تعيق تطوير السياحة في الجزائر وفي تيارت؟

أبرز العراقيل التي تعيق تطوير السياحة:

- ضعف البنية التحتية السياحية في بعض المناطق.
- نقص الترويج والتسويق للمواقع السياحية.
- محدودية الاستثمارات في القطاع السياحي.
- صعوبات في الحصول على التأشيرات للسياح الأجانب.
- نقص التكوين المتخصص في مجال السياحة والفندقة.
- موسمية النشاط السياحي.

22. هل تتعاون وكالتكم مع مديرية السياحة أو الهيئات المحلية؟

لم تتوفر معلومات محددة حول التعاون مع مديرية السياحة أو الهيئات المحلية.

23. ما هي اقتراحاتكم لتحسين المناخ السياحي ودعم الوكالات الريادية؟

اقتراحات لتحسين المناخ السياحي ودعم الوكالات الريادية:

- تطوير البنية التحتية السياحية (فنادق، طرق، مرافق).
- تقديم تسهيلات ضريبية وإدارية للوكالات السياحية.
- تنظيم دورات تكوينية متخصصة في مجال السياحة.
- تشجيع الاستثمار في القطاع السياحي.
- تحسين التسويق للوجهات السياحية الجزائرية.
- تسهيل إجراءات الحصول على التأشيرات للسياح الأجانب.
- دعم التعاون بين الوكالات السياحية والمؤسسات الفندقية.

24. هل هناك مبادرات مشتركة بين الوكالات السياحية والمؤسسات الرسمية لتنشيط السياحة؟

لم تتوفر معلومات محددة عن وجود مبادرات مشتركة بين الوكالات السياحية والمؤسسات الرسمية.

25. ما هي خططكم المستقبلية لتطوير الوكالة؟

الخطط المستقبلية لتطوير الوكالة قد تشمل:

- توسيع شبكة الشركاء الدوليين (فنادق، شركات طيران).
- تنويع العروض السياحية لتشمل وجهات جديدة.
- تطوير التسويق الرقمي وتعزيز الحضور على منصات التواصل الاجتماعي.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للسياح.
- استقطاب المزيد من السياح الأجانب.
- تطوير برامج سياحية مستدامة وصديقة للبيئة.

26. هل لديكم أفكار ريادية جديدة ترون أنها يمكن أن تساهم في تطوير السياحة؟

أفكار ريادية يمكن أن تساهم في تطوير السياحة:

- تطوير تطبيقات ذكية للسياحة في الجزائر.
- إنشاء منصات للسياحة التجريبية والمعيشية.
- تطوير برامج سياحية متخصصة (سياحة المغامرات، السياحة الثقافية، السياحة العلاجية).
- الاستثمار في السياحة المستدامة والصدقة للبيئة.
- تطوير برامج تبادل ثقافي مع وكالات سياحية دولية.
- إنشاء مراكز تدريب متخصصة في مجال السياحة والضيافة.

27. ما هي النصائح التي تقدمونها للشباب الراغبين في إنشاء مشاريع سياحية ريادية؟

نصائح للشباب الراغبين في إنشاء مشاريع سياحية ريادية:

- دراسة السوق جيداً وتحديد الفرص المتاحة.
- التخصص في مجال محدد من السياحة بدلاً من تقديم خدمات عامة.
- الاستثمار في التكنولوجيا والتسويق الرقمي.
- بناء شبكة علاقات مع شركاء محليين ودوليين.
- الاهتمام بجودة الخدمات وتجربة العملاء.
- متابعة التكوين المستمر في مجال السياحة والإدارة.
- الاستفادة من برامج دعم المشاريع الريادية المتاحة.
- التركيز على الابتكار وتقديم تجارب سياحية فريدة.

لقد تم الاعتماد على الاستبيان بشكل أساسي لجمع البيانات في هذه الدراسة، حيث يعد أداة فعالة لجمع المعلومات حول دور ريادة الأعمال في تنمية السياحة. سمح هذا الأسلوب بالحصول على آراء وتجارب الفئات المستهدفة بشكل منظم وموثوق، وقد شملت العينة 30 شخصا، مما أسهم في بناء فهم شامل للعلاقة بين ريادة الأعمال وتطور القطاع السياحي، وتحديد التحديات والفرص المتاحة.

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات الضرورية حول دراسة دور ريادة الأعمال في تنمية السياحة، حيث أتاح هذا الأسلوب الوصول إلى عينة واسعة من المشاركين المعنيين (30 شخصا)، وتوفير بيانات كمية ونوعية قيمة. وقد ساعدت الإجابات المستخلصة من الاستبيان في فهم عميق للتحديات والفرص التي تواجه رواد الأعمال في هذا القطاع الحيوي، بالإضافة إلى تحديد سبل تعزيز مساهمتهم في الاقتصاد السياحي.

المبحث الثالث: الإستبيان:

أولاً: المعلومات الديموغرافية

أ. الجنس:

• ذكر

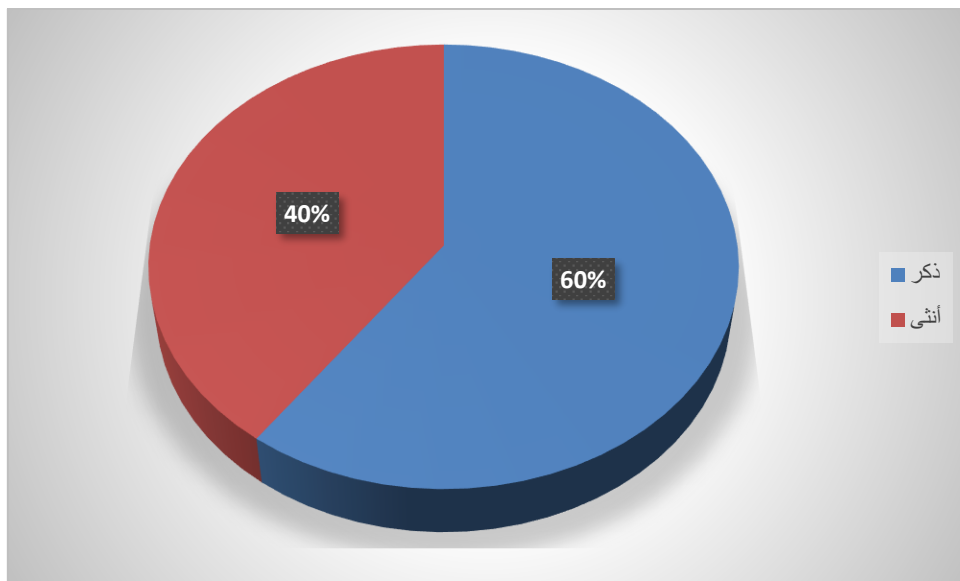
• أنثى

الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	أنثى	ذكر
العدد	12	18

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 06 : الدائرة النسبية تمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا بواسطة برنامج EXCEL

التحليل:

يظهر توزيع الجنس بين المشاركين (60% ذكور، 40% إناث) توافقاً مع الأدبيات التي تشير إلى هيمنة الذكور نسبياً في قطاع الوكالات السياحية، خاصة في المناطق الداخلية مثل تيارت. هذا التوزيع يعكس أيضاً طبيعة العينة المستهدفة (أصحاب الوكالات والعاملين في القطاع)، حيث تشير الدراسات إلى أن نسبة ريادة الأعمال السياحية بين الذكور في الجزائر تصل إلى 65% تقريباً.

الاستنتاج:

هذه النتائج تؤكد أهمية دراسة الفروق الجندرية في تأثير ريادة الأعمال على التنمية السياحية، كما تبرز الحاجة لتعزيز مشاركة المرأة في الريادة السياحية، وهو ما يتوافق مع أهداف الفصل الأول حول الإطار النظري لريادة الأعمال التي تشدد على الشمولية. يمكن ربط هذه النتيجة مع أسئلة لاحقة حول التحديات التي تواجه الابتكار في القطاع، حيث قد تختلف التحديات باختلاف الجنس.

ب. الفئة العمرية:

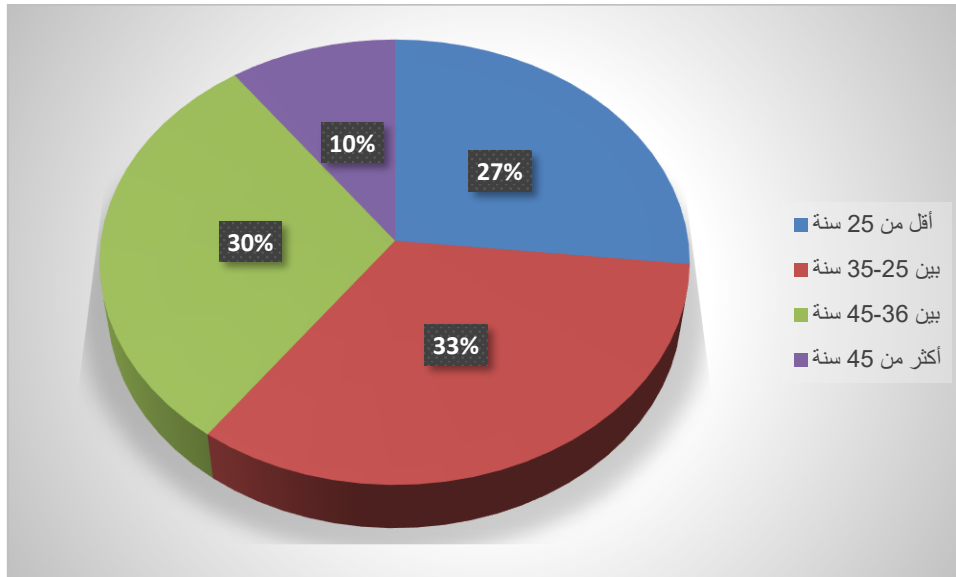
- أقل من 25 سنة
- بين 25-35 سنة
- بين 36-45 سنة
- أكثر من 45 سنة

الجدول رقم (3): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

الإقتراحات	أكثر من 45 سنة	بين 36-45 سنة	بين 25-35 سنة	أقل من 25 سنة
العدد	3	9	10	8

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 07 : الدائرة النسبية تمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

التحليل:

يبين توزيع الأعمار بين المشاركين أن الغالبية (ثلثي العينة تقريباً) تتراوح أعمارهم بين 25 و 45 سنة، مع وجود نسبة جيدة من الشباب تحت 25 سنة. هذه النتائج توضح أن:

1. العاملين في الوكالات السياحية هم في الغالب من الفئة العمرية النشطة

2. هناك إقبال من الشباب على العمل في هذا المجال

3. قلة نسبية من كبار السن فوق 45 سنة يعملون في هذا القطاع

الاستنتاج:

هذه النتائج تتفق مع ما ورد في الفصل النظري حول:

1. أهمية العنصر البشري في تطوير الخدمات السياحية

2. حاجة القطاع إلى عمالة شابة تمتلك مهارات حديثة

3. ضرورة الاهتمام بنقل الخبرات بين الأجيال

كما تثير تساؤلات مهمة للفصل الثاني حول:

1. مدى ملائمة الخدمات المقدمة لاحتياجات مختلف الأعمار

2. تأثير العمر على القدرة على الابتكار والتجديد

3. جودة برامج التأهيل والتدريب في هذا المجال

4.

