

جامعة ابن خلدون تيارت



كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم: علوم التسيير

دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في

الجزائر

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: إدارة مالية

الأستاذ المشرف:

د. حري مخاطرية

إعداد الطلبة:

● إشر لونيس.

● قemor جهاد عبد الرزاق.

لجنة المناقشة:

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	بن شهرة مداني
مشرفا و مقررا	أستاذة محاضرة درجة - أ -	حري مخاطرية
مناقشا	أستاذ محاضر درجة - أ -	سدي علي
مناقشا	أستاذ محاضر درجة - ب -	عثماني أمينة

السنة الجامعية: 2020/2019

الشكر والعرفان

قال تعالى " ومن يشكر فإنما يشكر نفسه " لقمان 12

وقال رسول الله الكريم صلى الله عليه وسلم " من لم يشكر الناس، لم يشكر الله عز وجل "
نحمد الله تعالى حمدا كثيرا طيبا مباركا ملك السموات والأرض على ما أكرمنا به من إتمام
هذه الدراسة التي أرجوا أن تنال رضاه.

ثما نتوجه بجزيل الشكر وعظيم الإمتنان للدكتورة حري محطارية لقبولها الإشراف
على هذه الدراسة على الجهود المتميزة التي بذلتها معنا من خلال تقديم
النصيحة والتوجيه لنا طيلة إجراء هذه الدراسة من خلال إرشاداتها
القيمة وتوجيهاتها في كل خطوات البحث.

كما نتقدم بالشكر والإمتنان إلى أساتذتنا الأفاضل بكلية العلوم الإقتصادية،
التجارية وعلوم التسيير الذين ساهموا في إثراء رصيدنا العلمي وقاموا بتوجيهنا
ونصحنا طيلة فترة الدراسة، ونتقدم بالشكر لعائلتنا وكل من مدنا بيد العون من قريب أو
من بعيد وساعدنا على إنجاز هذا العمل بتعاونهم وتشجيعهم لنا.

ونتقدم بالشكر والتقدير لأساتذتنا الكرام المناقشين

الذين تفضلوا بقبول مناقشة هذه الدراسة وبذلا

الوقت والجهد في التدقيق وإثراء هذا البحث شكلا ومضمونا

جزاكم الله كل الخير

الإهداء

الحمد لله الذي أنار لي طريقي وكان لي خير عون
إلى أعلى ما أملك في هذه الدنيا، من كانت سببا في وجودي على هذه الأرض،
إلى من وضعت الجنة تحت أقدامها،
إلى التي أنحني لها بكل إجلال وتقدير والتي أرجوا قد كنت نلت رضاها
أمي الغالية أطال الله في عمرها
إلى من أدين له بحياتي إلى من ساندني وكان شمعة تحترق لكي تير طريقي
إلى من أكن له مشاعر التقدير والإحترام والعرفان
أبي "رشيد" أطال الله في عمره
إلى جدي الكريمة أسأل الله أن يشفيها ويعافئها
إلى كل أفراد عائلي
أخص بالذكر إخوتي الكرام
وإلى كل أصدقائي بدون إستثناء
إلى كال الأساتذة الذين قدموا لنا يد المساعدة
أخص بالذكر منهم أستاذتنا "حري مخاطارية" والأستاذة "بلخضر خيرة"
إلى أخي وزميلي الطالب عبد الرزاق
إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع وأسأل الله عز وجل أن يوفقنا
لما فيه الخير لنا ولوطننا
إنه نعم المولى ونعم النصير

لونيس

الإهداء

أهدي هذا العمل إليك يا أغلى الناس أبي الحبيب،
هذه الكلمات أكتبها بمداد قلبي أنت مثلي الأعلى في الحياة
إلى أمي أنت حياة الروح أنت الأعلى من عيني
أنت كل شيء جميل في هذه الحياة
إلى أختي الصغيرة حبيبة قلبي وقرّة عيني
إلى جدتي الغالية والعزيزة حفضها الله
إلى أجدادي الفضلاء رحمهم الله جميعا
إلى أخي وزميلي لونيس
إلى أقاربي و أصدقائي وزملائي .

عبد الرزاق جهاد

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكر والعرفان

إهداء

أ.....	فهرس المحتويات
و.....	قائمة الجداول
ح.....	قائمة الأشكال
ي.....	المقدمة

الفصل الأول: صناعة السياحة

1.....	تمهيد
2.....	المبحث الأول: الإطار النظري للسياحة
2.....	المطلب الأول: مفهوم السياحة والسائح
2.....	أولا: مفاهيم حول صناعة السياحة
4.....	ثانيا: مفهوم السائح
7.....	المطلب الثاني: أنواع السياحة وخصائصها
7.....	أولا: أنواع السياحة
16.....	ثانيا: خصائص السياحة:
19.....	المطلب الثالث: أهمية السياحة
19.....	أولا: الأهمية الاقتصادية
20.....	ثانيا: الأهمية الاجتماعية، الثقافية والسياسية
21.....	المبحث الثاني: أسس السياحة، مكوناتها ومقومات الجذب السياحي
21.....	المطلب الأول: أسس السياحة
21.....	أولا: السوق السياحي
31.....	ثانيا- التسويق السياحي

32	ثالثا: الاستثمار السياحي
34	المطلب الثاني: مقومات الجذب السياحي
34	أولا: مفهوم مقومات الجذب السياحي
35	ثانيا: أنواع مقومات الجذب السياحي
36	المطلب الثالث: المكونات السياحية
38	المبحث الثالث: واقع السياحة في الجزائر
38	المطلب الأول: مقومات السياحة في الجزائر
38	أولا: الموارد السياحية الطبيعية
40	ثانيا: الموارد التاريخية الثقافية والدينية
41	ثالثا: الصناعات التقليدية
42	رابعا: المتاح السياحي
44	المطلب الثاني: الأنماط السياحية بالجزائر
44	أولا: السياحة الترفيهية الشاطئية
45	ثانيا: السياحة الصحراوية
45	ثالثا: السياحة الجبلية
46	رابعا: السياحة الحموية
46	المطلب الثالث: مؤشرات السياحة في الجزائر
46	أولا- تطور السياحة:
50	ثانيا- الطاقة الفندقية

الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية في القطاع السياحي

54	المبحث الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية
54	المطلب الأول: مفهوم و أهمية الموارد البشرية
54	أولا: تعريف الموارد البشرية

55 ثانيا: أهمية الموارد البشرية
56 المطلب الثاني: مفهوم إدارة الموارد البشرية
56 أولا: ماهية إدارة الموارد البشرية
59 ثانيا: أهمية إدارة الموارد البشرية
61 ثالثا: أهداف إدارة الموارد البشرية
62 المطلب الثالث: الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية
63 أولا: الرأسمال الفكري
64 ثانيا: عناصر رأس المال الفكري
66 المبحث الثاني : وظائف إدارة الموارد البشرية
66 المطلب الأول: تخطيط الموارد البشرية وتحليل و وصف الوظائف
66 أولا: تخطيط الموارد البشرية
67 ثانيا: ماهية تحليل الوظائف
71 المطلب الثاني: التوظيف (استقطاب والاختيار) و تدريب و تنمية الموارد البشرية
71 أولا: الاستقطاب
73 ثانيا: الاختيار
75 ثالثا: التدريب و تنمية الموارد البشرية
78 رابعا: تنمية الموارد البشرية
79 المطلب الثالث: تقييم الوظائف و تصميم نظم التعويضات و إدارة الأداء
79 أولا: تقييم الوظائف
80 ثانيا: أهمية تقييم الوظائف
80 ثالثا: خطوات تقييم الوظائف
82 رابعا: تصميم نظام الأجور والمرتبات(التعويضات)
83 خامسا: تقويم وتقييم إدارة الأداء

87	المبحث الثالث: دور الموارد البشرية في النهوض بقطاع السياحة
87	المطلب الأول: إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخدمائية (الفنادق)
87	أولاً: خصائص الموارد البشرية في المؤسسات الخدمائية (الفنادق)
89	ثانياً: أهمية وظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخدمائية (الفنادق)
91	ثالثاً: طبيعة وظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخدمائية (الفنادق)
93	المطلب الثاني : دور العمال في تسويق المنتج السياحي
93	أولاً: المزيج التسويقي للخدمات السياحية
94	ثانياً: عناصر المزيج التسويقي
97	ثالثاً: مصادر أفكار تطوير الخدمة السياحية:
100	المطلب الثالث: دور رضا الزبون في ترقية السياحة
100	أولاً: رضا الزبون:
101	ثانياً: خصائص المستهلك السياحي
103	ثالثاً: محددات الرضا
104	رابعاً: مؤشرات تحقق الرضا
104	خامساً: تحقيق و قياس رضا الزبون وولائه
105	سادساً: الخدمات السياحية المبتكرة في رضا الزبون
107	خاتمة
114	مصادر ومراجع

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
47	تطور عدد السياح في الجزائر خلال الفترة 1985-2015 (الوحدة: سائح)	01-01
48	عدد الوافدين في الجزائر سنة 2018	02-01
50	تطور الليالي السياحية لسنوات مختارة خلال الفترة الممتدة من 1985 إلى 2015 (الوحدة: عدد الليالي السياحية)	03-01
51	تطور الحاضرة الفندقية بالجزائر خلال الفترة 1985-2015	04-01
92	والذي يمثل طبيعة وظيفة إدارة الموارد البشرية في الفنادق	01-02

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان	صفحة
01-01	أبعاد مفهوم السياحة البيئية	9
02-01	أهم جوانب السياحة العلاجية	11
03-01	يوضح جوانب السياحة التعليمية	15
04-01	تطور عدد السياح	47
05-01	يمثل عدد الوافدين	49
06-01	عدد الليالي السياحية	50
07-01	تطور الحاضرة الفندقية	52
01-02	مراحل التدريب	78

المقدمة

إن مفهوم السياحة ليس بالمفهوم الجديد سواء في الدول المتقدمة أو الدول النامية كما لم تعد السياحة مجرد نزهة بل أصبحت صناعة تصديرية تضع على أساسها بعض الدول استراتيجياتها التنموية للنهوض باقتصادياتها الوطنية، وقد حظي مفهوم السياحة بأهمية متميزة لدى الباحثين وصانعي القرار في معظم دول العالم نظرا لما للنشاط السياحي من آثار على التنمية الاقتصادية والاجتماعية لهذه البلدان، ولهذا فقد تزايد الاهتمام بهذا القطاع منذ بداية القرن العشرين باعتباره موردا اقتصاديا واجتماعيا هاما يستوجب الاهتمام به واستغلاله على أحسن وجه ممكن، حيث هناك بعض الدول ذات الامكانيات المتواضعة في الموارد الطبيعية والتي تملك مقومات سياحية جيدة قد استطاعت بناء اقتصادياتها اعتمادا على القطاع السياحي، لذا فإن معظمها وعلى اختلاف مستوى تقدمها تولى صناعة السياحة أهمية متزايدة وذلك على المستويين المهني والأكاديمي، وتبرز أهمية هذا القطاع نظرا لمساهمتها المباشرة والغير المباشرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الثقافية والبيئية.

وعلى الرغم من أن هذه الصناعة قد استهدفت رفاهية الانسان من مجالات متنوعة فنية واستجمامية، وثقافية ورياضية، إلا أن هذا القطاع قد اعتبر موردا صناعيا هاما في النظام الاقتصادي الخدماتي، تبعا لما يحققه من فرص عمل جديدة للطاقات الشابة ضمن نظام مهني متكامل يشمل الفئات الاجتماعية الناشطة سياحيا وجميع العاملين في هذا القطاع انطلاقا من موظفي وكالات السفر إلى موظفي الاستقبالات وما تلاها من أتماط عمل تخدم هذا القطاع وتحقق الغاية المرجوة، وعلى أثر هذا التطور شكلت الشركات الضخمة للفنادق ووكالات السفر دورا فاعلا في تفعيل هذا القطاع، من خلال فتح فرض عمل في اختصاصات علمية ومهنية جديدة.

والواقع أن ثمة عوامل كثيرة اشتركت في تشكيل ملامح صناعة السياحة في دول العالم منها العنصر البشري الذي يعتبر أبرز قوى المؤثرة في تطويرها ورسم معالم مستقبلها، والمحدد لمكانتها.

وعلى هذا الأساس فإن هذه الصناعة تحرص دائما على الاهتمام بهذا العنصر الذي تزداد قيمته المحاسبية للمؤسسة مع مرور الزمن، والذي يؤثر بدرجة كبيرة على تحقيق الكفاءة والفاعلية، فتقوم جاهدة بالسعي للحصول على العناصر البشرية المكونة واللازمة لها، من خلال استقطاب وتوظيف وتأهيل وتهيئة

الموارد البشرية المدربة وإدارتها، كما تعتبر الموارد البشرية أحد أهم عناصر المزيج التسويقي للخدمة السياحية، والتي عليها يلقي العبء في تطوير هذه الصناعة وتوفير قوة الدفع الحقيقية لها.