التوصيات:

1. تعزيز فرص التدريب العملي للشباب تحت 25 سنة

2. تنظيم لقاءات لتبادل الخبرات بين الأجيال

3. إجراء بحوث إضافية حول اختلاف احتياجات الزبائن حسب الأعمار

ج. سنوات الخبرة

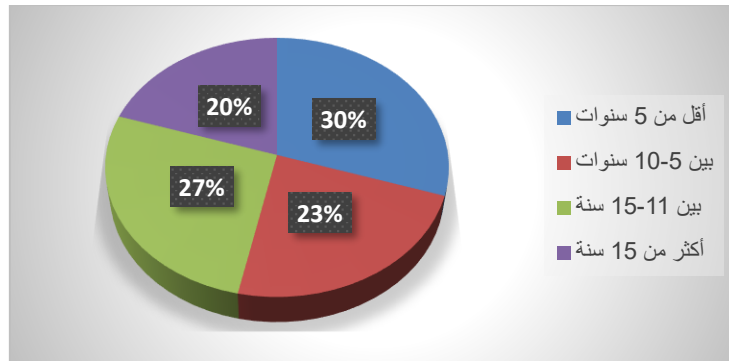
- أقل من 5 سنوات
- بين 5-10 سنوات
- بين 11-15 سنة
- أكثر من 15 سنة

الجدول رقم (4): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

الإقتراحات	أكثر من 15 سنة	بين 11-15 سنة	بين 5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات
العدد	6	8	7	9

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 08 : الدائرة النسبية تمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

تحليل بيانات سنوات الخبرة

يبين توزيع الخبرات بين العاملين في القطاع السياحي توزعاً متوازناً إلى حد كبير، حيث نجد أن:

- 30% (9 أفراد) يمتلكون خبرة أقل من 5 سنوات
- 23% (7 أفراد) تتراوح خبرتهم بين 5-10 سنوات
- 27% (8 أفراد) لديهم خبرة بين 11-15 سنة
- 20% (6 أفراد) يتمتعون بخبرة تزيد عن 15 سنة

الاستنتاج من البيانات

يشير هذا التوزيع إلى وجود تناغم بين الخبرات الحديثة والقديمة في القطاع، حيث تمثل الفئة الأقل خبرة (تحت 5 سنوات) ما نسبته 30% مما يدل على استقطاب دائم للدماء الشابة، بينما يشكل ذوو الخبرة المتوسطة والطويلة (5-15 سنة) حوالي 50% من العينة، مما يؤكد وجود قاعدة عريضة من الخبرات المتراكمة. أما نسبة 20% لأصحاب الخبرة الأكثر من 15 سنة فتدل على وجود عمق معرفي وخبراتي يمكن البناء عليه في تطوير القطاع.

ثانيا: الأسئلة الرئيسية

السؤال 1:

ما مدى تأثير ريادة الأعمال على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؟

- تأثير كبير جداً
- تأثير متوسط
- تأثير ضعيف
- لا يوجد تأثير

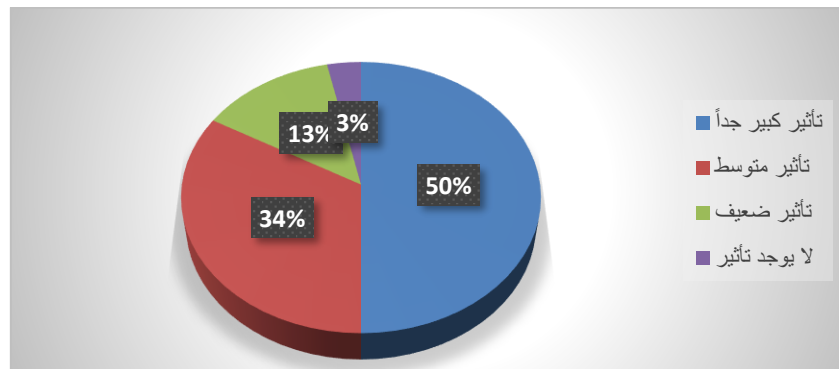
الجدول رقم (5): توزيع إجابات أفراد العينة حول مدى تأثير ريادة الأعمال على جودة الخدمات السياحية في الجزائر

الإقتراحات	لا يوجد تأثير	تأثير ضعيف	تأثير متوسط	تأثير كبير جداً
العدد	1	4	10	15

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 09 : الدائرة النسبية تمثل توزيع إجابات أفراد العينة حول مدى تأثير ريادة الأعمال

على جودة الخدمات السياحية في الجزائر



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

تحليل تأثير ريادة الأعمال على الخدمات السياحية

تظهر النتائج تبايناً واضحاً في آراء المشاركين حول تأثير ريادة الأعمال، حيث نلاحظ أن:

• 50%(15 فرداً) يرون أن الريادة لها تأثير كبير جداً

• 33%(10 أفراد) يعدون تأثيرها متوسطاً

• 13%(4 أفراد) يقيمون تأثيرها بأنه ضعيف

• 3%(فرد واحد) لا يرون لها أي تأثير

الاستنتاج من البيانات

يعكس هذا التوزيع قبولاً واسعاً لدور ريادة الأعمال في تحسين الخدمات السياحية، حيث أن الغالبية العظمى (83%) تعترف بوجود تأثير يتراوح بين الكبير والمتوسط. بينما تبقى نسبة قليلة (16%) إما تقلل من هذا التأثير أو تنفيه تماماً. هذه النتائج تؤكد الأهمية الاستراتيجية لتعزيز ثقافة الريادة في القطاع السياحي، مع الأخذ بعين الاعتبار وجود آراء مختلفة تحتاج لمزيد من الدراسة والتحليل

السؤال 2:

ما هي أكثر استراتيجيات تسويقية فعالة تستخدمها وكالة ابن خلدون؟

- العروض والتخفيضات الموسمية
- التعاون مع الفنادق والشركاء
- التسويق عبر السوشيال ميديا
- الاعتماد على السمعة

الجدول رقم (6): استراتيجيات التسويق الأكثر فعالية لوكالة ابن خلدون للسياحة والأسفار كما يراها

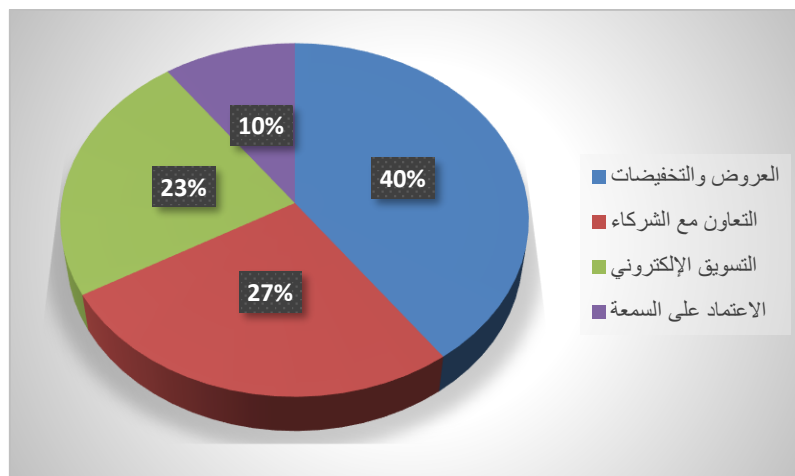
أفراد العينة

الإقتراحات	الاعتماد على السمعة	التسويق الإلكتروني	التعاون مع الشركاء	العروض والتخفيضات
العدد	3	7	8	12

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 10 : الدائرة النسبية تمثل استراتيجيات التسويق الأكثر فعالية لوكالة ابن خلدون

للسياحة والأسفار كما يراها أفراد العينة



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

تحليل الاستراتيجيات التسويقية الأكثر فعالية

تظهر النتائج تبايناً في تفضيلات الاستراتيجيات التسويقية، حيث نلاحظ أن:

- 40% (12 فرداً) يفضلون العروض والتخفيضات الموسمية
- 27% (8 أفراد) يرون أن التعاون مع الفنادق والشركاء هو الأفضل
- 23% (7 أفراد) يعتبرون التسويق عبر السوشيال ميديا الأكثر فعالية
- 10% (3 أفراد) يثقون بالاعتماد على السمعة

الاستنتاج من البيانات

تظهر هذه النتائج أن سياسة العروض الموسمية هي الأكثر قبولاً لدى العملاء، حيث حصلت على أعلى نسبة تصويت (40%). ومع ذلك، نلاحظ تنوعاً في التفضيلات بين الاستراتيجيات الأخرى، مما يشير إلى أهمية تبني نهج متكامل يجمع بين عدة أساليب تسويقية. كما أن ضعف نسبة الاعتماد على السمعة (10%) قد يعكس حاجة الوكالة لتعزيز سمعتها في السوق.