لقد أدركت المؤسسات الخدمائية بصفة عامة والسياحية بصفة خاصة في الاقتصاديات المتطورة الدور الكبير الذي يلعبه المورد البشري في تحقيق التفاعل مع البيئة الخارجية للمؤسسة وحتى الداخلية منها، وباعتباره عنصر متفاعل مع غيره من عناصر المزيج التسويقي فقد عمدت تلك المؤسسات السياحية إلى توجيه الاهتمام الكافي للأنشطة والسياسات المتعلقة بالموارد البشرية التي تمثل الواجهة العملية التي تهدف المؤسسة السياحية من خلالها تقديم ما لديها إلى السياح المستهدفين وبالتالي تحقيق أهدافها المنشودة ولكون صناعة السياحة أصبحت تشكل أهم الموارد الرئيسية للتنمية المستدامة والمعتمد عليها للمساهمة في الرفع من النمو الاقتصادي بالنظر إلى قيمتها التي تمثل إحدى القطاعات الهامة التي شهدت اهتماما متزايدا في الآونة الأخيرة، فإن الأمر يستدعي البحث عن سبل تستهدف تطوير أداء المؤسسات الخدمية في هذا القطاع، والرفع من مستوى قدراتها التنافسية والتي من ضمنها الوكالات السياحية، وبالتالي فالإدارة الجيدة للموارد البشرية في الوكالات السياحية في العالم بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة لم تعد مجرد خيار بل حتمية لا مفر منها، كونها تمثل منهجا تسييريا معتمدا من طرف المؤسسات الخدمية المتنافسة، ومبدأ لدى قياداتها وأفرادها، والذي باستطاعته في نفس الوقت وإن تم تطبيقه بنجاح في الوكالات السياحية المحلية أن يمكنها من التميز في خدماتها والعمل على تحسينها باستمرار، وذلك بفضل ما يتوفر عليه من مداخل متعددة تعمل على تطوير الأداء من خلال تنمية وتحفيز الموارد البشرية وتخفيض التكاليف والوقاية من أخطاء العمل وتعزيز سبل التعاون والتنسيق والتحلي بروح الفريق والتحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة وبأسعار تنافسية، مما يحقق رضا وثقة المستهلكين السياحيين وبالتالي تأمين البقاء والاستمرار والتطور لهذه الوكالات السياحية وسط البيئة التنافسية الحالية.

ومن المؤكد أيضا أن نجاح النشاط السياحي يرتبط بالمناخ السياسي السائد في الدول المضيفة، وحالة الاستقرار في المنطقة التي تنتمي إليها تلك الدولة، ومن ثم درجة الشعور بالأمن والطمأنينة، ولا خلاف على أن إقبال السائحين يتأثر إلى حد ما بطبيعة القوانين والإجراءات الإدارية التي تتصل بتنظيم دخولهم

وخروجهم ومن ثمة بمدى يسر تلك الإجراءات ووضوحها وكذا درجة انتشار الوعي السياحي، وتفهم الدور الإيجابي الذي تزاوله السياحة عموما، فالنشاط السياحي علم له قواعده وأصوله من التخطيط السليم، فالتنمية السياحية يجب أن تربط بين النواحي الطبيعية والبيئية والحضارية التي تشكل رأس مال السياحة، وبين النواحي الاجتماعية والاقتصادية لأي منطقة أو بلد في نماذج علمية للبحث عن أفضل الطرق لترشيد الاستثمارات السياحية وبالتالي تنمية القطاع السياحي بشكل سليم.

الجزائر كغيرها من الدول تزخر بإمكانيات كبيرة على مستوى قطاع السياحة مثل السياحة الصحراوية، السياحة الشاطئية، السياحة الحموية، السياحة الترفيهية والسياحة الثقافية بالإضافة إلى إمكانية إنشاء السياحة الرياضية وسياحة المؤتمرات، غير أنها لازالت تبحث عن مكانتها الحقيقية في الخريطة السياحية العربية والعالمية، وحسب تقديرات المنظمة العالمية للسياحة فإن أكبر مشكل كان يعترض تطور السياحة في الجزائر هو الجانب الأمني بسبب الأزمة التي عاشتها الجزائر في التسعينات العراقية الإدارية التي تواجه السياح عند مجيئهم إلى الجزائر خاصة في الموانئ والمطارات، ومع تحسن الظروف الأمنية فقد أدركت الحكومة الجزائرية مؤخرا ضرورة اعطاء السياحة مكانتها الحقيقية من خلال المشاريع الطموحة التي ستنجز في أفق 2025 وهذا بوضع إستراتيجية وطنية لتنمية وتفعيل قطاع السياحة، من خلال المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية لآفاق 2025، حيث يلعب التسويق السياحي دورا هاما في التعريف بالمقومات السياحية للجزائر وبالتالي استقطاب أكبر عدد ممكن من السياح الأجانب، حيث تهدف السياسة المنتهجة من طرف الحكومة الجزائرية.

أولا: الإشكالية:

من خلال ماسبق يمكننا أن نطرح التساؤل الأساسي كالتالي:

ما مدى مساهمة العنصر البشري في تفعيل قطاع السياحة في الجزائر؟

لمعالجة وتحليل هذه الإشكالية وبغية الوصول إلى معرفة مكانة صناعة السياحة في الاقتصاد العالمي عامة والجزائر خاصة، وكذا الوقوف على الأهمية البالغة للموارد البشرية في القيام بهذا القطاع في ظل تحديات المنافسة بين الدول السياحية المختلفة، سوف نقوم بطرح أسئلة فرعية والإجابة عنها في الأخير ومن بينها مايلي:

- ✓ ما هي الأسس النظرية التي يركز عليها مفهومي صناعة السياحة وإدارة الموارد البشرية فيها؟
- ✓ ما مدى تأثير المورد البشري على المستهلك من خلال الخدمات السياحية المقدمة؟
- ✓ ما هو واقع السياحة الدولية وما مكانة السياحة الجزائرية منها؟
- ✓ هل تتوفر الجزائر فعلا على امكانيات سياحية حقيقية قادرة على جعل الجزائر وجهة سياحية من الدرجة الأولى؟
- ✓ إلى أي مدى تستطيع سياسة الاستراتيجية الجديدة للسياحة الجزائرية في ظل المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية النهوض بالقطاع السياحي الجزائري خلال السنوات القادمة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة:

يتطلب تحليل أي إشكالية اختبار مجموعة من الفرضيات التي تعتبر كإجابة مبدئية على مختلف التساؤلات المطروحة:

✓

✓ تعتبر الموارد البشرية من العناصر الأساسية التي تعتمد عليها الدول السياحية لزيادة نصيبها من

الحركة السياحية العالمية وتفعيل القطاع السياحي؛

✓ إمكانيات الجزائر السياحية كبيرة وقادرة على جعل الجزائر بلدا سياحيا ينافس الدول الرائدة في

المجال السياحي؛

✓ تطوير السياحة ودفع عجلة القطاع السياحي في الجزائر مرتبط بالتطبيق الفعلي لإستراتيجية

المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2025؛

✓

ثالثا: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في ما يلي:

تتبع أهمية هذه الدراسة من قيمتها العلمية، وجددية الموضوع في ابراز أهمية الموارد السياحية في الاقتصاديات العالمية في السنوات الأخيرة بوصفها مصدرا أساسيا من مصادر النقد الأجنبي، وزيادة الدخل القومي وتحسين ميزان المدفوعات بالإضافة إلى توفير فرض للعمل والتبادل الثقافي، كما تتجلى أهمية هذه

الدراسة في دراسة أهمية تفعيل دور الموارد البشرية في صناعة السياحة كخطوة تمهيدية في رفع كفاءة الخدمات السياحية المقدمة بالوكالات السياحية، حيث أكد العديد من الخبراء والمهتمين بالقطاع السياحي أن صناعة السياحة باتت تعاني من نقص واضح في عنصر الموارد البشرية المؤهلة ذات الكفاءة والمهنية المتميزة التي من شأنها الارتقاء بالخدمات السياحية مشددين على أهمية الاستثمار في تكوين الموارد البشرية لاعتباره عنصر أساسي في تنمية مقدره القطاع السياحي وازدهاره مستقبلا.

كما تكمن أهمية الدراسة في إظهار الإمكانيات السياحية التي تتوفر عليها الجزائر بمختلف ولاياتها وتعددتها وكيفية استغلالها للنهوض بالقطاع السياحي ومواجهة المنافسة والوقوف على المعوقات التي تواجه مسار هذا القطاع باختلاف درجاتها وعلى وجه الخصوص ما يتعلق بنوعية الموارد البشرية الموظفة بالوكالات السياحية.

رابعاً: أهداف الدراسة:

نهدف من خلال دراستنا هذه إلى:

- ✓ تحديد الأهمية الاقتصادية للنشاط السياحي؛
- ✓ إظهار أهمية الموارد البشرية في تفعيل القطاع السياحي؛
- ✓ إبراز المقومات السياحية للجزائر ومدى أهميتها في تنمية الاقتصاد الوطني؛
- ✓ تحليل الاستراتيجية الوطنية لتنمية قطاع السياحة ومدى أهمية التسويق السياحي في تفعيل النشاط السياحي في الجزائر؛
- ✓ إن قطاع السياحة من القطاعات المستهدفة بعملية الخوصصة، وبالتالي فإن المساهمة في تقديم دراسة إضافية للقطاع من خلال هذا العمل الذي سيمكن من الاستغلال الجيد والمعالجة الموضوعية لما هو متاح من البيانات حول القطاع؛
- ✓ إيجاد بيئة تنظيمية ومؤسسية لتنمية وتطوير الموارد البشرية السياحية.

خمساً: مبررات الدراسة:

يمكن إرجاع الأسباب الأساسية لإختيار الموضوع إلى مايلي:

- ✓ تطور صناعة السياحة على المستوى العالمي وتزايد أهميتها نظرا لاستفادتها من التطورات العديدة التي مست الجانب الخدماتي، وما حققتة العديد من الدول المتقدمة والنامية في هذا المجال من نتائج هامة على مختلف المستويات الاقتصادية والاجتماعية؛
- ✓ محدودية الاهتمام بإدارة الموارد البشرية في الجزائر عموماً، خاصة في المجال الخدمي ومنه الوكالات السياحية؛
- ✓ نظراً للأهمية البالغة التي تكتسيها إدارة الموارد البشرية والقدرة المتميزة لها في اكساب مختلف المؤسسات الخدمية السياحية الفعالية والنجاعة اللازمة لمواجهة التحديات المتعددة لتطور قطاع الخدمات؛
- ✓ قلة الأبحاث التي تناولت هذا الموضوع في المؤسسات الخدمية السياحية الجزائرية ومحاوله ابراز دور المورد البشري كعنصر مهم في العملية السياحية.

سادساً: حدود الدراسة

- ✓ الحدود المكانيّة: تناولت الدراسة واقع القطاع السياحي في العالم بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة؛
- ✓ الحدود الزمنية: استخدمنا في دراستنا مجموعة من البيانات المتوفرة خلال الفترة الممتدة من 1985 إلى 2018.

سابعاً: صعوبات الدراسة

شملت دراستنا إلا الجانب النظري وهذا بسبب تدهور الأحوال الصحية بالعالم وانتشار فيروس كورونا الذي أدى إلى توقف كل الأنشطة ، حيث لم يكن باستطاعتنا القيام بدراسة ميدانية وهذا راجع إلى القرارات المشددة للحكومة من خلال ما يعرف بالحجر الصحي الذي دام أكثر من ثلاثة أشهر، ورغم كل هذا تمكنا من القيام بدراسة نظرية اعتمدنا فيها على التحليل والوصف لما كان متوفر على المواقع الإلكترونية الرسمية فالصعوبات التي واجهتنا تعددت وازدادت وتفاقت في ظل هاته الجائحة ومن بينها:

✓ قلة المراجع وخاصة بعد غلق الجامعات ونقص الدراسات والبحوث التي تتناول هذا الموضوع

فصناعة السياحة لم يولى أهميته من قبل الباحثين والخبراء؛

✓ عدم توفر إحصائيات دقيقة وتضاربها فيما بينها في بعض الأحيان حتى لدى الهيئات الرسمية؛

✓ الغلق الكلي للجامعات والمعاهد والمكتبات.

ثامنا: منهج البحث:

في إطار القيام بتحليل ومعالجة إشكالية الدراسة والإجابة على الأسئلة الفرعية المطروحة وبهدف اختيار صحة الفرضيات الموضوعية، تم اعتماد منهج الوصف والتحليل وهذا لتوضيح المفاهيم الأساسية المتعلقة بالنشاط السياحي مع الإشارة إلى أهم المراحل التاريخية التي مر بها هذا الأخير، وصولاً إلى إبراز الأهمية الاقتصادية للسياحة وحتى الموارد البشرية، وهذا من خلال تحليل واستنباط الاسس والمفاهيم المكونة للإطار النظري للموضوع محل الدراسة.

كما تم الاعتماد على البيانات والاحصاءات المتحصل عليها من منظمات عالمية مختصة في مجال السياحة، كالمنظمة العالمية للسياحة والمجلس العالمي للسياحة والسفر، كما تم اللجوء إلى مؤسسات رسمية محلية كوزارة السياحة، وهيئات سياحية حكومية كالديوان الوطني للإحصاء ومديريات السياحة والوكالات السياحية.

الفصل الأول:

صناعة السياحة

تمهيد:

الانسان بطبيعته يعشق التنقل والتجوال بحثا عن الجديد والرغبة منه في الحصول على المتعة والسعادة، ونتج عن هذا التجوال والسياحة اكتسابه معارف جديدة وانتقال مستمر لمفاهيم الحياء بين الشعوب المختلفة.

وتطورت السياحة من ظاهرة بسيطة إلى صناعة عظيمة وأصبح لها أسسها وأركانها وأجهزتها المتعددة، فأقامت المؤسسات التعليمية المتخصصة وانتشرت الفنادق في كل مكان وبدأ اهتمامهم بمقومات الجذب السياحي على قدم وساق، وتسابقت الدول في تقديم التسهيلات السياحية وتأمين البنية التحتية المناسبة لجذب أكبر عدد من السواح.

وبالتالي فإن السياحة تعتبر من الصناعات التي تساعد على بناء عالم أفضل لتعزيزها فرص التفاهم والسلام بين الشعوب مما يؤدي إلى تفاعل حضاري وثقافي عميقين.