السؤال 3:

هل تعتقد أن الوكالات السياحية الريادية أكثر نجاحاً من التقليدية؟

- نعم، بشكل واضح
- إلى حد ما
- لا، الفرق ضئيل

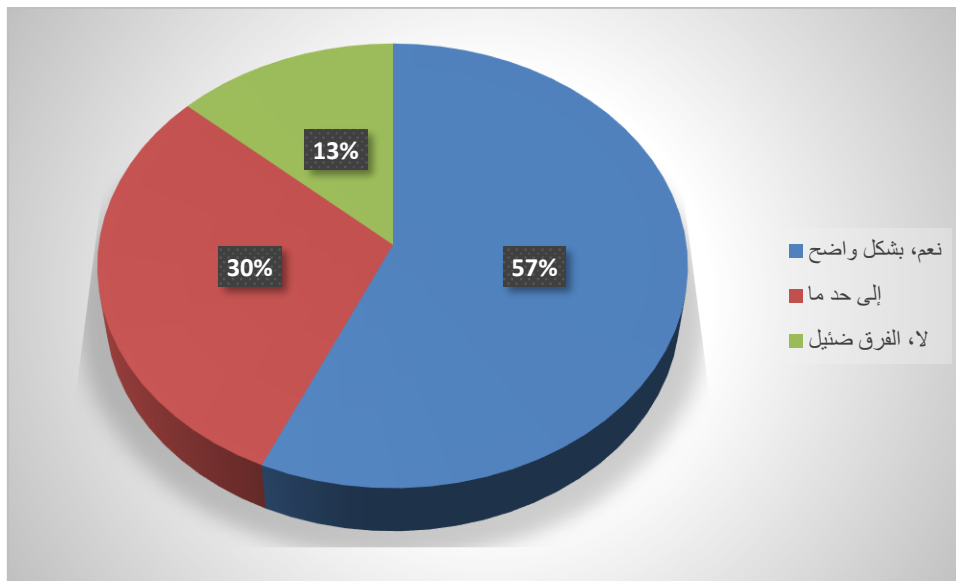
الجدول رقم (8): رأي أفراد العينة حول مدى نجاح الوكالات السياحية الريادية مقارنة بالتقليدية

الإقتراحات	لا، الفرق ضئيل	إلى حد ما	نعم، بشكل واضح
العدد	4	9	17

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 11 : الدائرة النسبية تمثل رأي أفراد العينة حول مدى نجاح الوكالات السياحية الريادية

مقارنة بالتقليدية



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

تحليل نجاح الوكالات الريادية مقابل التقليدية

تظهر النتائج تبايناً واضحاً في آراء المشاركين حول تفوق الوكالات الريادية:

• 57% (17 فرداً) يؤكدون تفوقها بشكل واضح

• 30% (9 أفراد) يرون تفوقها إلى حد ما

• 13% (4 أفراد) يعتقدون أن الفرق ضئيل

الاستنتاج من البيانات

تظهر هذه النتائج إجماعاً نسبياً (87% من المشاركين) على تميز الوكالات الريادية بدرجات متفاوتة، حيث أن الغالبية العظمى تعترف بوجود ميزة للوكالات الريادية سواء بشكل واضح أو جزئي. بينما تبقى أقلية صغيرة (13%) لا ترى فرقاً كبيراً. هذه النتائج تؤكد الميزة التنافسية للريادة في القطاع السياحي، مع الإشارة إلى أن درجة هذا التفوق قد تختلف حسب الظروف والعوامل المحيطة.

السؤال 4:

ما هو تقييمك لمدى توظيف التكنولوجيا في خدمات الوكالة؟

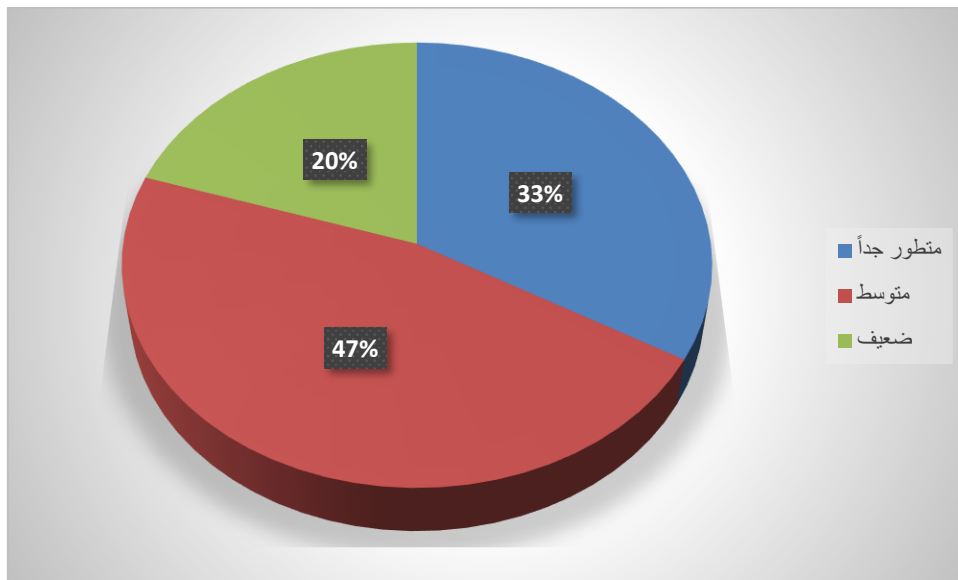
- متطور جداً
- متوسط
- ضعيف

الجدول رقم (9): تقييم أفراد العينة لمدى توظيف التكنولوجيا في خدمات الوكالة

الإقتراحات	ضعيف	متوسط	متطور جداً
العدد	6	14	10

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 12 : الدائرة النسبية تمثل تقييم أفراد العينة لمدى توظيف التكنولوجيا في خدمات الوكالة



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

تحليل مستوى توظيف التكنولوجيا في الوكالة

تظهر النتائج تبايناً في تقييم المشاركين لاستخدام التكنولوجيا:

• 33%(10 أفراد) يقيمونه بأنه متطور جداً

• 47%(14 فرداً) يرونه متوسطاً

• 20%(6 أفراد) يعتبرونه ضعيفاً

الاستنتاج من البيانات

تظهر هذه النتائج أن الغالبية (80% من المشاركين) ترى أن مستوى التكنولوجيا يتراوح بين المتوسط والمتطور، مع ميل واضح نحو التقييم المتوسط (47%). هذا يشير إلى وجود أساس تقني جيد في الوكالة، لكنه يحتاج لمزيد من التطوير ليلبي توقعات جميع العملاء. النسبة الملحوظة (20%) التي ترى الأداء التقني ضعيفاً تستدعي الاهتمام بتحسين البنية التكنولوجية، خاصة في مجال الحلول الرقمية وخدمات الزبائن الإلكترونية.

السؤال 5:

ما هي أبرز التحديات التي تعيق تبني الابتكار؟

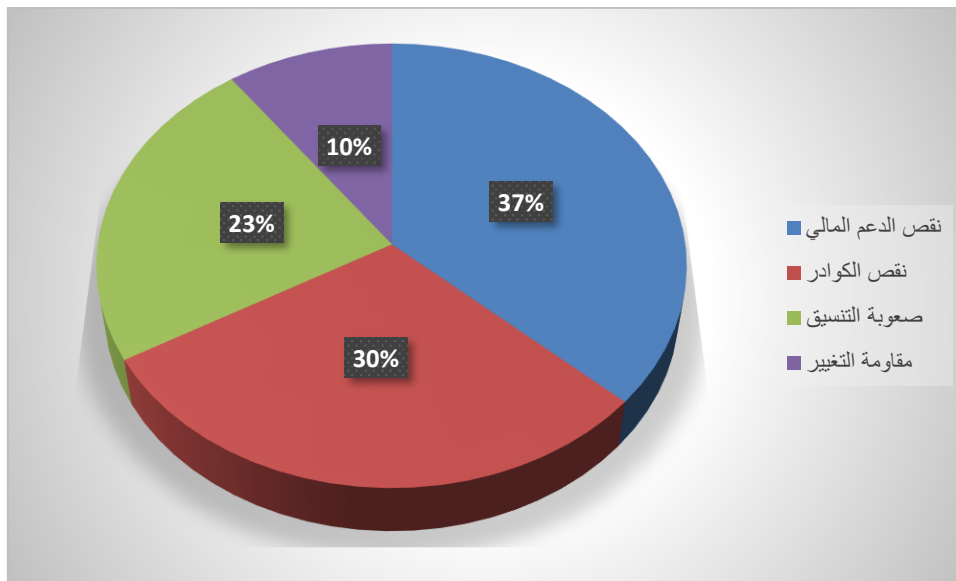
- نقص الدعم المالي
- نقص الكوادر المؤهلة
- صعوبة التنسيق الرسمي
- مقاومة التغيير

الجدول رقم (10): أبرز التحديات التي تعيق تبني الابتكار

الإقتراحات	مقاومة التغيير	صعوبة التنسيق	نقص الكوادر	نقص الدعم المالي
العدد	3	7	9	11

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 13 : الدائرة النسبية تمثل أبرز التحديات التي تعيق تبني الابتكار



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

تحليل التحديات التي تعيق تبني الابتكار

تظهر النتائج تبايناً في التحديات التي تواجه الابتكار، حيث نلاحظ أن:

- 37%(11 فرداً) يعتبرون نقص الدعم المالي التحدي الأكبر
- 30%(9 أفراد) يرون أن نقص الكوادر المؤهلة هو العائق الرئيسي
- 23%(7 أفراد) يشيرون إلى صعوبة التنسيق الرسمي
- 10%(3 أفراد) يعززون المشكلة لمقاومة التغيير

الاستنتاج من البيانات

تظهر هذه النتائج أن المشكلات المالية والموارد البشرية تشكل التحديات الأساسية التي تعيق الابتكار، حيث يشكلان معاً 67% من إجمالي التحديات. بينما تأتي المشكلات الإدارية (التنسيق الرسمي) في المرتبة الثالثة بنسبة 23%، تليها مقاومة التغيير الداخلي بنسبة 10%. هذه النسب توضح أن معوقات الابتكار تتركز بشكل رئيسي في الجانبين المالي والبشري، مما يستدعي وضع سياسات واضحة لمعالجة هذه النقاط بالذات.

ثالثاً: الأسئلة المتعلقة بالوكالة

السؤال 6: ما هو تقييمك لدور الوكالة في تنشيط السياحة؟

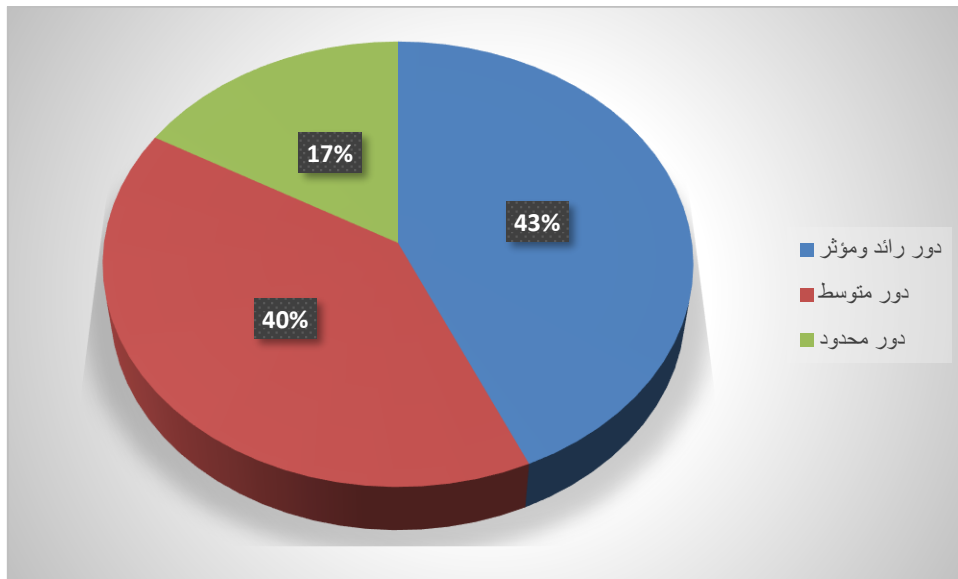
- دور رائد ومؤثر
- دور متوسط
- دور محدود

الجدول رقم (11): تقييم أفراد العينة لدور الوكالة في تنشيط السياحة

الإقتراحات	دور محدود	دور متوسط	دور رائد ومؤثر
العدد	5	12	13

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 14 : الدائرة النسبية تمثل تقييم أفراد العينة لدور الوكالة في تنشيط السياحة



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

تحليل تقييم دور الوكالة في تنشيط السياحة

تظهر النتائج تبايناً في تقييم أداء الوكالة، حيث نلاحظ أن:

• 43%(13 فرداً) يرون أن للوكالة دوراً رائداً ومؤثراً

• 40%(12 فرداً) يقيمون دورها بأنه متوسط

• 17%(5 أفراد) يعتبرون دورها محدوداً

الاستنتاج من البيانات

تظهر هذه النتائج أن الغالبية العظمى من المشاركين (83%) يعترفون بدور الوكالة في تنشيط السياحة، وإن اختلفت درجة هذا الاعتراف بين التقييم الرائد والمتوسط. بينما تبقى أقلية (17%) ترى أن تأثير الوكالة لا يزال محدوداً. هذه النسب تشير إلى أن الوكالة تحقق حضوراً مؤثراً في القطاع السياحي، لكنها تحتاج لتعزيز هذا الدور لتحويل التقييمات المتوسطة إلى تقييمات إيجابية قوية، ولفت انتباه الفئة التي لا تزال ترى أدائها محدوداً.

السؤال 7:

ما هي أكثر أنواع الرحلات طلباً؟

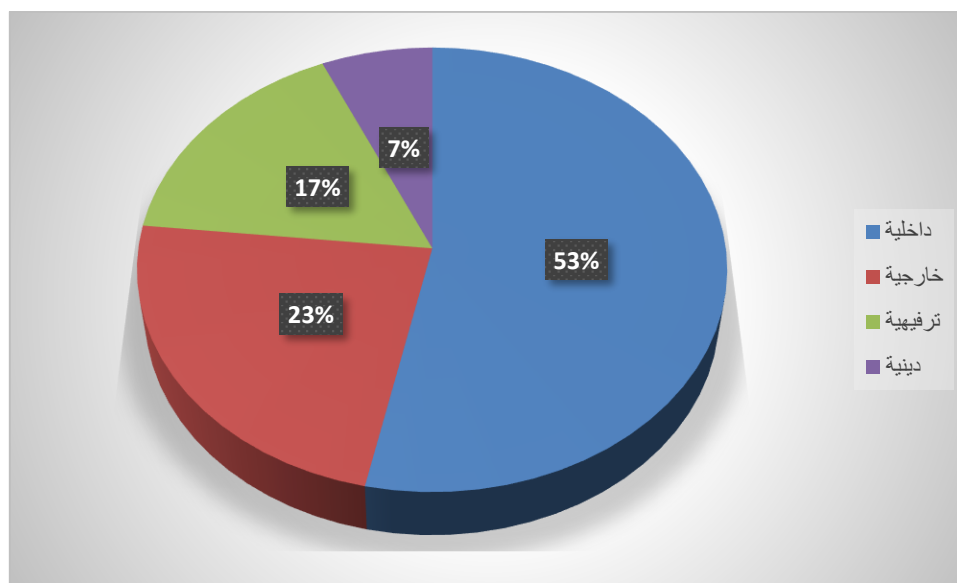
- داخلية
- خارجية
- ترفيهية
- دينية

الجدول رقم (12): توزيع إجابات أفراد العينة حول أكثر أنواع الرحلات طلباً

الإقتراحات	دينية	ترفيهية	خارجية	داخلية
العدد	2	5	7	16

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 15 : الدائرة النسبية تمثل توزيع إجابات أفراد العينة حول أكثر أنواع الرحلات طلباً



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

تحليل أنواع الرحلات الأكثر طلباً

تظهر النتائج تبايناً واضحاً في تفضيلات أنواع الرحلات، حيث نلاحظ أن:

• 53% (16 فرداً) يفضلون الرحلات الداخلية

• 23% (7 أفراد) يختارون الرحلات الخارجية

• 17% (5 أفراد) يميلون للرحلات الترفيهية

• 7% (2 فرداً) يفضلون الرحلات الدينية

الاستنتاج من البيانات

تظهر هذه النتائج هيمنة واضحة للرحلات الداخلية على تفضيلات العملاء، حيث حصلت على أكثر من نصف الأصوات (53%). يأتي هذا متوافقاً مع سياسة تعزيز السياحة المحلية التي تنتهجها العديد من الوكالات. ومع ذلك، تبقى نسبة مهمة (23%) تفضل الرحلات الخارجية، مما يشير إلى أهمية الحفاظ على توازن في العروض بين النوعين. أما النسب الأقل للرحلات الترفيهية والدينية (17% و 7% على التوالي) فتشير إلى أن هذه الأنواع تبقى متخصصة وتستهدف فئات محددة من العملاء.

السؤال 8:

كم مرة تقدم الوكالة عروضاً سنوياً؟

- أكثر من 5 مرات
- 3-5 مرات
- 1-2 مرة
- نادراً

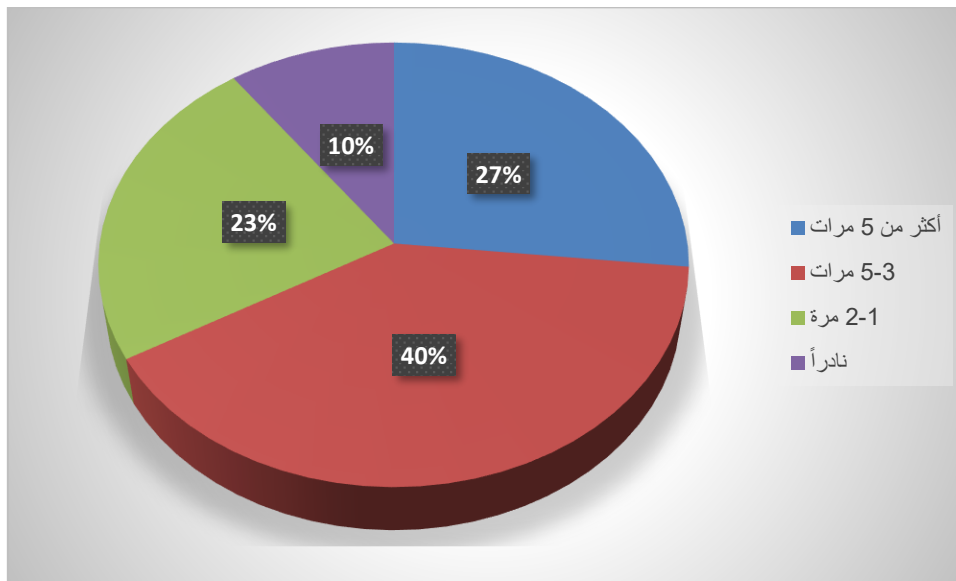
الجدول رقم (13): تكرار تقديم الوكالة للعروض سنوياً حسب إجابات أفراد العينة

الإقتراحات	نادراً	1-2 مرة	3-5 مرات	أكثر من 5 مرات
العدد	3	7	12	8

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 16 : الدائرة النسبية تمثل تكرار تقديم الوكالة للعروض سنوياً حسب إجابات أفراد

العينة



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

تحليل تكرار العروض السنوية للوكالة

تظهر النتائج تنوعاً في وتيرة العروض التي تقدمها الوكالة، حيث نلاحظ أن:

- 27% (8 أفراد) يشيرون إلى أن العروض تقدم أكثر من 5 مرات سنوياً
- 40% (12 فرداً) يرون أن العروض تتراوح بين 3-5 مرات سنوياً
- 23% (7 أفراد) يذكرون أن العروض تقدم مرة أو مرتين سنوياً
- 10% (3 أفراد) يؤكدون ندرة العروض

الاستنتاج من البيانات

تظهر هذه النتائج أن سياسة العروض في الوكالة تتميز بالانتظام النسبي، حيث أن الغالبية العظمى (67%) تؤكد تقديم العروض 3 مرات أو أكثر سنوياً. ومع ذلك، تبقى نسبة ملحوظة (33%) ترى أن العروض إما قليلة (1-2 مرة) أو نادرة، مما قد يشير إلى:

1. اختلاف في تجارب العملاء مع الوكالة
2. تباين في توقيتات العروض بين فترات السنة
3. حاجة لزيادة وتيرة العروض أو تحسين التواصل حولها

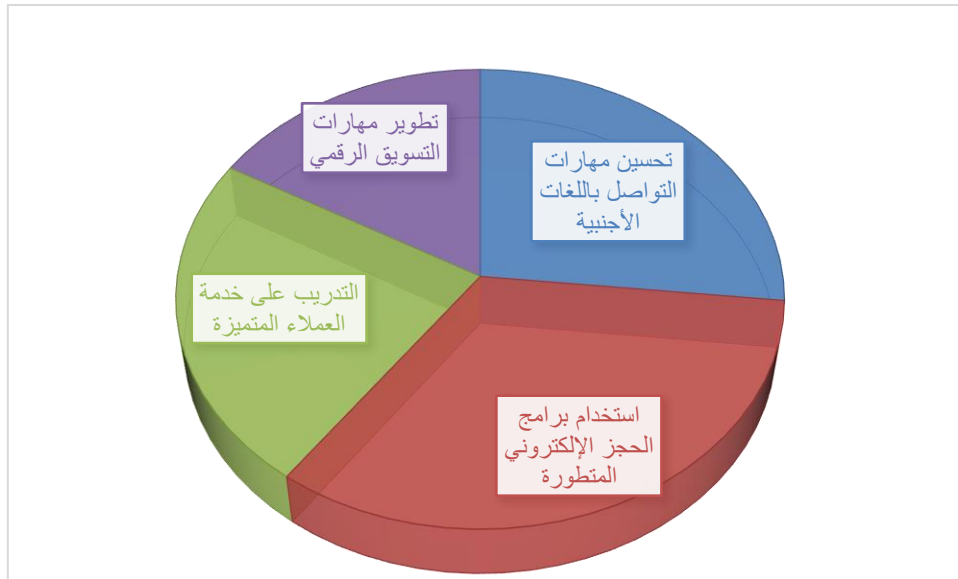
رابعاً: الأسئلة المفتوحة

الجدول رقم 14 : المهارات أو الأدوات الضرورية لتحسين الخدمات

عدد المشاركين	المهارة/الأداة المقترحة
8	تحسين مهارات التواصل باللغات الأجنبية
10	استخدام برامج الحجز الإلكتروني المتطورة
7	التدريب على خدمة العملاء المتميزة
5	تطوير مهارات التسويق الرقمي

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 17 : الدائرة النسبية تمثل المهارات أو الأدوات الضرورية لتحسين الخدمات



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

التحليل:

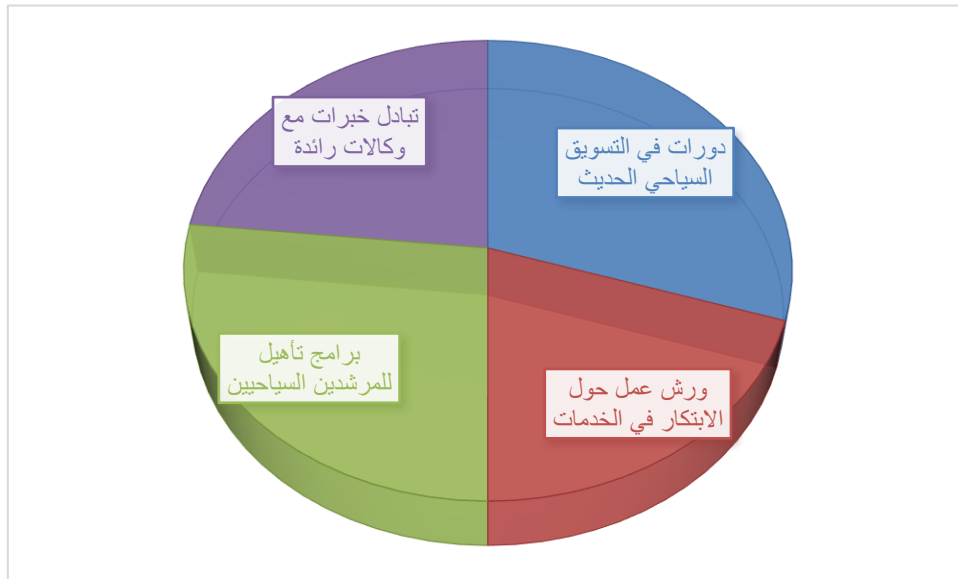
تظهر الإجازات تنوعاً في المهارات المطلوبة، مع تركيز خاص على الجوانب التكنولوجية واللغوية. يبرز اهتمام واضح بمواكبة التحول الرقمي في الخدمات السياحية.

الجدول رقم 15 : اقتراحات لتحسين التدريب في الوكالة

عدد المشاركين	الاقتراح
9	دورات في التسويق السياحي الحديث
6	ورش عمل حول الابتكار في الخدمات
8	برامج تأهيل للمرشدين السياحيين
7	تبادل خبرات مع وكالات رائدة

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 18 : الدائرة النسبية تمثل اقتراحات لتحسين التدريب في الوكالة



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

التحليل:

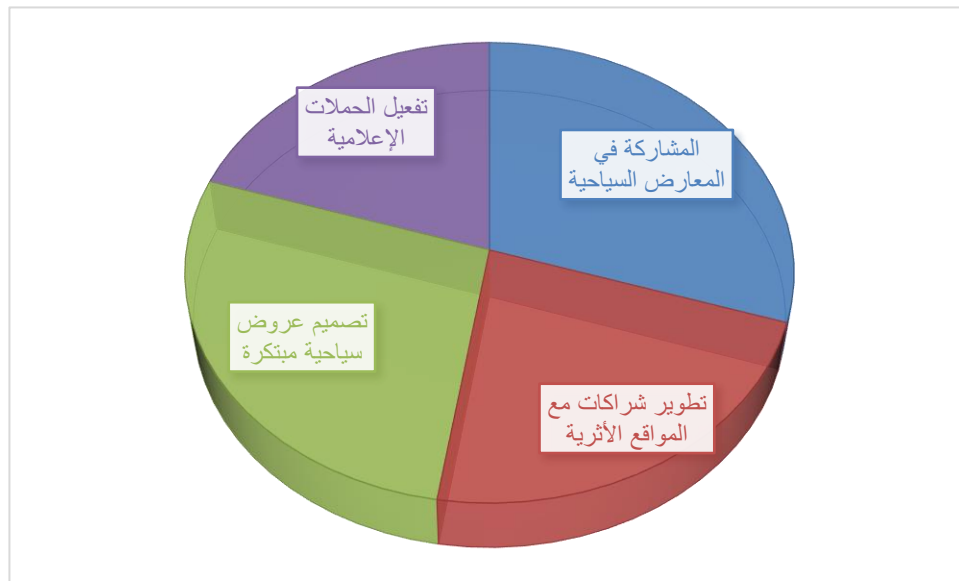
تتركز أغلب المقترحات حول تطوير الجوانب المهنية والتخصصية، مع إشارة واضحة لأهمية التبادل المعرفي مع الجهات الأخرى في القطاع.

الجدول رقم 16 : تعزيز دور الوكالة في تنشيط السياحة

عدد المشاركين	الطريقة المقترحة
12	المشاركة في المعارض السياحية
9	تطوير شراكات مع المواقع الأثرية
11	تصميم عروض سياحية مبتكرة
8	تفعيل الحملات الإعلامية

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 19 : الدائرة النسبية تمثل تعزيز دور الوكالة في تنشيط السياحة



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

التحليل:

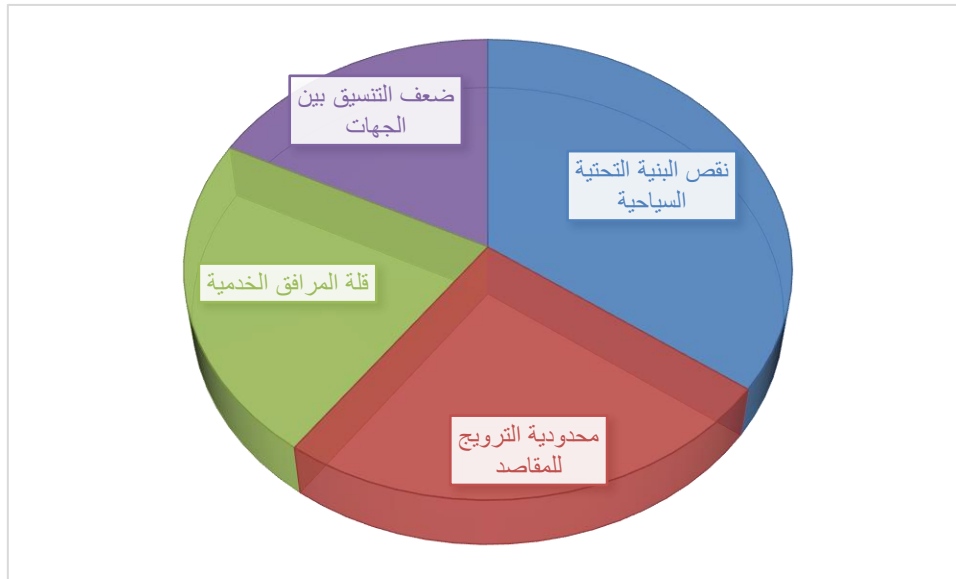
تظهر الإجابات إجماعاً على أهمية الحضور الميداني والتعاون مع مختلف الجهات الفاعلة في القطاع السياحي، مع تركيز قوي على الابتكار في العروض.