بناء على ما سبق ، سنتطرق في هذا الفصل إلى مفاهيم عامة حول السياحة وذلك من خلال إطار نظري حول السياحة في المبحث الأول ، أما في المبحث الثاني سوف نتحدث على كل من أسس السياحة ، مكوناتها ومقومات الجذب السياحي، لننتقل بعد ذلك للفصل الثالث الذي سنتناول فيه لواقع السياحة في الجزائر.

لإكمال المفاهيم السابقة الذكر ونهدف من خلال هذا الفصل إلى دراسة ما يلي:

المبحث الأول: الإطار النظري للسياحة

المبحث الثاني: أسس السياحة، مكوناتها، ومقومات الجذب السياحي

المبحث الثالث: واقع السياحة في الجزائر

المبحث الأول: الإطار النظري للسياحة

تعد السياحة إحدى الظواهر الاجتماعية التي يتركز مفهومها على أساسين، يهتم الأول بضرورة انتقال الإنسان من موطنه الأصلي أو مقر عمله إلى دولة أخرى أو إقليم آخر لسبب معين يهدف إلى الانتفاع بوقت الفراغ، بينما يتركز الأساس الثاني على أن عملية الانتقال تكون مؤقتة وتتراوح بين أكثر من 24 ساعة وحتى أقل من 12 شهرا أي أن الانتقال لا يكون بهدف الهجرة أو الإقامة الطويلة من أجل العمل أو الدراسة¹.

ويتباين مفهوم السياحة ويختلف تبعا لعدة عوامل، فالبعض يعرف السياحة كظاهرة اجتماعية والبعض الآخر يعرفها على أنها ظاهرة اقتصادية ومنهم من يعرفها من حيث دورها في تنمية العلاقات الدولية أو كعامل من عوامل العلاقات الإنسانية أو التنمية الثقافية.

المطلب الأول: مفهوم السياحة والسائح

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى مختلف المفاهيم المرتبطة بالسياحة وتحديد مدى أهميتها في توضيح مفهوم صناعة السياحة والسائح

أولا: مفاهيم حول صناعة السياحة

بدأت محاولات تعريف السياحة كظاهرة معروفة واسعة الانتشار لها مقوماتها الخاصة في الثمانينات من القرن الماضي، إلا أن أول تعريف محدد وضعه E.GUYER FREOLER عام 1905 لمفهوم السياحة بأنها تمثل ظاهرة ناتجة عن حاجة الإنسان المتزايدة إلى الراحة والمتعة والتغيير وكذلك رغبته في زيادة الاتصال بين الشعوب المختلفة بهدف تغيير الجو والوعي الثقافي المنبثق عن تذوق مجال المشاهدة الطبيعية²

وفي 1910 عرف السياحة SCHULERN SCHRUTRN HOFEN على أنها مجموعة الأنشطة الاقتصادية المباشرة وغير المباشرة المترتبة على وصول المسافرين إلى إقليم ما أو دولة ما بعيدا

¹ - خميس الزوكة، صناعة السياحة من المنظور الجغرافي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1995، الطبعة الأولى، ص 13.

² - مصطفى يوسف كافي، صناعة السياحة والأمن السياحي (الأمن السياحي، الجرائم السياحية، الارهاب، العولمة)، دار مؤسسة رسلان، سوريا، 2009، الطبعة الأولى، ص 14.

عن موطنهم الأصلي، والتي توفر الخدمات التي يحتاجون إليها وتشبع حاجتهم المختلفة طوال فترة إقامتهم¹.

وقد استقر معظم الباحثين في علم السياحة على أن أول تعريف يشمل على مفهوم السياحة هو التعريف الذي أطلقه هونزيكير السويسري رئيس الجمعية الدولية لخبراء السياحة العلميين على أنها مجموع العلاقات والظواهر التي تترتب على سفر وإقامة مؤقتة لشخص أجنبي في مكان ما بحيث أن الإقامة المؤقتة لا تتحول لإقامة دائمة، ولا ترتبط هذه الإقامة بنشاط يجلب ربحاً لهذا الشخص الأجنبي².

ويعرف الخبير السياحي الإنجليزي ليكورنيس المدير العام للجمعية البريطانية للسياحة والعطلات أن صناعة السياحة يمكن تعريفها بأنها ذلك الجزء من الاقتصادي القومي الذي يعنى باستضافة المسافرين الذين يزورون أماكن خارج الموطن الذي يقيمون أو يعملون فيه.

ويعرف MATHIESON and WALL عام 1988 السياحة على أنها ظاهرة متعددة الجوانب تنطوي على حركة وإقامة في أماكن خارج نطاق الإقامة ويتكون من ثلاث عناصر تتمثل في الآتي:

✓ **عنصر الحركة:** وهذا ما يقصد به السفر إلى الأماكن المختارة؛

✓ **عنصر ساكن:** والمقصود به الإقامة في الأماكن المختارة؛

✓ **عنصر تبعية:** والمقصود به الجوانب الاقتصادية والاجتماعية التي ترتبط بالمسافرين.

أما المنظمة العالمية للسياحة OMT * فقد عرفت على أنها مجموع الأنشطة التي يقوم بها الأشخاص خلال فترة سفرهم وإقامتهم في مناطق خارج محيط إقامتهم المعتادة لأغراض الترفيه، الأعمال.... إلخ.

وحسب المنظمة العالمية للسياحة فكلمة سياحة تحتوي على مفهومين هما³:

¹ - منال شوقي عبد المعطي أحمد، دراسة في مدخل علم السياحة، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، 2010، الطبعة الأولى، ص 41.

² - محمود كامل، السياحة الحديثة علماً وتطبيقاً، بدون دار نشر، 1975، ص 16.

* OMT : ORGANISATION MONDIALE DU TOURISME

³ - Gerard Guibilato, Economie Touristique d'ELTAS, Suisse, 1983, page 10.

✓ السائح: كل زائر مؤقت يقيم في البلد الذي يزوره 24 ساعة على الأقل¹ بحيث تكون أسباب

الزيارة ، السفر من أجل الترفيه، الراحة، الصحة، قضاء العطل، الدراسة، الديانة، الرياضة، القيام بأعمال عائلية، حضور المؤتمرات، الندوات العلمية، الثقافية والسياسية؛

✓ المتجول المنتزه: كل زائر مؤقت لا تتجاوز مدة إقامته 24 ساعة على الأكثر خارج مقر إقامته المعتاد.

أما بالنسبة للجزائر، فقد تبنت تعريف المنظمة العالمية للسياحة بأنها أضافت بعض المفاهيم بهدف السماح باستعمال معقول للمعلومات الخاصة بالسياحة أهمها:

الداخل: كل مسافر تطأ قدمه أرض الجزائر خارج منظمة العبور؛

المسافر: كل شخص دخل التراب الوطني، مهما كان سبب تنقله ودوافع دخوله مهما كانت جنسيته ومكان إقامته ، باستثناء السياح في نزهة أو رحلة بحرية، والذين يقيمون بواخراهم طول مدة إقامتهم في البلاد؛

الجوال في رحلة بحرية: هو كل شخص يدخل الحدود البحرية الوطنية ويغادرها في نفس السفينة أو الباخرة التي دخل بها، والتي يقيم على متنها طول فترة الإقامة؛

الزائر: كل شخص يدخل التراب الوطني الجزائري من غير أن يقيم فيه عادة، ولا يمارس فيه أية مهنة مقابل أجر، وهذا التعريف يشمل فئتين من الزوار ألا وهما السياح والجوالين.

ثانيا: مفهوم السائح

نتيجة لتعدد المفاهيم الخاصة بصناعة السياحة يجب دراسة المفاهيم الخاصة بالأشخاص الساعين لشغل أوقات فراغهم ويمكن تعريفها كالتالي²:

- يعرف السائح على أنه المسافر من أجل المتعة والراحة لقضاء ليلة مبيت واحدة على الأقل في المكان المقصود.

¹ - WORLD TOURISM ORGANISATION ,MADRID,SPAIN,1990

² - محمد علي محمد، وقت الفراغ في المجتمع الحديث، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 1980، ص 32.

- كما يعرف على أساس أنه زائر مؤقت للبلاد لأي أغراض غير الإقامة¹، ولا تتجاوز مدة إقامته 12 شهرا، ولا تقل عن 24 ساعة يأتي فيها للزيارة أو مهرجان أو علاج، ولا يدخل في التعريف المهاجرون والبعثات الديبلوماسية وركاب العبور أو أطقم الطائرات.
- ويعرف السائح تبعا للمنظمة العالمية للسياحة والذي أقرته اللجنة الإحصائية للأمم المتحدة عام 1968 بأن السائح هو كل شخص يقيم خارج موطنه المعتاد لفترة تزيد عن 24 ساعة ولا تتحول هذه الإقامة إلى إقامة دائمة، وأن لا يكون الهدف من الزيارة الحصول على مكافأة أو أجر في البلد الذي يزوره.
- وقد اختلف تعريف السائح من دولة لأخرى تبعا لعدة معايير أهمها: الرغبة في قضاء الإجازات والعطل أو زيارة الأقارب والأصدقاء أو يكون الهدف منها قضاء الأعمال ومشاهدة الدورات أو المباريات الرياضية أو الاشتراك في المؤتمرات والندوات أو زيارة الأماكن المقدسة أو المزارات الدينية، أو لأغراض العلاج أو الدراسة ويمكن إيجاز هذه التعريفات على النحو التالي:
- ✓ يعرف السائح في استراليا على أنه ذلك الفرد من غير المواطنين الذي يمكث أقل من 12 شهرا على أرض الدولة؛
- ✓ أما في المكسيك فيعرف السائح على أنه ذلك الفرد من غير المواطنين الذي اهدف زيارته إلى الترويج والعلاج والرياضة والأنشطة الفنية لمدة تقل عن 6 أشهر؛
- ✓ ففي الولايات المتحدة الأمريكية فالسائح يعرف على أنه الفرد من غير المواطنين الذي يزورها لقضاء أعمال تجارية أو بهدف المتعة أو الدراسة أو العبور إلى بلدان أخرى²؛
- ✓ إن السائح يعرف في فرنسا على أنه الفرد الذي ينتقل لغرض ما خارج الأفق الذي اعتاد الإقامة فيه، ويتنفع بوقت فراغه لإشباع رغبته في الاستطلاع تحت أي شكل من الأشكال المتعلقة بهاته الرغبة، ولسد احتياجاته إلى الاستجمام و المتعة؛

¹ - مصطفى عبد القادر، دور الإعلان في التسويق السياحي، دار وائل للنشر والتوزيع، 2010، الطبعة الأولى، ص 37.

² - حسن الريماوي، مدخل إلى السياحة والاستجمام والتنزه، دار النظم للنشر، عمان، الأردن، 1998، ص 18.

✓ في عام 1963 عقد مؤتمر روما للبحث في السياحة الدولية، أين تم تعريف السائح على أنه الشخص الذي يسافر إلى بلد آخر غير البلد الذي به موطنه ويقيم بها لمدة تزيد عن 24 ساعة دون أن تطول إقامته إلى الحد الذي يعد فيه البلد الأجنبية موطناً له¹.

إذا انتقل السائح بين أقاليم دولته يطلق عليه السائح المحلي أما إذا غير خط الحدود السياسية أي انتقاله إلى دولة أخرى غير دولته فيعرف بالسائح الدولي حيث يستبعد من فئة السائحين الفئات التالية:

- العاملون بالسلك الدبلوماسي والقنصلي؛
- المهاجرون هجرة دائمة أو مؤقتة؛
- المقيمون في الثكنات والقواعد العسكرية المستبعدة في الدول الأجنبية؛
- اللاجئون؛
- المسافرون بطريق التراتية
- بعض سكان أقاليم الحدود الذين يلتحقون بالأعمال في الدول المتاخمة؛
- السكان والرحل .

من خلال التعريفات السابقة يلاحظ أن صناعة السياحة والسفر في العالم قد تطورت لتلبي حاجات السائح ومتطلباته من عدة نواحي:²

- 1- تطوير أماكن الجذب السياحي والترويج لها وتسويقها؛
 - 2- توفير سبل الراحة للسائح أثناء إقامته، وتحسين الأنشطة الترويجية وتنظيم المواقع الأثرية والمتاحف والمعارض والمدن الترفيهية؛
 - 3- التقدم التقني في وسائل النقل المختلفة، واستخدامها في نقل السياح من وإلى بلادهم؛
- وفي الأخير نستخلص أن السائح هو الشخص الذي يقوم بزيارة منطقة معينة غير التي يقيم فيها عادة للترويج عن النفس أو لأسباب عائلية ، صحية أو اقتصادية، أو لحضور اجتماعات دولية أو لتمثيل بلاده إدارياً، دبلوماسياً سياسياً ، دينياً أو رياضياً عن طريق البر ، الجو أو البحر لمدة تزيد عن 24 ساعة

¹-زهير بوعكريف، التسويق السياحي ودوره في تفعيل قطاع السياحة- دراسة حالة الجزائر - مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012، ص 13.

²- زيد منير سلمان عبوي، معجم المصطلحات السياحية والفندقية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، الطبعة الأولى، ص 52.

ولا تتجاوز سنة (12 شهرا) لذلك لا يعتبر سائحا كل من يفد إلى البلاد بغرض التوظيف أو العمل أو التوطن.

المطلب الثاني: أنواع السياحة وخصائصها

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى السياحة من حيث أنواعها وستحدث عنها كذلك من حيث

خصائصها

أولا: أنواع السياحة

تتعدد أنواع السياحة تبعا للدوافع والرغبات والاحتياجات المختلفة فهناك السياحة الثقافية والترفيهية، العلاجية والدينية، وحتى الرياضية، بالإضافة إلى أنماط أخرى جديدة ساعد على ظهورها وانتشارها التقدم والتطور العلمي والسياسي والاقتصادي والاجتماعي وما صاحبه من تطلعات ومتطلبات ذات نوعيات خاصة لم تكن معروفة من قبل كسياحة المؤتمرات وسياحة المعارض وسياحة الحوافز وهو ما نتج عليه الاتجاه إلى توفير خدمات وتسهيلات وتجهيزات وعناصر جذب مختلفة، وقد صنف خبراء السياحة الأنواع المختلفة لها وفقا لعدة عناصر منها حسب عدد الأشخاص، وحسب نوع وسيلة النقل المستعملة، وحسب مستوى الانفاق والطبقة الاجتماعية أيضا.

1-السياحة الخضراء: الممارسة الأفضل هي أساس السياحة الخضراء والمقصود من هذا هو انتهاز

كل ما من شأنه تكييف صناعة السياحة مع المتغيرات وضغوط السوق لتقديم أفضل منتج سياحي ممكن وفي السابق ، كانت السياحة تنتج خدمات ذات جودة عالية، لكن المختلفة على حساب البيئة والموارد الطبيعية، أما اليوم، فإن السياحة الخضراء في إطار مبدأ الأفضل تنطوي على اتباع متكامل يشتمل على إدارة البيئة كجزء لا يتجزأ من العمليات التي تقوم بها المؤسسات السياحية، ويرى PIGRAM عام 1995 أن صناعة السياحة اليوم ملتزمة بهذا النظام المتكامل مع الحرص على ترسيخها في إطار سياقتها، وتساهم منظمة السياحة العالمية ومجلس السفر والسياحة العالمي على تقديم برنامج مكثف يطلق عليه اسم البرنامج الكوني الأخضر

GREEN GLOBAL PROGRAM لترسيخ ثقافة المحافظة على البيئة والارتقاء

بممارسات صناعة السياحة لتصبح هذه الصناعة حقا في خدمة الشعوب والحضارات¹.

2- السياحة المستدامة: هو تعبير جديد برز في العالم وله معاني متباينة وتعبيرات عديدة، وأبرز ما في

معاني الاستدامة في السياحة قابلية المكان السياحي للبقاء في ساحة المنافسة تجاه الجديد في عالم السياحة الذي يتمتع بقوة جذب محي الاستطلاع وقابلية البقاء لأمد طويل الأجل محافظا على مزاياه الثقافية ومتوازنا مع البيئة بكافة عناصرها.

إن التنمية المستدامة للسياحة هي التي تلبي احتياجات السياح والمواقع المضيئة إلى جانب حماية وتوفير الفرص للمستقبل، إنها القواعد المرشدة في مجال إدارة الموارد بطريقة تتحقق فيها متطلبات المسائل الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية، ويتحقق معها التكامل الثقافي والعوامل البيئية والتنوع الحيوي ودعم نظم الحياة، وكما هو الحال بالنسبة لاستدامة الصناعات فاستدامة السياحة هي الأخرى لها ثلاث مظاهر متداخلة ألا وهي الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية والاستدامة البيئية.

3- السياحة البيئية أو الطبيعية: ظهر مصطلح السياحة البيئية منذ مطلع الثمانينات من القرن

العشرين وهو مصطلح جديد نسبيا، جاء ليعبر على نوع جديد من النشاط السياحي الصديق للبيئة الذي يمارسه الانسان محافظا على الميراث الفطري الطبيعي والحضاري للبيئة التي يعيش فيها وإن جاز القول فإن السياحة البيئية هي تلك النوع الترفيهي والترويحي عن النفس والذي يوضح العلاقة التي تربط السياحة بالبيئة².

وقد ورد تعريف السياحة البيئية من قبل الصندوق العالمي للبيئة السفر إلى المناطق الطبيعية لم يلحق بها التلوث ولم يتعرض توازنها الطبيعي إلى الخلل، وذلك للاستمتاع بمناظرها ونباتاتها وحيواناتها البرية وحاراتها في الماضي والحاضر فهي سياحة تعتمد على الطبيعة في المقام الأول بمناظرها الخلابة.

وقد مر مفهوم السياحة البيئية تاريخيا بثلاث مراحل هي:

● مرحلة حماية السائح من التلوث؛

¹ - حميد الطائي، مدخل إلى السياحة والسفر والطيران، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، الطبعة الأولى، ص 54.

² - عصام حسن السعيد، التسويق والترويج السياحي والفندقي - دراسة التسويق السياحي والفندقي في الدول العربية، دار الوراق للنشر والتوزيع، 2009، الطبعة الأولى، ص 144.

- مرحلة وقف الهدر الصحي؛
- مرحلة التعامل مع أوضاع البيئة القائمة.



المصدر: محسن أحمد الخضيرى، السياحة البيئية، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2005، ص 46.

الشكل رقم (01-01): أبعاد مفهوم السياحة البيئية

4-السياحة الإلكترونية: يعتبر مفهوم السياحة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة في علم السياحة الذي

يتداخل ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم التجارة الإلكترونية الذي يتفاوت مفهومها من مفهوم ضيق التجارة الإلكترونية يقتصر على عمليات تبادل السلع والخدمات عن طريق وسيلة إلكترونية أو وسيط الكتروني، ومفهوم واسع ويشمل انجاز مختلف أنواع الأعمال عن طريق الشبكة الدولية للمعلومات بما في ذلك التعاملات بين الشركات والمستهلكين أو بين الشركات مع بعضها البعض على شبكة الانترنت.¹

وتعرف التجارة الإلكترونية من قبل منظمة التجارة العالمية بأنها أنشطة انتاج السلع والخدمات وتوزيعها وتسويقها أو تسليمها للمشتري من خلال الوسائط الإلكترونية.

ان السياحة الإلكترونية ترتبط بالتجارة الإلكترونية وتشكل القسم الأكبر من حجمها وتسهم فيها بنسبة عالية، وذلك من خلال مجموعة الخدمات السياحية المقدمة عن طريق الانترنت، كما أن بداية السياحة الإلكترونية يعود إلى عام 1990 وذلك مع ظهور * WWW ودخول الانترنت في سوق التجارة

¹ - فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار الكنوز للمعرفة والنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 296.

* WWW : World Wide Web

العالمي زعلى كل قنوات التجارة سواء كانت بين الشركات المباشرة B2B* أو حتى بين الشركات والمستهلكين B2C** أو بين المستهلكين C2C**** .

ولقد أسهم في ظهور السياحة الإلكترونية وزيادة انتشار هذا المفهوم وتطبيقاته المختلفة عدة عوامل لعل أهمها ارتفاع نسبة إسهام السياحة الإلكترونية في إجمالي التجارة الإلكترونية الدولية وتطوير المنتج السياحي المقدم واستحداث أنشطة سياحية جديدة تتفق مع شرائح السائحين المختلفة، فضلا عن زيادة في القيمة المضافة للقطاع السياحي في الاقتصاد الوطني، وتتبع أهمية السياحة الإلكترونية من خلال المنافع الضخمة التي توفرها سواء لمقدمي الخدمات السياحية أو السائحين أنفسهم، والتي تسهم في تجاوز الحواجز التقليدية في المعاملات السياحية النمطية و لعل من أهم هذه المنافع تسيير تقديم المعلومات التي تعتمد عليها صناعة السياحة من خلال تأمين المعلومات السياحية المطلوبة على مدار 24 ساعة في اليوم و 7 أيام في الأسبوع وتأمين الثقة في وسائل الدفع عبر الانترنت ومن هنا أصبح المستهلك السياحي الحصول على جميع البيانات والمعلومات التي يحتاجها في المنتج السياحي من خلال شبكة الانترنت.

5-السياحة العلاجية أو الطبية: تعد السياحة الاستشفائية من أنواع الساحة المهمة نظرا لحرصها في

أماكن محددة من الدول، حيث يقوم بها المرضى لتوفير العلاج من الأمراض التي يعانون منها متجهين إلى مناطق تتميز بمناخها الصحي وغناها بالمياه المعدنية أو الأعشاب الطبيعية والعيون الساخنة وحمامات الرمل وغيرها والتي تتميز ببعض الخصائص العلاجية¹:

✓ تعد السياحة العلاجية من أنواع السياحة المهمة والتي تضمن دخلا محترما، حيث ارتفع دخول بعض الدول الأوروبية من السياحة العلاجية ومن هذه الدول إيطاليا، فرنسا، النمسا، جمهورية التشيك، ألمانيا، اسبانيا، المجر.....الخ؛

✓ إن السياحة العلاجية تقوم على دمج واتحاد الانسان مع الطبيعة البكر، سواء بالاستمتاع أو بالانتماء إليها، أو باعتباره جزء منها فاعلا فيها، متأثرا بها، منسجما مع متغيراتها ومتوافقا مع ثوابتها والشكل التالي يوضح أهم جوانبها

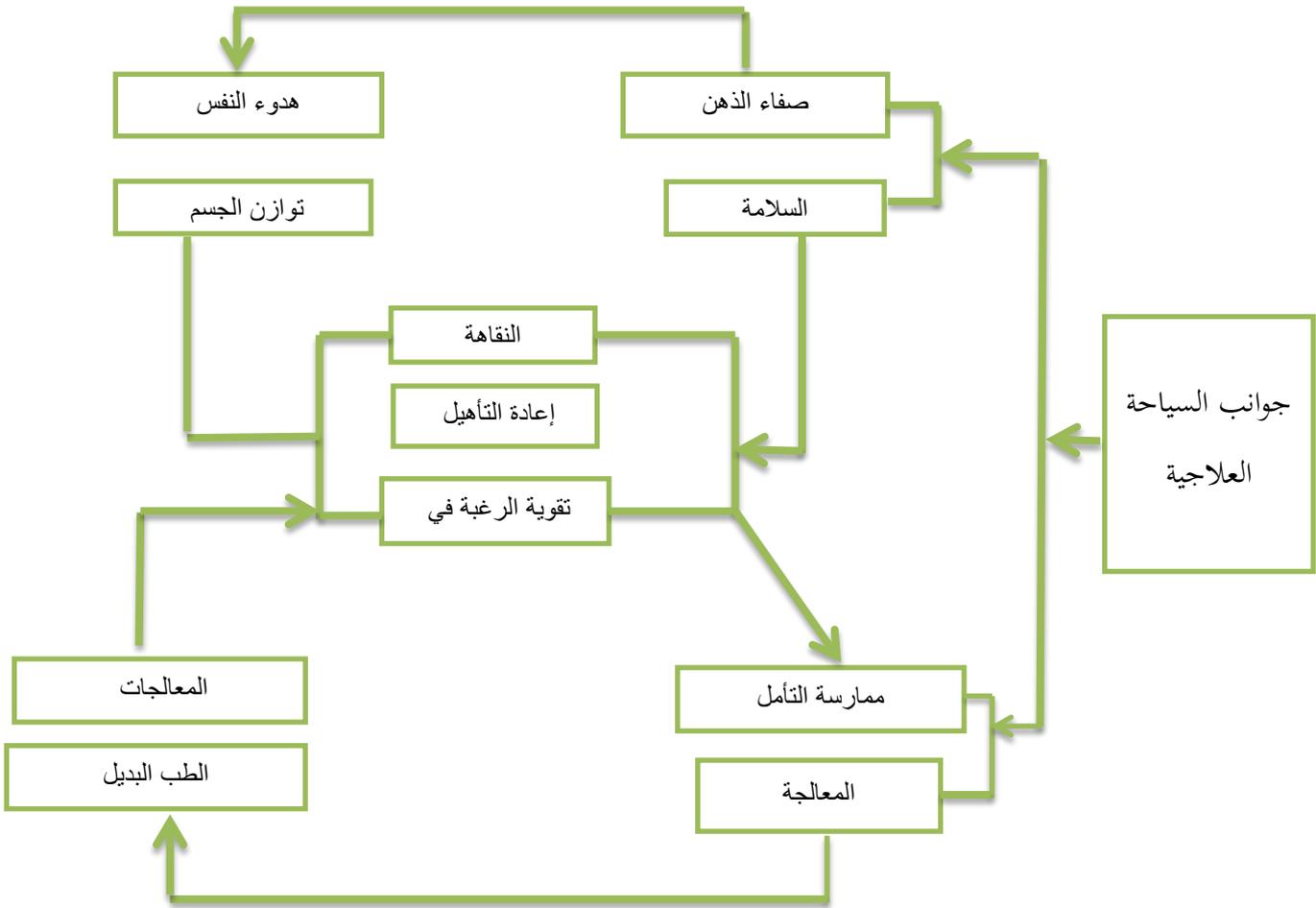
* B2B : BUSINESS TO BUSINESS

** B2C : BUSINESS TO CONSUMER

**** C2C : CONSUMER TO CONSUMER

¹ - مصطفى الكافي، مبادئ السياحة، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، الطبعة الأولى، ص 90.

الشكل رقم (01-02): أهم جوانب السياحة العلاجية



المصدر: مصطفى يوسف كافي، مبادئ السياحة، ط1، عمان الأردن، ص 91.

6- السياحة الصحية والنقاهاة واستعادة الشباب: يطلق على هذا النوع من السياحة، سياحة

الأمم واستعادة الشباب حيث تعدد جوانب هاته الأخيرة وهي كالآتي:

أ- سياحة العلاج و اجراء العمليات والفحوص الطبية: تتوقف مقومات هذا النوع من

السياحة على 3 عناصر أساسية هي:

- أطباء من درجة عالية من الكفاءة والسمعة الطيبة؛
- طاقم مساعدين من الأكفاء الماهرين والمعاونين المخلصين؛
- مستشفيات ذات درجات عالية من التنظيم ومن حسن الإدارة مجهزة بأفضل الأجهزة والمعدات وتحتاج هذا النوع من السياحة إلى استخدام الإعلام الطبي من الأطباء في مجال المعالجات الطبية والطب البديل.