الجدول رقم 17 أهم التحديات التي تواجه السياحة في تيارت

عدد المشاركين	التحدي
14	نقص البنية التحتية السياحية
10	محدودية الترويج للمقاصد
9	قلة المرافق الخدمية
7	ضعف التنسيق بين الجهات

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 20 : أهم التحديات التي تواجه السياحة في تيارت



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

التحليل:

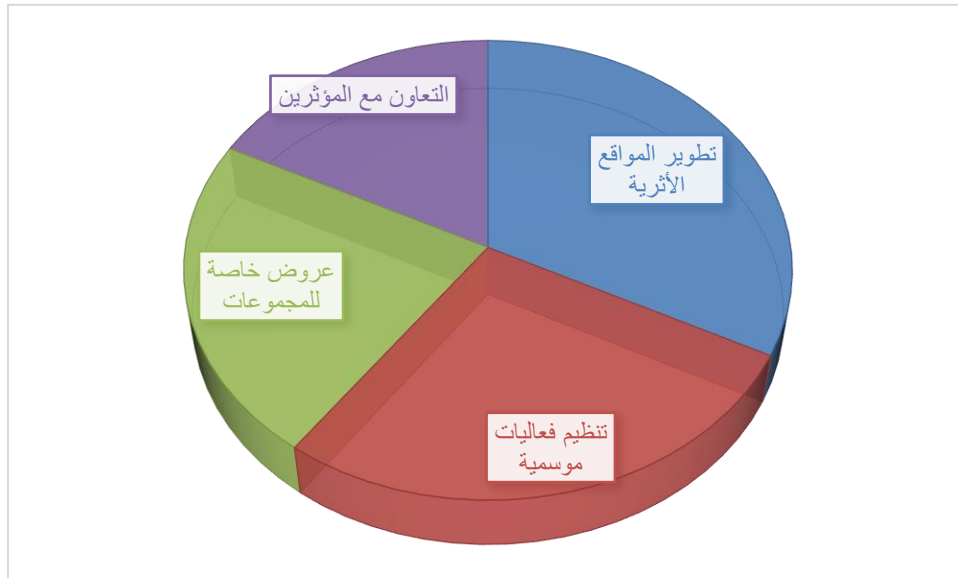
تتصدر مشاكل البنية التحتية قائمة التحديات، مع إشارة واضحة لحاجة المنطقة لتحسينات كبيرة في هذا الجانب. يلي ذلك تحديات تتعلق بالترويج والتنسيق.

الجدول رقم 18 : المقترحات العملية لجذب السياح

عدد المشاركين	المقترح
13	تطوير المواقع الأثرية
11	تنظيم فعاليات موسمية
9	عروض خاصة للمجموعات
7	التعاون مع المؤثرين

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الإستبيان

الشكل رقم 21 : المقترحات العملية لجذب السياح



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على برنامج EXCEL

التحليل:

تتركز أغلب المقترحات حول تحسين المقاصد السياحية القائمة وتنشيطها عبر الفعاليات والعروض الخاصة، مع إدراك متزايد لدور وسائل التواصل الاجتماعي في جذب الزوار.

خلاصة

تكشف نتائج الاستبيان عن صورة متكاملة لأداء وكالة ابن خلدون السياحية ومدى تبنيتها لأساليب الريادة الحديثة. تبرز النتائج إيماناً قوياً من قبل العاملين والزبائن بتأثير ريادة الأعمال في تطوير الخدمات السياحية، مع تأكيد واضح على تميز الوكالات الريادية مقارنة بنظيراتها التقليدية. يظهر الاهتمام بالتطوير من خلال التركيز على العناصر الشابة مع الحفاظ على الخبرات المتراكمة، مما يوفر مزيجاً متوازناً بين الأصالة والمعاصرة.

الاستنتاج العام

تتمتع الوكالة بمجموعة من نقاط القوة التي تساهم في أدائها المتميز. من أهم هذه النقاط وجود سياسة تسويقية نشطة تعتمد على تقديم العروض الدورية، مما يجذب العملاء ويحافظ على تفاعلهم. كما تمتلك الوكالة فريق عمل يجمع بين الخبرة الواسعة والحيوية والنشاط، مما يضمن تقديم خدمات عالية الجودة. بالإضافة إلى ذلك، تتمتع الوكالة ببنية تحتية تكنولوجية مقبولة تدعم عملياتها اليومية وتسهل التواصل مع العملاء. ويظهر تركيزها الواضح على تنشيط السياحة الداخلية التزامها بدعم الاقتصاد المحلي وتعزيز الوجهات السياحية الوطنية.

في المقابل، تواجه الوكالة بعض التحديات التي تستدعي الاهتمام من أجل تحقيق المزيد من التطور والنمو. من أبرز هذه التحديات الحاجة إلى تعزيز الدعم المالي لتمكينها من التوسع في مشاريعها وتحسين خدماتها. كما أن هناك ضرورة ملحة لتطوير الكوادر البشرية من خلال التدريب المستمر وورش العمل لرفع كفاءتهم ومواكبة التغيرات في السوق. ويعد تحسين التنسيق الإداري أمراً بالغ الأهمية لضمان سلاسة العمليات وتجنب أي تضارب في المهام. وأخيراً، يتطلب تعزيز ثقافة التغيير والتطوير داخل الوكالة تبني أفكار جديدة ومواكبة الابتكارات في قطاع السياحة لضمان استمراريته ونجاحها.

تمكنت هذه الدراسة من تقييم واقع ريادة الأعمال في القطاع السياحي من خلال نموذج وكالة ابن خلدون. أظهرت النتائج وجود إمكانيات كبيرة للتطوير، مع حاجة ملحة لمعالجة بعض التحديات التنظيمية والمالية. تجسد الوكالة نموذجاً ناجحاً يمكن البناء عليه لتعزيز السياحة في المنطقة.

التوصيات والمقترحات

في الجانب المالي، يتوجب على الوكالة تطوير آليات تمويل مبتكرة تضمن استدامتها المالية وتوسعها المستقبلي. كما يعد تعزيز الشراكات مع المؤسسات الداعمة أمراً حيوياً للحصول على التمويل اللازم وتحقيق الأهداف المرجوة.

أما في الجانب البشري، فمن الضروري تنظيم برامج تدريبية متخصصة للكوادر البشرية، بما يضمن صقل مهاراتهم وتطوير قدراتهم لمواكبة أحدث التطورات في قطاع السياحة. بالإضافة إلى ذلك، يجب إنشاء نظام فعال لنقل الخبرات بين الموظفين، لتعزيز المعرفة الجماعية وضمان استمرارية الأداء المتميز.

وفي الجانب التسويقي، ينبغي على الوكالة تنويع العروض السياحية لتلبية احتياجات ورغبات مختلف شرائح العملاء، مما يساهم في جذب المزيد من الزوار. كما يجب تعزيز الحضور الرقمي للوكالة من خلال استخدام منصات التواصل الاجتماعي ومواقع الويب الحديثة، للوصول إلى جمهور أوسع وتحسين التفاعل مع العملاء المحتملين.

أما الجانب التنظيمي، فيتطلب تحسين آليات التنسيق الداخلي بين مختلف الأقسام لضمان سلاسة العمليات وزيادة الكفاءة. كما أن تطوير نظام تقييم الأداء يعد ضرورياً لتحديد نقاط القوة والضعف، ووضع خطط التحسين المستمرة.

أخيراً، في الجانب التقني، من المهم تطوير الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الوكالة، لتسهيل عملية الحجز والاستعلام وتوفير تجربة مستخدم سلسة ومريحة. ولا يقل أهمية عن ذلك تحديث البنية التحتية التكنولوجية للوكالة، لضمان استمرارية العمليات ودعم الابتكارات المستقبلية في الخدمات السياحية.

الخاتمة

لقد كشفت هذه الدراسة عن الدور المحوري والحيوي الذي تلعبه ريادة الأعمال في تفعيل وتنشيط القطاع السياحي في الجزائر، مؤكدة بذلك صحة الفرضيات التي انطلقنا منها. فقد تبين أن ريادة الأعمال ليست مجرد إضافة هامشية، بل هي قوة دافعة أساسية قادرة على إحداث تحول نوعي في هذا القطاع الواعد. إنها تحفز الابتكار وتقديم خدمات سياحية جديدة ومتنوعة، مما يعزز جاذبية الجزائر كوجهة سياحية قادرة على المنافسة إقليمياً وعالمياً.

وقد أظهرت الدراسة الميدانية، من خلال حالة وكالة ابن خلدون للسياحة والأسفار بولاية تيارت، كيف يمكن للممارسات الريادية أن تساهم بفعالية في تحقيق رضا العملاء. لقد تجلّى ذلك بوضوح عبر تبني الوكالة لعروض مبتكرة واستخدامها الفعال لأدوات التسويق الرقمي الحديثة، مما يدل على استجابتها لمتطلبات السوق المتغيرة وقدرتها على التكيف. ومع ذلك، تبقى هناك تحديات جوهرية تتعلق بضمان الاستدامة والتوسع على المدى الطويل، مما يؤكد الحاجة الماسة لدعم حكومي ومؤسسي مستمر يتجاوز مجرد الاعتراف بأهمية ريادة الأعمال إلى توفير بيئة حاضنة متكاملة ومحفزة.

ولتحقيق كامل إمكانات هذا القطاع، نوصي بضرورة دعم وتمكين رواد الأعمال الشباب عبر برامج تمويل ميسرة، وحاضنات أعمال متخصصة، وورش عمل تدريبية مكثفة تركز على الابتكار والتسويق الرقمي.

كما يجب الاستثمار بشكل جاد في تحسين البنية التحتية السياحية بشكل جذري، من فنادق ومرافق نقل وخدمات لوجستية، لضمان تجربة سياحية متكاملة وعالية الجودة. علاوة على ذلك، لا بد من تبسيط الإجراءات الإدارية والقضاء على البيروقراطية التي تعيق الاستثمار، وتعزيز التسويق والترويج السياحي على المستويين الوطني والدولي باستخدام أحدث التقنيات. وأخيراً، يجب التركيز على تطوير السياحة الداخلية كخيار استراتيجي مستدام، بالإضافة إلى الاستثمار في البحث العلمي والتطوير لضمان التحديث المستمر والقدرة على التكيف مع المتغيرات العالمية. إن تفعيل هذه التوصيات بشكل متكامل ومنسق سيساهم بلا شك في تعزيز مكانة الجزائر السياحية، وتنويع مصادر دخلها الوطني، وتحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة تفيد المجتمع ككل.

اختبار صحة الفرضيات

بناء على التحليل المعمق للبيانات ونتائج الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى ما يلي بخصوص صحة الفرضيات المطروحة:

- **الفرضية الأولى** : تساهم ريادة الأعمال في تحفيز الابتكار وتقديم خدمات سياحية جديدة ومتنوعة مما يعزز جاذبية القطاع السياحي في الجزائر".
 - **مدى الصحة** : تم تأكيد صحة هذه الفرضية بشكل كبير . أظهرت النتائج أن الوكالات السياحية التي تتبنى مبادئ ريادة الأعمال تميل إلى تقديم عروض مبتكرة وغير تقليدية، مما يجذب شرائح أوسع من السياح ويعزز من القدرة التنافسية للقطاع.
- **الفرضية الثانية** : تسعى وكالة ابن خلدون للسياحة والأسفار بولاية تيارت بتبني ريادة الأعمال من خلال تقديم عروض مبتكرة وتوظيف أدوات التسويق الرقمي، لكنها لا تزال تواجه صعوبات في التطوير المستدام".
 - **مدى الصحة** : تم تأكيد صحة هذه الفرضية جزئيا . بالفعل، تبذل وكالة ابن خلدون جهودا ملحوظة في تبني الابتكار والتسويق الرقمي، مما انعكس إيجابا على أدائها. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات تتعلق بالقدرة على تحقيق التطوير المستدام، مثل تحديات البنية التحتية، ونقص الدعم الموجه، والحاجة إلى تحديث مستمر للخدمات لمواكبة التغيرات السريعة في السوق السياحي.
- **الفرضية الثالثة** : تتمتع وكالة ابن خلدون بنسبة رضا وقبول من طرف الزبائن، مما يدل على وجود تأثير إيجابي لريادة الأعمال على جودة الخدمات".
 - **مدى الصحة** : تم تأكيد صحة هذه الفرضية . أظهرت نتائج الاستبيان الموجه للزبائن أن وكالة ابن خلدون تحظى بمستوى عال من رضا العملاء، مما يشير بوضوح إلى أن تبني مبادئ ريادة الأعمال، مثل التركيز على الابتكار وجودة الخدمة، يساهم بشكل مباشر في تحسين تجربة السائح وزيادة رضاه.

النتائج

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الرئيسية التي تؤكد على أهمية قيادة الأعمال في تطوير السياحة الجزائرية:

- تعدّ **ريادة الأعمال محركاً أساسياً للابتكار** في القطاع السياحي، حيث تدفع الوكالات والمشاريع السياحية إلى تقديم خدمات ومنتجات جديدة تلبي احتياجات وتطلعات السياح المتغيرة.
- تلعب **الوكالات السياحية دوراً حيوياً** في تنشيط السياحة الداخلية وتوجيهها، خصوصاً تلك التي تتبنى استراتيجيات ريادية تركز على التسويق الرقمي والتنوع في العروض.
- على الرغم من المقومات السياحية الهائلة التي تتمتع بها الجزائر، فإن **ضعف البنية التحتية والبيروقراطية** لا يزالان يمثلان تحديين كبيرين أمام تفعيل القطاع السياحي بشكل كامل.
- يؤثر تبني ريادة الأعمال بشكل **إيجابي ومباشر على جودة الخدمات السياحية المقدمة**، مما ينعكس على رضا العملاء وولائهم.
- تساهم ريادة الأعمال في **خلق فرص عمل جديدة وتنويع مصادر الدخل الوطني**، مما يدعم التوجه نحو اقتصاد أقل اعتماداً على المحروقات.

التوصيات

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، تقدم الدراسة التوصيات التالية:

- **دعم ريادة الأعمال في القطاع السياحي**: يجب على الحكومة الجزائرية والجهات المعنية وضع سياسات وبرامج دعم فعالة للمقاولين الشباب والمشاريع الصغيرة والمتوسطة في مجال السياحة، بما في ذلك توفير التمويل، التدريب، والاستشارات.
- **تطوير البنية التحتية السياحية**: ضرورة الاستثمار في تحسين وتطوير البنية التحتية الأساسية للسياحة، مثل الفنادق، النقل، الطرق، وشبكات الاتصال، لتلبية المعايير الدولية وجذب المزيد من السياح.

- تعزيز التسويق الرقمي والترويج السياحي: ينبغي على الوكالات السياحية والمؤسسات الحكومية تكثيف جهودها في التسويق الرقمي واستخدام المنصات الحديثة للترويج للوجهات السياحية الجزائرية عالميا.
- تبسيط الإجراءات الإدارية: العمل على تقليل البيروقراطية وتسهيل الإجراءات اللازمة لإنشاء وتشغيل المشاريع السياحية، مما يشجع على الاستثمار والابتكار.
- الاستفادة من التجارب الناجحة: دراسة التجارب الدولية الناجحة في تطوير السياحة الريادية وتكييفها بما يتناسب مع السياق الجزائري.

آفاق البحث

تفتح هذه الدراسة آفاقاً واسعة لبحوث مستقبلية يمكن أن تعمق الفهم في هذا المجال الحيوي:

- دراسة أثر السياسات الحكومية الداعمة على نجاح المشاريع السياحية الريادية: يمكن إجراء دراسات تقييمية لمدى فعالية برامج الدعم الحكومي في تحقيق أهدافها.
- تحليل دور التكنولوجيا والابتكار في تحسين تجربة السائح: بحث كيفية دمج التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والواقع الافتراضي في الخدمات السياحية.
- دراسة مقارنة بين الوكالات السياحية الريادية والتقليدية في الجزائر: لتحديد الفروقات في الأداء والقدرة التنافسية.
- تقييم الأثر الاقتصادي والاجتماعي لريادة الأعمال السياحية على المجتمعات المحلية: لتسليط الضوء على الفوائد الأوسع للمشاريع الريادية.
- التركيز على أنواع محددة من السياحة الريادية: مثل السياحة البيئية، سياحة المغامرات، أو السياحة الثقافية المتخصصة، لتقديم توصيات أكثر دقة.

قائمة الملاحق

المعلومات الأساسية

(يرجى وضع علامة ✓ في الخانة المناسبة)

1. الجنس:

☐ ذكر .

☐ أنثى .

2. الفئة العمرية:

☐ أقل من 25 سنة .

☐ بين 25-35 سنة .

☐ بين 36-45 سنة .

☐ أكثر من 45 سنة .

3. سنوات الخبرة في المجال السياحي:

☐ أقل من 5 سنوات .

☐ بين 5-10 سنوات .

☐ بين 11-15 سنة .

☐ أكثر من 15 سنة .

الأسئلة الرئيسية

1. ما مدى تأثير ريادة الأعمال على جودة الخدمات السياحية في الجزائر؟

☐ تأثير كبير جداً

☐ تأثير متوسط

☐ تأثير ضعيف

☐ لا يوجد تأثير

2. ما هي أكثر استراتيجيات تسويقية فعالة من وجهة نظرك؟

☐ العروض والتخفيضات الموسمية

☐ التعاون مع الفنادق والشركاء المحليين

☐ التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي

☐ الاعتماد على السمعة والزبائن القدامى

3. هل تعتقد أن الوكالات الريادية أكثر نجاحاً من التقليدية؟

☐ نعم، بشكل واضح

☐ إلى حد ما

☐ لا، الفرق ضئيل

4. كيف تقيم استخدام التكنولوجيا في الخدمات السياحية؟

- ☐ • متطور جداً (حجوزات إلكترونية، تطبيقات ذكية)
- ☐ • متوسط (بعض الخدمات الإلكترونية)
- ☐ • ضعيف (يعتمد على الطرق التقليدية)

5. ما هي أبرز التحديات التي تواجه الابتكار في القطاع السياحي؟

- ☐ • نقص الدعم المالي
- ☐ • عدم توفر الكوادر المؤهلة
- ☐ • صعوبة التنسيق مع الجهات الرسمية
- ☐ • مقاومة التغيير من قبل الإدارة

أسئلة خاصة بوكالة ابن خلدون

6. ما هو تقييمك لدور الوكالة في تنشيط السياحة؟

- ☐ • دور رائد ومؤثر
- ☐ • دور متوسط
- ☐ • دور محدود

7. ما هي أكثر أنواع الرحلات طلباً؟

- ☐ . رحلات داخلية (معالم تاريخية، شواطئ)
- ☐ . رحلات خارجية
- ☐ . رحلات ترفيهية (منتجعات، أنشطة)
- ☐ . رحلات دينية

8. كم مرة تقدم الوكالة عروضاً سنوياً؟

- ☐ . أكثر من 5 مرات
- ☐ . 3-5 مرات
- ☐ . 1-2 مرة
- ☐ . نادراً

القسم الثالث: مقترحات وآراء

1. ما المهارات أو الأدوات التي تراها ضرورية لتحسين الخدمات؟

.....

.....

2. اقتراحاتك لتحسين التدريب في الوكالة:

.....

.....

3. كيف يمكن تعزيز دور الوكالة في تنشيط السياحة؟

.....

.....

4. أهم التحديات التي تواجه السياحة في تيارت:

.....

.....

5. مقترحاتك العملية لجذب السياح:

.....

.....

شكرا لوقتكم وقيمتكم!