لا تقتصر السياحة الطبية على المعالجات الطبية السابق ذكرها بل يشمل أيضا اجراء العمليات الجراحية كجراحات التجميل، جراحات القلب، والجهاز الدوري، جراحات الجهاز البولي، وجراحات الجهاز التنفسي، وجراحات العظام.

ب- سياحة النقاهة بعد العمليات الطبية: هي من أهم أنواع السياحة التي يمكن أن تعطي عائدا ضخما، حيث تضم في داخلها العديد من البرامج السياحية والتي من أهمها سياحة استعادة التوازن ، سياحة الدافعية، سياحة إعادة التأهيل؛

ج- سياحة استعادة الشباب و الحيوية: هي تلك السياحة القائمة على برنامج منهجي لاستخدام القوى المعنوية والروح الداخلية للإنسان في معالجة الإنسان، وتوليد الدافع الداخلي لديه، وبمساعدة خارجية محددة قائمة على الصحة والاحساس بالرعاية والاهتمام والدفء والصدقة؛

د- سياحة الاسترخاء: هي سياحة قائمة على الراحة والهدوء والانسجام والابتعاد عن التوتر، وهي التي تتضمنها المنتجعات، خاصة الجبلية منها التي تطل على البحار والبحيرات؛

هـ- سياحة إذكاء الرغبة في الحياة والتعايش مع المواقف المستجدة: هو ذلك النوع الذي تعرض لصددمات عنيفة، أدت إلى فقدانه الرغبة في الحياة، ومن ثم فإن هذا النوع من السياحة تعد علاجا مناسباً له، حيث يرى كيف تتجدد الحياة الفطرية، وكيف تحافظ على توازنها وكيف تعالج الاضطرابات من أجل الاستمرارية والديمومة، ومن ثم فإن مهمة هذا البرنامج خلق دور يقوم السائح بممارسته في حياة جديدة، واقع جديد، ومهام جديدة؛

و-سياحة المعالجة النفسية والعاطفية: هو سياحة معالجة الصدمات العاطفية ومعالجة الضغوط النفسية والاضطرابات والقلق ومن خلال المعاشة الهادئة في منتجعات بيئية سياحية، في نطاق معرفة أخصائيين ومدربين جيدين لفنون الممارسات النفسية والعاطفية؛

ي- سياحة التدفيع والتحفيز: هي سياحات المديرين ورجال الأعمال وأصحاب المشروعات الخاصة من أجل ذلك تكون السياحة الصحية والنقاهة واستعادة الشباب من انجح أنواع السياحات وهي سياحة تدر دخلا عائداً كبيرة.

7- **سياحة الندوات و المؤتمرات:** هي السياحة التي تحدث من جراء اللقاءات التي تعقد لبحث قضية معينة أو مشكلة محددة، وقد يكون الغرض منها رسم استراتيجية مستقبلية لمنظمة تضم أكثر من دولة.

تتميز مواقع المؤتمرات بوجودها في المدن الكبرى أو المدن الإقليمية أو المدن السياحية حيث أصبحت سياحة إقامة الندوات والمؤتمرات من أهم أنواع النشاط السياحي فهي تحتاج إلى تنظيم عالي الكفاءة ذو قدرة فعالة على الاتصال بالخبراء والمتخصصين، ودعوتهم إليها، كذلك تتطلب توافر تسهيلات وخدمات معينة من أهمها وجود قاعات ذات سعات مختلفة، مزودة بمعدات الترجمة الفورية والاذاعة المرتبة والمسموعة، وأعمال السكرتارية والاختزان، ووجود مكاتب فرعية لشركات الطيران والبنوك ومن مميزات هاته السياحة أنها لها جاذبية ذات نوعية عالية المستوى من الناحية الثقافية والاقتصادية ويتمتعون لقدرة عالية من الانفاق وكثيرا ما يكررون زيارة المقصد السياحي الذي استضافهم؛

8- **السياحة الترفيهية، الترويحية، سياحة الاستجمام:** وهي من أقدم أنواع السياحة وسياحة الاستجمام هي التي يلجأ إليها السائح للترويح عن نفسه بقصد استعادة نشاطه والتمتع بالراحة الذهنية والفكرية في أماكن خلوية أو مناطق خضراء أو شواطئ البحار والبحيرات أو المناطق الجبلية أو الصحراوية أو المنتجعات السياحية، علما أن كل انسان يبحث عن التنوع في حياته ويهرب من روتين العمل اليومي وتمثل الراحة الفعالة أحيانا بتغيير مكان السكن بتغيير في الروتين وهدف هذا النمط من السياحة هو المحافظة على صحة الفرد، ويمكن أن تتضمن سياحة الاستجمام الاستمتاع بممارسة الهوايات المختلفة كالصيد والمشي والجري والسباحة، وتعتبر كل من السياحة الصيفية والشتوية من أهم حركات السياحة الترفيهية وهي تستحوذ على الأهمية النسبية الكبرى من حجم النشاط السياحي الدولي، وتصل نسبتها إلى 70% حتى 80% من حجم السياحة الدولية¹.

9- **السياحة الحضرية (سياحة المدن والبلديات):** تخطيط السياحة في المدن عملية واسعة الحدود من حيث المضمون والاختصاصات والمجالات وهي مهمة ترتبط بقطاع السياحة في البلد

¹ - يوسف سعداوي وجميلة سعدي، السياحة الصحراوية بالجزائر مقوماتها وأفاقها المستقبلية، المؤتمر العلمي الدولي حول السياحة ورهان التنمية المستدامة- دراسة تجارب بعض الدول، جامعة البلدة، يومي 24-25 أبريل 2012، ص7.

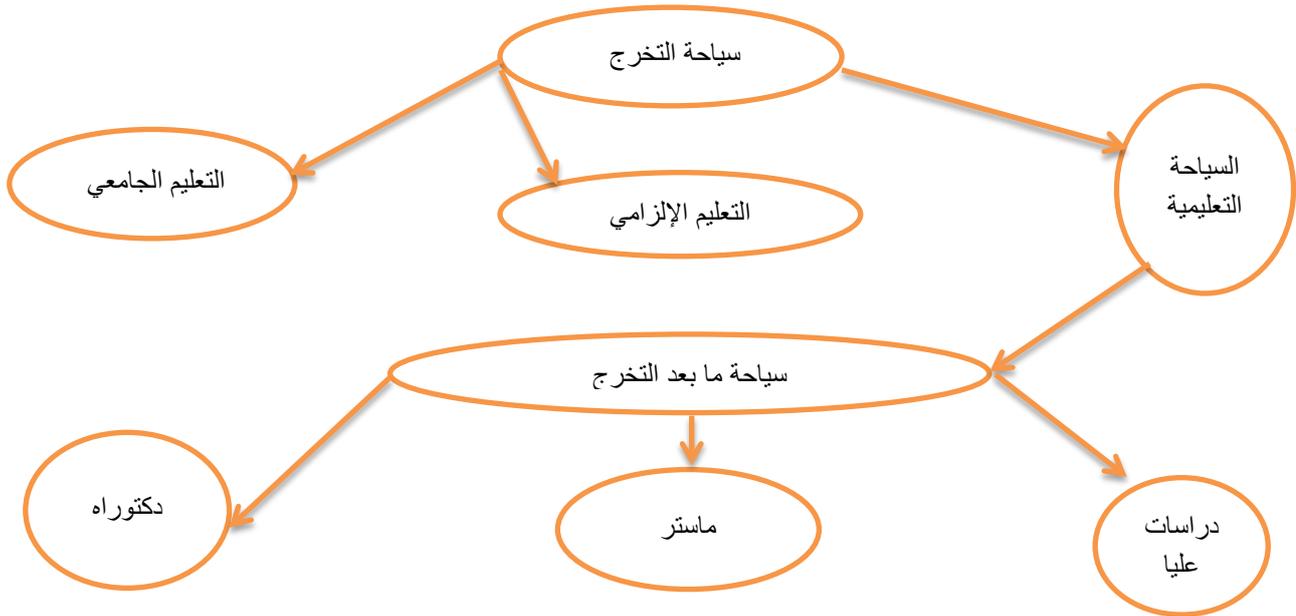
بشكل عام باعتبارها مقاصد سياحية بحد ذاتها وخاصة العواصم والمدن الكبيرة وذلك لما تحتويه من مقومات ومعالم سياحية وتسهيلات وخدمات مثل نمط العمارة، التسويق، المطاعم المتنوعة، البيئة الحضارية، الخدمات الانسانية، التسلية، الأعمال، المراكز الحكومية، المؤسسات التعليمية، ومراكز البحوث، مقرات المؤتمرات والاجتماعات الكبيرة والمتاحف، المسارح المدن القديمة، المناسبات والاحتفالات، ويعني أيضا تخطيط السياحة في المدن الاستفادة من الابنية التراثية والتاريخية بتوظيفها سياحيا وفقا لقواعد مناسبة لمكوناتها ونوعيتها فقد تستخدم كمتاحف أو مركز مهن يدوية وصناعات تقليدية، أو حتى كخدمات سياحية مثل مطعم، فندق، أو مسرح فلكلوري وتؤكد تجارب دول عديدة النجاح الباهر لذلك التوجه والفائدة الاقتصادية منها لأن معظم روادها هم من سياح ذوي متوسط الإنفاق العالي.

10- سياحة التعلم والتدريب: هذا النوع من السياحة تركز عليه الآن الدول المتقدمة علميا

وصناعيا وفكريا وتكنولوجيا، حيث تقوم هذه الدول بتشجيع السفر لغرض الدراسة في الجامعات أو المعاهد أو ندوات أو دورات تعليمية أو تدريبية مثل دورة في تعلم فن الطهي أو دراسة لغة أو في مجال الحاسوب والانترنت في حين يعتبر هذا الأخير مجال سياحي نشط تمارسه الدول المتقدمة لزيادة الدخل وتحسين ميزان المدفوعات والشكل التالي يوضح جوانب

السياحة التعليمية

الشكل رقم : (01-03): يوضح جوانب السياحة التعليمية



المصدر: مصطفى يوسف كافي، مبادئ السياحة، ط1، عمان الأردن، ص 105.

11- سياحة الأقارب والسياحة الاجتماعية: يطلق على السياحة الاجتماعية عدة أسماء مثل سياحة الانتماء إلى الوطن أو السياحة العرقية أو سياحة الجدور أي البحث عن جذور العائلة، وهي عبارة عن وصول السائح إلى بلده الأم مع عائلته، في حين لا يبحث هذا النوع على المنشآت الضخمة أو الخدمات الممتازة أو الاستثمارات العالية وإنما يريد تلك الخدمات المعقولة ومنشآت إقامة متوسطة الأسعار أو الاستثمارات المتوسطة وتعدد الخدمات المقدمة وتنوعها.

يعتبر هذا النمط من السياحة من أسهل الأنواع في الجذب السياحي ويجب أن يتوفر في البلد الأم الأمن والحرية لغرض جذب النمط من السياحة وتشتهر به دول العالم إذ يلجأ أغلب شبابها إلى الهجرة للخارج.

إن الكثير من الدول تشجع هذا النمط من السياحة وتعتبره مصدر دخل محترم للحصول على العملة الصعبة وعلى تحويلات المغتربين إلى أهلهم بالعملة الصعبة.

12- السياحة الثقافية: هي سفر غايته تمكين المسافر من زيادة معارفه عن الموروث الثقافي حيث تشمل السياحة الثقافية جميع الأنشطة التي يمارسها الزوار الثقافيين خلال الزيارة هذا وإن

علاقة السياحة بالثقافة علاقة وثيقة تستمد أهميتها الخاصة في الدور الذي تلعبه السياحة ذاتها كعامل من العوامل الثقافية كآلة من آلات نشر الوعي الثقافي على نطاق واسع أو كأحد الأسس الكبيرة التي تبنى عليها عملية التبادل الثقافي، مكا تعتبر سياحة إلى المناطق التي تزخر بالحضارات القديمة والحديثة للفكر والنفس¹.

ثانيا- خصائص السياحة:

تعتبر صناعة السياحة أحد المداخل الهامة للمساهمة في حل المشاكل الاقتصادية لما توفره من عملات أجنبية وخلق فرص عمل جديدة باعتبارها نشاطا استثماريا يستقطب رؤوس الأموال المحلية ورؤوس الأموال الأجنبية في مختلف المشاريع السياحية المباشرة والمشاريع المكملة للسياحة وفي الصناعات المغذية لقطاع السياحة باحتياجاته المختلفة، كما تساعد السياحة على فتح أسواق جديدة، كما أنها تساهم في تنمية المناطق النائية والريفية بالإضافة إلى أن السياحة تمثل إحدى وسائل التفاهم والتبادل الثقافي والحضاري بين الشعوب، كما أن صناعة السياحة تهدف إلى استثمار الموارد الطبيعية والبشرية المتاحة في الإقليم أو الدول كالشواطئ الرملية أو المناخ المعتدل الدافئ أو المناطق الجبلية أو المزارات الدينية والتاريخية والاثريّة، مرتكزة في ذلك على مواردها البشرية السياحية والموارد الطبيعية المتاحة كالمصايد والموارد المعدنية والغابات ويمكن حصر أهم خصائص صناعة السياحة فيما يلي:

✓ تعد السياحة نشاطا اقتصاديا متزايد أو متضاعف الطبيعة وبصورة مطردة وخاصة فيما يتعلق بالدخل والاستخدام السياحيين وتفسير ذلك أن إقدام السياح على الإنفاق تحويل نقودهم إلى عملات الدولة التي يزورونها من أجل تسديد تكاليف الخدمات التي يحتاجونها إلى جانب مشترياتهم من الهدايا والتذكارات، يعني ذلك انتقال النقود من السياح إلى عدة أشخاص وقنوات ومستويات متعددة بالإضافة إلى استخدامها أكثر من مرة عن طريق انتقالها من بلد إلى آخر مما يؤدي إلى تزايد الدخل وهو ما يطلق عليه بالمضاعف رغم انتقال جزء من هذه الأموال إلى خارج المناطق السياحية من أجل توفير خدمات ومواد ومتطلبات صناعة السياحة²؛

¹- سمير محمود خلف الله، اقتصاديات السياحة في مصر، المؤتمر العلمي السنوي الخامس، جامعة المنصورة، يومي 22-23 مارس 1988.

²- وسيلة سود ، عباس فرحات، دور التسويق السياحي في دعم السياحة التونسية، مجلة الابتكار والتسويق ، الجزائر، 2012، المجلد 1، العدد 04، ص 04.

✓ أما فيما يتعلق بالاستخدام أو العمالة السياحية المتزايدة فهي من خصائص صناعة السياحة التي تتصف بها نظرا لاحتياجاتها إلى أعداد كبيرة من الموارد البشرية السياحية أي أنها توفر فرص عمل لأعداد كبيرة من المستخدمين، من عمالة غير مؤهلة وأصحاب الكفاءة العالية والخبرات المتخصصة، وهي القوى العاملة المرتبطة بصورة مباشرة بصناعة السياحة إذ توجد أعمال أخرى ترتبط بصناعة السياحة بصورة غير مباشرة ك بعض الخدمات التي تستمر في التواجد والممارسة طالما السياحة قائمة كنشاط؛

✓ تتأثر صناعة السياحة بعوامل أسعار السفر والخدمات السياحية ومستوى المداخل للمداخيل للأفراد بصورة كبيرة، أي تتغير قرارات السياح وتوجهاتهم بسهولة، بالتغيرات التي تحدث في كل من تكاليف أنشطة السياحة ومستوى المداخل، فتزيد تكاليف الرحلة السياحية إلى منطقة أو دولة ينتج عنه ضعف الإقبال على السفر إليها من أجل السياحة أو تناقص عدد الليالي السياحية فيها، وهي نفس النتيجة التي تحدث إذا انخفض مستوى الدخل أو تزايدت تكاليف و أعباء المعيشة في دول الطلب السياحي، حيث أن السياحة تعني المرونة في السعر والدخل وهذا يعني أن قرار السائح يتأثر بالتغيرات البسيطة في السعر والدخل، فالتغيرات في السعر تكون أكثر وضوحا من التغيرات في الدخل نتيجة لتأثيرها السريع والمؤلي ، في حين أن التغيرات في الدخل تأتي تدريجيا وتأثيرها في الطلب السياحي يظهر بعد مضي عدة سنوات؛

✓ تعتبر السياحة صادرات غير منظورة فهي لا تتمثل في ناتج مادي يمكن نقله من مكان لآخر وهي تعتبر واحدة من الصناعات القليلة التي يقوم فيها المستهلك بالحصول على المنتج بنفسه من مكان انتاجه؛

✓ تعدد وتباين أنواع السياحة وأغراضها مما يترتب عليه التنوع والاختلاف للأنشطة وطبيعي الخدمات السياحية المرتبطة بها؛

✓ يتأثر الطلب السياحي بمستوى الرفاهية الاقتصادية والتقدم التكنولوجي في وسائل المواصلات والاتصال والتقلبات الاقتصادية، فضلا عن العوامل الثقافية والسياسية، ومن هنا تأتي صعوبات التعامل مع القطاع السياحي، حيث يعتمد على أشياء يصعب على الدول التأثير والتحكم فيها

أو حتى التنبؤ بها، وتأتي مرونة الطلب السياحي من درجة استجابته للتغيرات في الظروف الاقتصادية السائدة في السوق؛

✓ عدم قابلية المنتج السياحي للتخزين على عكس العديد من الصناعات الأخرى التي تصلح منتجاتها للتخزين لفترات زمنية معينة و يتفق وحجم المعروض منها وأسعار الخدمات وخاصة وأن الطلب السياحي يتصف بالموسمية في معظم الأحوال، مما يؤدي إلى عدم تطابق مستويات التشغيل في صناعة السياحة، إذ تسعى المؤسسات السياحية والفندقية الخاصة على وجه الخصوص إلى الادخار خلال فترات الذروة من الموسم السياحي لتعويض تناقص العائد خلال باقي شهور السنة؛

✓ صعوبة استقطاب السياح وتعذر ضمان جذبهم سنويا إلى نفس الاقليم السياحي لكثرة المغريات السياحية في أقاليم العالم المختلفة وتباين ملامحها وطبيعتها، وهذا يعني اتساع العرض السياحي العالمي، وبالتالي ضعف امكانية تردد السائح على نفس المنطقة السياحية أكثر من مرة واحدة، لذلك تسعى الموارد البشرية السياحية وبكافة الوسائل إلى استقطاب السياح وارضائهم وإيجاد نوع من الألفة والوفاء لديهم للمطلب السياحي على أمل العودة مرة أخرى، مما يبرز أهمية المغريات وتعدد وسائلها في صناعة السياحة التي تضم العديد من الخبرات المتخصصة¹؛

✓ تشعب وتعدد مكونات النشاط السياحي وارتباطه بالعديد من الأنشطة الاقتصادية، حيث تعتبر السياحة نشاطا مركبا من الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، التي تتأثر فيها وتتأثر بها ومن هنا تأتي أهمية التعامل مع السياحة بالتخطيط العلمي حيث أن السيادة تقوم على أساس هام وهو أن الخطة السياحية يجب أن تكون جزءا من الخطة الوطنية الشاملة.

المطلب الثالث: أهمية السياحة

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى السياحة من حيث أهميتها حيث تعتبر السياحة من أهم الظواهر المميزة في وقتنا الحاضر وذلك لما تتمتع به من أهمية في جوانب عديدة سواء للفرد أو المجتمع

¹-كواش خالد، أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية-حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص 19.

أولاً: الأهمية الاقتصادية:

يمكن إبراز الأهمية الاقتصادية للسياحة من خلال النقاط التالية:¹

✓ خلق مناصب شغل: إن القطاع السياحي كثيف النشاط ويرتبط مع العديد من القطاعات الأخرى، وهذا يعني إمكانية السياحة على توليد مناصب العمل أكثر من أغلب الأنشطة الصناعية فهي توظف أكثر من أربع مرات بالنسبة لصناعة السيارات و 10 مرات عمال موسميين و 10 عمال مؤقتين والمجموع يكون 12 منصب عمل دائم مباشر يضاف إليه مناصب العمل الغير المباشرة؛

✓ تدفق رؤوس الأموال الأجنبية: تساهم السياحة في توفير جزء من النقد الأجنبي الناتج عن السياحة كالاتي²:

- مساهمة رؤوس الأموال الأجنبية في الاستثمارات الخاصة بقطاع السياحة؛
- المدفوعات السياحية التي تحصل عليها الدولة مقابل منح تأشيرات الدخول للبلاد؛
- فروق تحويل العملة؛
- الإنفاق اليومي للسائحين مقابل الخدمات السياحية بالإضافة إلى الإنفاق على الطلب على السلع الانتاجية والخدمات في قطاعات اقتصادية أخرى؛
- تحسين ميزان المدفوعات السياحية تساهم كصناعة تصديرية في تحسين ميزان المدفوعات الخاص بالدولة ويتحقق هذا نتيجة تدفق رؤوس الأموال الأجنبية المستثمرة في المشروعات السياحية، الإيرادات السياحية التي تقوم الدولة بتحصيلها من جمهور السائحين، وخلق مصادر جديدة للموارد الطبيعية والمنافع الممكن تحقيقها نتيجة خلق علاقات اقتصادية بين قطاع السياحة والقطاعات الأخرى.

¹ - البازيد وليد، السياحة بالجزائر، إمكانيات ضخمة ومعوقات عديدة، مداخلة في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة والتنمية المستدامة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010.

² - أحمد ماهر وعبد السلام أبو قحف، تنظيم وإدارة المنشآت السياحية والفندقية، المكتب العربي، مصر، 1999، الطبعة الأولى، ص54.

ثانيا: الأهمية الاجتماعية، الثقافية والسياسية:

أ- من الناحية الاجتماعية: السياحة مطلب اجتماعي ونفسي هام من أجل استعادة الانسان لنشاطه وعودته للعمل بكفاءة من جديد وهذا ما يؤدي إلى زيادة دخلهم ومكاسبهم وأرباحهم والرفع من مستوى حياتهم الاقتصادية والاجتماعية؛

ب- من الناحية الثقافية: تعد السياحة أداة الاتصال الفكري وتبادل الثقافة والعادات والتقاليد بين الشعوب من خلال خلق مناخ التفاهم والتسامح بينهم كما تعتبر أداة للتبادل المعرفي وذلك من خلال تداول العلوم والمعارف، كما تعمل السياحة على انتشار الثقافات بين شعوب وحضارات الامم بين الاقاليم المختلفة للعالم، كما تعمل على زيادة معرفة الشعوب ببعضها البعض، وتوطيد العلاقات وتقريب المسافات الثقافية بينهم¹؛

ج- من الناحية السياسية: تؤدي السياحة إلى تحسين العلاقات بين الدول

إن للسياحة نتائج ايجابية على المستوى الاقتصادي والاجتماعي، تساهم في حل الكثير من المشاكل السياحية.

¹ - مثنى طه الحوري و د.د اسماعيل مُجّد علي الدباغ، اقتصاديات السفر والسياحة، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 212.

المبحث الثاني: أسس السياحة، مكوناتها ومقومات الجذب السياحي

لقد زاد اهتمام الدول في الآونة الأخيرة بصناعة السياحة نظراً لأثرها الكبير في نمو هاته الدول مما استوجب الاهتمام بالقرارات الإبداعية وأسس السياحة والمتمثلة في السوق السياحي، التسويق السياحي والاستثمار السياحي.

قطاع السياحة يصنف ضمن قطاع الخدمات في كل الدول بالرغم من أنه يختلف عن الأنشطة الخدمية الأخرى كون المنتج السياحي مركب يتشكل من سلع وخدمات، أين يمكن تخزين العديد من السلع والمنتجات، فإن الخدمات غير قابلة للتخزين بطبيعتها لأنها تنشأ في اللحظة التي يكون الطلب عليها، وبالتالي فإن ظروف العرض والطلب في أسواق السلع والمنتجات الأخرى.

المطلب الأول: أسس السياحة

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى أسس السياحة من حيث السوق السياحي، التسويق السياحي والاستثمار السياحي.

أولاً: السوق السياحي

1. مفهوم السوق السياحية: هو مكان واسع يضم عدد كبير من المنتجين والمستهلكين من أجل شراء سلعة، في حين يعتبر مكان تواجد عدد كبير من الأشخاص الذين يسافرون أو يرغبون السفر سواء داخليا من مدينة إلى أخرى (سياحة داخلية) أو من دولة إلى دولة أخرى (سياحة دولية) وذلك من أجل الحصول على منتج (خدمة سياحية) تتوفر له كل مقومات السوق السياحي الذي يحقق الهدف وهو الترويج عن النفس، ويرتبط السوق السياحي بقوى العرض وقوى الطلب¹.

2. أهمية السوق السياحي: تهتم السوق السياحية بإفراز منتج سياحي يعتبر من عوامل الجذب السياحي ومن خلال مجموعة من العناصر التي يتميز بها عن غيره وهي على النحو التالي:

✓ توفير أكبر قدر ممكن من العملات الأجنبية من خلال الانفاق السياحي الذي يقوم

مجموعة من السائحين وبالتالي تؤثر على معدل الدخل القومي بالزيادة؛

✓ مساهمة السوق السياحي في توفير فرص عمل تحقق الزيادة في دخول بعض المواطنين؛

¹ - عبد السميع علام، علم الاقتصاد السياحي، دار الوفاء لدنيا النشر والطباعة، الاسكندرية مصر، 2008، الطبعة الأولى، ص 158.

✓ يعتبر السوق السياحي نواة لإدخال عنصر التكنولوجيا المتطورة، فالمشروعات السياحية تنتج دائما عن التطورات المستخدمة في علم الفنادق والسياحة من خلال الاحتكاك بالشركات السياحية العالمية؛¹

✓ السوق السياحية هي صادرات غير منظورة لأنها تتمثل في التعامل مع منتج لا يتم نقله من دولة إلى أخرى بمعنى أن المستورد هو الذي ينتقل بنفسه للحصول على المنتج من مكان انتاجه وبالتالي توفر على الدولة مصاريف النقل والجمارك؛

✓ تحقق السوق السياحية زيادة في عناصر الاستثمار والادخار والترويج لتصدير المنتجات المختلفة، الذي يؤدي إلى زيادة الدخل القومي من خلال زيادة العملات الأجنبية؛

✓ تحقق السوق السياحية زيادة في معدل الاستهلاك ويتحقق ذلك من خلال المضاعف الذي يتحقق من خلال المعادلة التالية:

1/ الميل الحدي للإنفاق السياحي

وهو عدد المرات التي يزيد فيها الدخل من خلال الانفاق السياحي

3. طبيعة السوق السياحي: يتصف السوق السياحي بعدم الاستقرار، حيث أن السوق السياحي

يتصف بعنصر الموسمية، أي أن هناك موسم معين يقبل السياح عليه، وهو موسم الاجازات الموسمية الذي غالبا ما يكون موسم الصيف، ويظل بقية العام بدون عمل أو عمل على فترات متباعدة هو

ما يجعل صناعة السياحة من الصناعات التي تحتاج إلى موارد كبيرة لتغطية الفترة التي تم فيها توقف النشاط السياحي، علاوة على أن العمالة التي تعمل بالأنشطة السياحية غالبا ما تحصل على أجور

كبيرة في موسم العمل، ثم تنفاجاً بانخفاض معدل الأجور في موسم التوقف وهو ما يجعل سوق العمل في تلك المشروعات غير مستقر، وهو ما يجعل أيضا هؤلاء العاملين يفضلون الحصول على

أجور منخفضة نسبيا، ويشترط استقرار تلك الأجور وعدم توقفها، كما يتميز السوق السياحي بالتنافس الشديد بين المشروعات السياحية المختلفة، وهذا التنافس يعرض تلك المشروعات ضرورة

التطور المستمر، واستمرار الحصول على التكنولوجيا المنظورة، هذا الجانب يجعل المشروعات

¹ - حمدي عبد العظيم، اقتصاديات السياحة، مكتبة زهاء الشرق، القاهرة، مصر، 1997، ص 15.