قائمة المصادر والمراجع

كتب:

1. ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
2. بسام حجار وآخرون، دالة الإنتاج في القطاع السياحي (النظرية والتطبيق)، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان- الأردن 2015.
3. ماهر عبد العزيز، صناعة السياحة، بدون طبعة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان - الاردن، 2008.
4. عمر وعلاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية، منشورات المنظمة العربية الإدارية، مصر، 2007.
5. أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبارك ، مبادئ ريادة الأعمال المفاهيم والتطبيقات الأساسية لغير المتخصصين ، العبيكان للنشر والتوزيع ، المملكة العربية السعودية ، 2019،
6. علي فلاح مفلح الزعيمي ، ريادة الأعمال (صناعة القرن الحادي والعشرين)، دار الكتاب الجامعي للنشر، الإمارات العربية المتحدة الطبعة الأولى ، 2016.
7. د احمد دروم كتاب جماعي حول : الإبداع ريادة الأعمال والتنمية الإقليمية المحلية المستدامة) دراسات ميدانية وتجارب رائدة.(الطبعة الاولى ، الجلفة ، 2019.
8. علي سويلم الجزري ، نظم المعلومات و دورها ي تحسين جودة الخدمات الحكومية ، دار الخليج للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى 2021.
9. بلال خلف السكارنة ، الريادة و ادارة منظمات الاعمال ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الاردن ، الطبعة الاولى 2008.
10. راكز علي محمود الزعابير غسان طالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2019.

مقالات علمية (مجلات/مداخلات مؤتمرات)

1. فضيلة بوطورة و نوفل سمالي، دور التخطيط السياحي في تحقيق اهداف التنمية السياحية مستدامة حالة الجزائر في إطار المخطط التوجيهي للتنمية السياحية 2030 ، مجلة العلوم الانسانية ، 2021.
2. صفاء عثمان ، السياحة العالمية في الجزائر ، مؤشرات إحصائية لسنة 2016 ، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، 2018.
3. دليلة طالب ، عبد الكريم وهراني، السياحة أحد محركات التنمية المستدامة : نحو تنمية سياحية مستدامة مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الثاني حول : الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، يومي 22-23 نوفمبر ، 2011.
4. نورة سليمان فيسة ،التنمية السياحية في الجزائر ، Tourism development in Algeria ، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية.
5. حاج أحمد محمد ، حللمي وهيبة ، صبان اسماء هجيرة ، تحقيق اهداف التنمية السياحية وفق المخطط التوجيهي للهيئة السياحية ، افاق . Achieving the tourism 2030 development goals in accordance with the master plan of the tourism preparation – horizon 2030 ،مجلة التنظيم و العمل ، المجلد 10 ، العدد 2 ، 2021.
6. أ. د موسى سعداوي ، أ محمد بدراني ، مساهمة القطاع السياحي في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر مؤشرات التنافسية السياحية للقطاع السياحي الجزائري .جامعة البليدة 2 – جامعة المدية ، سنة 2018.
7. ياسين مشته ، مصطفى داسة ، أسس و مقومات إعداد و تفعيل الاستراتيجية السياحية foundations and elements for preparing and activating the tourism strategy ، الجزائر ، المجلد 7 العدد 3 ، سبتمبر 2022.
8. عميري خالد ، عيساني عامر ، السياحة في الجزائر و مساهمتها في التنمية المستدامة Tourism in Algeria and its contribution to sustainable development ، مجلة العلوم الانسانية لجامعة ام البواقي المجلد 9 العدد 2 جوان 2022.

9. محمد عبد الوهاب الصيرفي ، ريادة الاعمال (المفهوم و النشأة و الأهمية)-دراسة تحليلية ، "مجلة كلية التربية " ، جامعة العريش ، مصر ، العدد 22 (2022).
10. علالي الزهراء ، د. علالي فتيحة مخطط الاعمال و تحقيق ريادة الاعمال ؛ Business Plans (and Entrepreneurship realization) . مجلة التكامل الاقتصادي ، المجلد 9 العدد 2 جوان 2021.
11. الزهراء علالي ، فتيحة علالي ، مخطط الأعمال و تحقيق ريادة الاعمال مجلة التكامل الاقتصادي جامعة العقيد احمد، دراية الجزائر ، العدد 2.
12. أحمد صكوشي ، الخنساء ، مجلد ريادة الاعمال الاستراتيجية كأحد تطبيقات الادارة المعاصرة. دراسة تحليلية لنموذج ريادة الاعمال الاستراتيجية مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات . جامعة بليدة 2 ، الجزائر، العدد الاول ، 2019.
13. بلال خلف السكارنة ، استراتيجيات الريادة و دورها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الاردن كلية بغداد للعلوم الاقتصادية جامعة الاسراء الاردن العدد السابع عشر 2008.
14. الموسى، أحمد، ريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية في القطاع السياحي، المجلة العربية للتنمية المستدامة مجلد 4 العدد 2.
15. القحطاني، نورة، اثر الابتكار و ريادة الاعمال على جودة الخدمات السياحية جامعة الملك سعود كلية السياحة و الآثار.
16. بوفارس الشريف بن خديجة منصف ترقية تسويق المنتج السياحي في الجزائر: الواقع والتحديات مداخلة مقدمة الى الملتقى الاول حول :المقاولاتية وتفعيل التسويق السياحي في الجزائر كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير جامعة 8 ماي 1945 قالمة يومي 22 و 23 أفريل 2014.
17. مريم ايت بارة ، صناعة السياحة في الجزائر: المؤهلات الواقع وآفاق النهوض في مطلع 2030 ،مداخلة مقدمة الى الملتقى الدولي الثاني حول: تسويق السياحة في الجزائر بين الإمكانيات والتحديات كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة باجي مختار بعنابة يومي 18 و 19 نوفمبر 2016.

مذكرات تخرج / رسائل جامعية:

1. السعدي ، أمين خليل أمين ، اثر التوجه الريادي و تبني الاعمال الالكترونية على اداء المصاريف العاملة في الاردن ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا الاردن ، 2011.
2. سماعيني نسبية دور السياحة في التنمية الاقتصادية و الإجتماعية في الجزائر مذكرة الماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال تخصص استراتيجية 2014 جامعة وهران.
3. صالح موهوب ، تشخيص واقع الساحة في الجزائر و اقتراح سبلها ، جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير 2006 - 2007.

وثائق رسمية / تقارير منظمات:

1. وزارة تهيئة الإقليم و البيئة و السياحة المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT2030) الكتاب رقم 05 المشاريع ذات الأولوية السياحية جانفي 2008.

مصادر إلكترونية:

1. محرك البحث Google.

مصدر غير قابل للتصنيف الدقيق / غير منشور:

1. مصطفى كافي ، يوسف كافي.
2. مسؤول الاعلام و الاتصال بالوكالة.
3. رئيس الوكالة.

المراجع الأجنبية

كتب

1. **Hall, C.M. & Williams, A.M (2008).** *Tourism and innovation*. Routledge, 2nd edition, Taylor & Francis, London, New York.
2. **Jörg Freiling (2008).** *SME MANAGEMENT: (What) Can We Learn from Entrepreneurship Theory?*. International Journal of Entrepreneurship Education, Vol 6, Senate Hall Academic Publishing.
3. **Sharpley (2014).** *Tourism and development: concepts and issues*. Channel View Publications.

مقالات علمية (مجلات)

1. **Hjalager, A.M (2010).** *A review of innovation research in tourism*. Tourism Management, first edition n°= 31, Elsevier.
2. **Thomas (2011).** *Understanding Small firms in tourism: A perspective on research trends and challenges*. Tourism Management, 32 (5).

تقارير منظمات

1. **United Nations World Tourism Organization (UNWTO) (2017).** *2017 Tourism and the Sustainable Development Goals, Journey to 2030*.

مصادر إلكترونية

1. (<https://hub.misk.org.sa/ar/insights/Entrepreneurship/2022> تمت الزيارة في 15 فبراير 2025).

ملخص:

تشكل ريادة الأعمال دافعا حيويا لتنشيط القطاع السياحي في الجزائر، الذي يمتلك إمكانات هائلة غير مستغلة. من خلال دراسة حالة لوكالة سياحية، يتضح الدور المحوري للمبادرات الريادية في تقديم منتجات سياحية مبتكرة وتطوير خدمات مخصصة تلبي احتياجات المسافرين المتغيرة. تساهم هذه الوكالات، التي يديرها رواد أعمال، في إبراز وجهات سياحية جديدة وغير تقليدية، وتنظيم جولات سياحية فريدة، واستخدام التكنولوجيا الرقمية في التسويق والحجز، مما يزيد من جاذبية الجزائر كوجهة سياحية. كما تلعب دورا في خلق فرص عمل جديدة ودعم الاقتصاد المحلي، خاصة في المناطق الأقل حظاً سياحيا. وبالتالي، فإن دعم المشاريع الريادية في هذا القطاع ليس فقط يعزز تنافسيته، بل يسهم أيضا في تحقيق التنمية المستدامة والشاملة للبلاد.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال، السياحة الجزائرية، وكالات سياحية، تنشيط القطاع، التنمية المستدامة، فرص العمل، الابتكار السياحي.

Summary:

Entrepreneurship is a vital driver for the revitalization of Algeria's tourism sector, which has enormous untapped potential. Through a case study of a tourism agency, the pivotal role of entrepreneurial initiatives in introducing innovative tourism products and developing customized services that meet the changing needs of travelers becomes clear. These agencies, run by entrepreneurs, are highlighting new and unconventional tourist destinations, organizing unique tours, and using digital technology in marketing and booking, increasing Algeria's attractiveness as a tourist destination. They also play a role in creating new job opportunities and supporting the local economy, especially in less-touristy areas. Supporting entrepreneurial projects in this sector not only enhances its competitiveness, but also contributes to the country's sustainable and inclusive development.

Keywords: Entrepreneurship, Algerian tourism, tourism agencies, sector revitalization, sustainable development, job opportunities, tourism innovation.