السياحية مرتفعة التكاليف وهو ما يسبب شبه انتكاسه لبعض المشروعات الصغيرة التي لا تمتلك التمويل المناسب لتغطيته فترة التوقف، كل ذلك جعل النشاط السياحي، نشاط غير مستقر وموارد محدودة وغالبا ما يحصل عناصر التمويل من البنوك الأجنبية والتي تمنح القروض أسعار الفائدة المرتفعة، أو تلجأ للمشاريع السياحية إلى الحكومة لمشاركتها في تمويل المشروعات وهو ما يؤثر على حرية المشاريع ونقص أرباحه، ولاشك أن تلك المعايير تحدث في الدول النامية التي غالبا ما تنخفض بها معدلات الادخار والاستثمار.

❖ العرض السياحي

1- تعريف العرض السياحي: يتضمن العرض السياحي في أي دولة سياحية كل ما تمتلكه من موارد سياحية مختلفة، مثل عناصر الجذب والمغريات السياحية الطبيعية والصناعية، بالإضافة إلى الخدمات التجارية والخدمات السياحية التي تقدمها الدولة للسائحين القادمين إليها من مختلف أنحاء العالم.

يختلف العرض السياحي عن العرض السلعي أو المادي الموجود في الدول المختلفة، فالعرض السياحي مصدره السوق السياحي الداخلي أي الدولة المستقبلية للحركة السياحية¹. وقد تم تعريف العرض السياحي بأنه " كمية السلع والخدمات التي تعرضها المشاريع الخاصة والعامة، وتتمثل في اقبال السياح على تلك السلع مع حدوث تنافس بين تلك المشاريع من أجل تحقيق أقصى ربح والعرض السياحي يمكن شرحه من حيث الواقع أو من الجانب النظري.

أ- العرض السياحي الواقعي: هو الوجود الفعلي لمجموعة الخدمات السياحية مثل خدمات الإسكان التي تتبعها الشركات العاملة في مجال السياحة كالتاليات والشقق المفروشة وإيجار الغرف في الفنادق، كما تشمل وسائل النقل البري والبحري والنهري، كما تتم من خلال خدمات الجذب السياحي التي تصطنعها الدول كالمعارض والكرنفالات والعروض الفلكلورية والمسارح كذا البنية الأساسية وما تتصف به الدول من ظروف بيئية، كالمناخ وجمال البيئة كما تشمل البيئة في مجال الكهرباء والطرق والاتصال وكذا خدمات شركات السياحة الأساسية؛

¹ - صبري عبد السميع، الأسس العلمية للتسويق السياحي والفندقي وتجارب بعض الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، 2006، ص 131.

ب- العرض السياحي النظري: ويتمثل في شرح العرض السياحي وفقا لمفهوم الاقتصاد الجزئي ووفقا لمفهوم الاقتصاد الكلي، فالعرض السياحي وفقا لمفهوم الاقتصاد الجزئي يتمثل في مجموعة السلع والخدمات وكذا الأسعار التي تؤثر على عرض تلك السلع والخدمات، أما العرض وفقا لمفهوم الاقتصاد الكلي يتمثل في دور الجهاز التخطيطي للدولة، وما يتطلبه من التنسيق بين المؤسسات والمشاريع العاملة في مجال السياحة، واتجاه الدولة إلى تقرير هذا النشاط في بعض المناطق، وانحساره في مناطق أخرى من خلال خطة عامة وشاملة ومن أجل تحقيق هدف أسمى ألا وهو التنمية الاقتصادية.

2- عناصر العرض السياحي الكلي وأبرز محدداته:

أ- عرض خدمات الإقامة: يتميز هذا العرض بتنوعه إلى درجة كبيرة، فبالنسبة لأماكن الإقامة فهناك فنادق بمستويات متعددة وبيوت الضيافة والشقق المجهزة تجهيزا كاملا أو غير كامل، كما هناك تنوع من حيث مواقع أو مجال أماكن الإقامة بجوار الشواطئ بالقرب من المزارع السياحية وفوق المرتفعات الجبلية وغيرها. وهناك تنوع آخر يتمثل في ملكية أماكن لإقامة الأفراد مشروعات خاصة، مشروعات عامة، أو شركات متعددة الجنسيات، أما بالنسبة للفنادق والمأوى فإن عرض خدماتها يقدر بعدد الغرف المتاحة للانشغال وبالأسعار المعلنة لهذا الغرض والتي تتفاوت من مستوى إلى آخر وتتسم بالمرونة وفقا لحالة النشاط السياحي ونسبة الأشغال في المواسم أو تبعا للأحداث السياحية.

ب- عرض مناطق الجذب الطبيعية والتاريخية:

هناك مناطق جذب تاريخية مثل مناطق الأهرام، ولكن وجود آثار قديمة في منطقة ما يعني أنها أصبحت في... إنما يلزم أن تكون هناك الآثار القديمة في أماكنها أصبحت متاحة للزيارة، الأمر الذي لا يتم إلا بإعداد بيئة أساسية وخدمات سياحية تكميلية، أي أن أي منطقة جذب سياحي تاريخية أو طبيعية لن تحسب في عداد العرض السياحي بجهود إنتاجية، تستدعي تكاليف ثابتة ومتغيرة ولا بد من مشاريع خاصة أو مؤسسات عامة تتعهد القيام بها؛

ت- عرض المغريات السياحية المستحدثة: المغريات السياحية المستحدثة تنقسم بشكل عام إلى ما هو عرضي أو متكرر بتكرر المناسبات أو المواسم وما هو دائم ومنظم.

العرض والمتكرر: مثل المعارض التجارية والصناعية والزراعية والسياحية والمؤتمرات العلمية المهرجان السينمائية والفولكلورية والمسابقات الرياضية والدورات الأولمبية.
الدائمة أو المنظمة: مثل المدن.

ويستلزم العرض السياحي للمغريات السياحية العرضية بنية سياحية أساسية تتحمل أعداد كبيرة نسبة من السائحين في فترات قصيرة وقد تظل هذه البنية السياحة طوال أو معظم بعد ذلك دون مستوى الاستخدام الاقتصادي بكثير أو حتى بدون استخدام مما يستدعي تحمل تكلفة ثابتة كبيرة نسبيا في المتوسط على السائح الذي يأتي خصيصا إليها، أما بالنسبة للمغريات السياحية التي ينتجها فكلما كبر حجم المشروع كلما قلت التكلفة الموسمية بالنسبة للمنتج السياحي وكلما تكاملت الخدمات التي يتركب منها هذا المنتج كلما كان هناك فرص أكبر للتسويق وبالتالي خفض التكلفة الثابتة المتوسطة للوحدة المنتجة، لذلك فإن العرض السياحي الناجح للمغريات المستحدثة الدائمة يرتبط بتوافر إمكانيات مادية وبشرية كبيرة بما يتناسب مع الشركات السياحية الضخمة أو العملاقة؛

و- عرض خدمات النقل الجوي: يقاس عرض خدمات النقل الجوي بعدد المقاعد المتاحة في خطوط الطيران إلى المسافات بالكيلومترات (مقاعد الركاب / كيلومترات)، وهناك خطوط الطيران المنتظمة الملتزمة بأداء خدمات النقل الجوي بطاقة كلية يمكن التعريف عليها (عدد المقاعد/ الكيلومترات) وهذه الخطوط تلتزم بجدول زمنية وأسعار معلنة، وعرض خدماتها غير مرن في الأجل القصير بحيث إذا أحدث ضغط سياحي فإنه لا يمكن له التعرف إلا في حدود طاقتها الناقلة الكلية، كما يوجد من ناحية أخرى خطوط طيران العارض والذي يمكن استخدامه لزيادة عرض خدمات النقل الجوي في الأجل القصير وزيادة النقل الجوي في الخطوط المنتظمة تستلزم تحمل التكاليف الثابتة أو نسبة ثابتة بالإضافة إلى التكاليف المتغيرة؛

ي- خدمات الناقلات للرحلات البحرية والنهرية والفنادق العائمة: تعتبر هذه الخدمات من ضمن العرض السياحي، وبدأت تاريخياً برحلات سياحية بحرية نظمتها شركات ملاحية ناقلة في المحيطات والبحار ثم تحولت تدريجياً خدمات الناقلات في الرحلات إلى ما يشبه أماكن إقامة أو فنادق عائمة بما كل ما هو لازم للإقامة من أسرة مطاعم وضاللات الموسيقى وغيرها من وسائل الترفيه، حيث يعتبر عرضها في الأجل القصير غير مرن بالمقارنة بمرونة النقل الجوي الآن زيادة أعدادها لا تستدعي فقط شراء الناقلة البحرية وإنما أيضاً تهيئتها للخدمات السياحية المتكاملة لما يشبه الإقامة خلال الرحلات.

إن أهم ما يميز العرض السياحي الخاص بخدمات هاته الناقلات البحرية والفنادق العائمة هو امكانية شراؤها لبضائع وسلع وبيعها للسائحين بأسعار منخفضة بسبب عدم وجود رسوم جمركية على ظهرها وهذا ما يشجع على السفر والسياحة عليها.

3- خصائص العرض السياحي: يتميز العرض السياحي بعدد من الخصائص أهمها:

✓ أن صناعة السياحة صناعة كثيفة العمل: كونها صناعة خدمات تقدم كافة أنواع الخدمات

التي يحصل عليها السائح منذ لحظة وصوله حتى لحظة مغادرته للدولة المضيفة؛

✓ أن المنتج السياحي هو مزيج مركب من مجموعة من السلع والخدمات: يحصل عليها

السائح من أجل تحقيق إشباع الرحلة السياحية مثل خدمات النقل والايواء وخدمات الطعام

والشراب وخدمات التسلية والترفيه وغيرها؛

✓ أن المنتج السياحي غير قابل للتخزين: أي لا يمكن تخزين خدماته أو تأجيل استخدامها

لوقت آخر بمعنى أنه إذا ضاعت فرصة إيجار غرفة في أحد الليالي فإن هذه الغرفة منعدمة

الفائدة في هذه الليلة؛

✓ المنتج السياحي غير قابل للنقل: بمعنى أن السائح هو الذي ينتقل إلى المقصد السياحي

حيث يستطيع أن يستمتع بهذا المنتج؛

✓ أن المنتج السياحي في دول المقصد السياحي يتعرض للمنافسة السياحية من دولة سياحية

إلى أخرى: تشتد المنافسة بين الدول التي تمتلك نفس عناصر الجذب السياحي، وهناك أيضاً

تنافس بينهم على تسويق المنتج السياحي على الساحة العالمية من أجل الحصول على أكبر حجم من الحركة السياحية الدولية؛

✓ أن المنتج السياحي منتج من العناصر والخدمات والمكونات الطبيعية: بحيث يكون عرض هذه العناصر والمكونات غير ممكن فالعوامل الطبيعية تتشابك مع العوامل التاريخية والدينية والحضارية لتشكّل مع العرض السياحي، وقد يجمع السائح خلال الرحلة بين أنماط سياحية في آن واحد (سياحة دينية وترفيهية ومشتريات)

✓ تعدد المنتجين الذين يشاركون في العرض السياحي نظرا لطبيعته المركبة: فيساهم في تقديمه عدد كبير من المنتجين سواء م القطاع السياحي والقطاعات الانتاجية والخدمات التي تغذي القطاع السياحي بكل احتياجاته مثل القطاع الزراعي والصناعي والخدمات؛

✓ عرض المنتج السياحي: عرض غير مرّن في الأجل القصير.

4- مرونة العرض السياحي:

أ. تعريف مرونة العرض السياحي: تعرف مرونة العرض لأي سلعة أو خدمة بأنها درجة استجابة الكمية المعروضة من هذه الساعة أو الخدمة للتغير في سعرها وهذا ما تظهره المعادلة التالية:

معامل المرونة = النسبة المئوية للتغير في الكمية المعروضة/ النسبة المئوية للتغير في السعر

ومن ثم فإن مرونة العرض السياحي بصفة عامة هي مدى استجابة الكمية المعروضة للمنتج السياحي (خدمة أو سلعة) للتغير في سعر هذا المنتج؛

ب. أسباب انخفاض مرونة العرض السياحي: يكون العرض السياحي في الظروف العادية غير مرّن في الأجل القصير بمعنى أن التغير النسبي في الأسعار ويرجع ذلك إلى:

✓ عامل الوقت: يحتاج المنتج السياحي بطبيعته إلى فترة طويلة من الزمن من أجل زيادة حجمه في السوق استجابة لزيادة السعر التي تصاحب الطلب السياحي عليه وذلك نتيجة للطبيعة المركبة للمنتج السياحي لمزيج من السلع والخدمات التي يحصل عليها السائح في الدولة المضييفة؛

✓ **طبيعة الاستثمار في القطاع السياحي:** إن الاستثمار في القطاع السياحي يحتاج إلى حجم ضخم من رؤوس الاستثمار في هذا القطاع يحتاج إلى تجميع رؤوس الأموال المستثمرة في المشروعات السياحية لفترات طويلة؛

✓ **عدم قابلية المنتج السياحي للتخزين:** بالطبيعة الغير المرنة لبيئة التشغيل، حيث أن المنتج السياحي له طبيعة خدمية ويرتبط بالإنشاءات الثابتة، لا بد من اقامتها في البداية ومن ثم فلا يمكن تخزينه في الأجل القصير (الخدمة السياحية التي تستخدم في هذا العام لا يمكن تأجيل استخدامها إلى عام آخر؛

✓ **عدم قابلية الخدمة السياحية للنقل:** فلا بد من حضور السائح إلى الخدمة السياحية من أجل الحصول عليها والاستمتاع بها في مكانها؛

✓ **عدم القابلية على تغيير النشاط السياحي:** المشاريع السياحية مصممة لتقديم خدمة سياحية معينة ولا يمكن أن تصلح إلى تغيير طبيعة نشاطها إلا في أضيق الحدود وبتكلفة مرتفعة؛

✓ **موسمية الطلب على المنتج السياحي:** الطلب على الخدمة السياحية طلب موسمي أي بموسم سياحي معين في السنة ومن ثم فإن المنشآت السياحية حيثما تعرض منتجاتها فإنها لا بد وأن تتقيد بظروف الطلب فلا يكون عرضها مرناً.

ولزيادة المرونة على العرض السياحي يمكن استخدام المخيمات السياحية والكارافانات النقلة لتوسيع الطاقة الإيوائية واستخدام العمال المؤقتين والموسمين لزيادة عرض العمل.

❖ **الطلب السياحي:**

1- **مفهوم الطلب السياحي:** هو العدد الاجمالي للزائرين في منطقة معينة، وفي مدة محددة¹ أي أن هو العدد الكلي للأشخاص الذين يسافرون أو يرغبون في السفر لأجل استعمال التسهيلات والخدمات السياحية في الأماكن البعيدة عن أماكن اقامتهم وأعمالهم المعتادة.

كما عرف الطلب السياحي على أنه " تعبير عن اتجاهات السائحين لشراء منتج سياحي معين أو زيارة منطقة أو دولة سياحية بذاتها، قوامه مزيج مركب من عناصر مختلفة تمثل الدوافع

¹ - Gerrard Tocquer et Michel Zin, marketing du tourisme ; 2eme édition ; Géotan morin édition ; France ; 1999 ; p24.

والرغبات والقدرات والحاجات الشخصية التي يتأثر بها المستهلكون السياحيون من حيث اتجاهات الطلب على منطقة معينة".

كما عرف الطلب السياحي على أنه " السوق السياحي المرتقب الذي تهدف إلى اثارته وتنشيطه جميع الدول السياحية من مختلف دول العالم لتحقيق أكبر حركة سياحية وافدة منه"

2- أنواع الطلب السياحي¹: يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الطلب السياحي وهي:

✓ **الطلب السياحي الفعال**: هذا الأخير يجمع بين طياته محددات الطلب الأساسي والرغبة في الحصول على المنتج والقدرة على الدفع؛

✓ **الطلب الكامن**: هذا الطلب لم يخرج إلى حيز التنفيذ من أجل عقبات تحول دون تحقيق تلك الرغبة أي أن القدرة على تنفيذ الرغبة غير موجودة، ولكن العنصر الأول من محددات الطلب موجودة، وهي الرغبة في السفر؛

✓ **الطلب السياحي**: هو ذلك الطلب الذي يتضمن عناصر تختلف عن عناصر العنصر السابق، حيث تتمثل في القدرة على مصاريف السفر ومتطلباته ولكن يفتقد إلى الرغبة أو الحافز نحو السفر، لعدم اكتمال المعلومات أو الفرص أو الشهيات.

3- **مرونة الطلب السياحي**: ويقصد بها درجة استجابة الطلب السياحي للتغيرات التي تحدث في محددات الطلب نفسه، وهي الأسعار والدخول في الظروف الأخرى التي تؤثر في الطلب السياحي، فمن حيث الأصل، فالطلب السياحي مثله مثل أي نوع من الطلب يتوقف على درجة المرونة، وهنا مرونة الطلب السياحي تكون وفق العلاقة التالية:

مرونة الطلب السياحي = التغير في المتغير التابع / التغير في المتغير المستقل

فالمتغير التابع، هو الطلب السياحي، والمتغير المستقل هو السعر والدخل وهي ما يعبر عنهما بما يسمى بدالة الطلب بصفة عامة، والطلب السياحي بصفة خاصة.

¹ - محسن أحمد الحضيري، التسويق السياحي، مكتبة مديولي، مصر، 1989، ص 52-53.

وعند الحديث على مرونة الطلب السياحي يمكننا الحديث أيضا عن ما يعرف بمرونة الطلب الدخلية والتكلفة والمرونة السعرية، فمرونة الطلب الدخلية هي مدى استجابة الطلب على منتج معين للتغير الذي يحدث في السعر وهذا ما تعبر عنه الدالة التالية:

المرونة الدخلية: التغير في العرض السياحي / التغير في الدخل

أما التكلفة والمرونة السعرية، فالتكلفة تعد من أحد محددات هامة للنشاط السياحي، فكلما كانت التكلفة معقولة كلما كان هناك دافع على زيادة النشاط السياحي الدولي، أما إذا كانت التكلفة مرتفعة فلا شك أن هناك سيجعل السائح يبحث عن مكان آخر أقل تكلفة، وعلى الرغم من أن التكلفة مرتبطة بالدخل أنها عنصر من عناصر الدخل، فكلما كان الدخل مرتفع كلما كان النصيب النسبي للسياحة من الدخل مرتفع إلا أن هذا ليس على الإطلاق، فقد يكون الدخل مرتفع إلا أن هناك من التكاليف المختلفة الأخرى التي تجعل السياحة ليست من الأشياء الضرورية وتجعل نصيبها النسبي منخفض إلى حد أن تكون هناك مرونة سعرية عالية على الخدمات الدولية.

4- ظروف الطلب السياحي وخصائصه:

أ- **ظروف الطلب السياحي:** لاشك أن هناك ظروف خاصة تؤثر على الطلب السياحي، هذا

التأثير يكون بعيدا عن الدخل وأسعار الخدمات السياحية، أي أنها ظروف خاصة ومنها:

✓ **الاستقرار السياحي:** وهنا يمكننا الحديث عن الاستقرار السياسي والأمن في الدول التي تستقطب

السياح، فالدول الغير المستقرة سياسيا يكون الطلب عليها شبه منعدم أما الدول التي تتوفر فيها

الأمن والاستقرار السياسيين فتعتبر من أغنى الدول سياحيا لارتفاع درجة الإقبال عليها؛

✓ **الإعجاب والانبهار:** لاشك أن الانبهار بالمعالم السياحية والاثريّة التي يستمتع بها السائح داخل

الدولة المضيفة تعتبر من أهم العوامل التي تؤثر على الطلب السياحي بالإيجاب، فانبهار السائح

يرجع لمدى اختلاف رأي السائح ووجهة نظرة عن هذا المكان وعمما لديه من معلومات عنه.

ب- خصائص الطلب السياحي: تختلف وتتعدد خصائص الطلب السياحي وهي تشمل مايلي¹:

الموسمية: يتسم الطلب السياحي بأنه ذو صفة موسمية، بمعنى أن هناك أوقات معينة من السنة يصل إليها الطلب السياحي ذروته مثل أوقات الصيف وإجازة نصف العام الدراسية؛

الحساسية: المقصود من هذا هو أن النشاط السياحي يتأثر بالظروف الاقتصادية والاجتماعية، وفقا للمعايير التي تكون مؤثرة إلى حد ما؛

المرونة: يعتبر الطلب السياحي عالي المرونة تجاه التغير في الأسعار؛

التوسع: يميل الطلب السياحي عادة إلى التوسع والزيادة سنة بعد سنة ولكن ليست بمعدل ثابت بمعدلات متفاوتة ومتغيرة من سنة إلى أخرى تبعا للظروف المختلفة سواء في الدول المصدرة أو المستقبلية للسائحين؛

عدم التكرار: عادة لا يتصف الطلب السياحي بصفة التكرار أي أن تحقق درجة عالية من الإشباع والرضا لدى السياح لا يعني قيامهم بتكرار نفس الزيارة إلى نفس المنطقة؛

المنافسة: في كثير من الحالات وخاصة الدول التي تمتلك آثار قديمة، أو مقومات سياحية من صنع الخالق يصعب على الدول المنافسة منافستها في هذا المجال.

ثانيا- التسويق السياحي

1- تعريف التسويق السياحي: إن التسويق بصفة عامة هو وظيفة فنية يقتضي القيام بها الامام بمجموعة من المهارات الدقيقة لإمكانية انسياب السلع والخدمات من مكان انتاجها إلى مكان استهلاكه ان كذلك توفير الوسائل لإتمام عملية الشراء مثل الرغبة في الشراء والقدرة على دفع الثمن²، فالتسويق السياحي يشبه تسويق الخدمات والمنتجات على الرغم من اختلاف طبيعة المنتج السياحي عن بقية المنتجات الأخرى، وعلى هذا الأساس عرف التسويق السياحي بأنه " ذلك النشاط الإداري والفني الذي تقوم به المنظمات والمنشآت السياحية داخل الدولة وخارجها لتحديد الأسواق السياحية المرتقبة والتعرف عليها والتأثير فيها، بهدف تنمية وزيادة الحركة

¹ - مروان العدوان السكر، الفندقة إدارة واقتصاد، المكتبة الوطنية، القاهرة، مصر، 1994، ص 86.

² - أحمد عبد السميع علام، مرجع سبق ذكره، ص 155.

السياحية القادمة منها وتحقيق التوافق بين المنتج السياحي وبين الرغبات والدوافع السوقية المختلفة".

2- عناصر التسويق السياحي:

✓ التسويق السياحي عملية إدارية وفنية في آن واحد، فهي تقوم أساسا على التخطيط ووضع سياسات تسويقية؛

✓ التسويق السياحي نشاط مشترك بين مجموعة من الهيئات المختلفة والمؤسسات السياحية المتعددة مثل شركات ووكالات السياحة والسفر؛

✓ التسويق السياحي نشاط متعدد الجوانب يتبع من داخل الدولة باعتبارها مصدرا له، حيث يقوم بتوفير المقومات المختلفة والامكانيات المادية والبشرية اللازمة لنجاحه واستمراره؛

✓ يرتبط النشاط التسويقي السياحي بتحقيق مجموعة من الأهداف المتنوعة التي لا تقتصر على مجرد بيع البرامج السياحية، ولكنها تتسع لكي تحقق الإشباع الكامل لرغبات وتطلعات السائحين القادمين الحالية والمستقبلية.

3- أهداف التسويق السياحي: يمكن حصر اهداف التسويق السياحي في النقاط التالية¹:

✓ إرضاء السياح؛

✓ جعل الاقتصاد التشغيلي ممكنا؛

✓ تحقيق الأرباح؛

✓ التفوق على المنافسة.

ثالثا: الاستثمار السياحي

1- مفهوم الاستثمار السياحي: يعتبر القاعدة أو الأرضية الصلبة لوجود سياحة متطورة، وذلك لما

يوفره من شروط أساسية لتنمية وتطوير هذا القطاع، فهو يعد مكملا لمنتج سياحي راقى يجلب

عدد هام من السياح، ومنه فالاستثمار السياحي هو عبارة عن استثمار مادي مباشر، يتمثل في

¹-علاء السيراني وآخرون، التسويق السياحي الحديث- سلسلة السياحة والفنادق، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص 41.

اقامة المنشآت السياحية وظيفتها الأساسية تقديم خدمات للسائحين وذلك في إطار القوانين المحلية والدولية مقابل أجر محدد¹

يعتبر الاستثمار السياحي من الأنشطة الواعدة لما ينتجه من فرص كبيرة للنجاح وكذا تحقيق عوائد مالية معتبرة، كما أن التطور السياحي يتوقف على مدى تدفق رؤوس الاموال المحلية والاجنبية للاستثمار في مجال السياحة، إلى جانب قوة المنتج المعروض، وحجم الطلب عليه في السوق السياحية العالمية ومدى اهتمام الدولة بعنصر التسويق السياحي للتعريف بمنتجها السياحي².

2- الأهمية الاقتصادية للاستثمار السياحي: يعتبر الاستثمار السياحي من النشاطات التي تجلب المداخيل للبلد دون الحاجة إلى شحنها وتوصيلها للمستهلك، ذلك بأن السائح يأتي إلى الموقع السياحي ويشتري مجموعة متنوعة من السلع والخدمات في البلد المضيف، وهذا في الواقع يولد أنماط من المنافع والتكاليف تختلف اختلافا تاما عن الصادرات التقليدية التي تشحن إلى الخارج حتى تصل إلى المستهلك، حيث تكمن هذه الأهمية في النقاط التالية:

- ✓ أهمية الاستثمار السياحي في تحسين ميزان المدفوعات: إن دخول السياح الأجانب إلى الدولة يصاحبه دخول العملات الأجنبية وخروج المواطنين يصاحبه خروج العملات الأجنبية؛
- ✓ أهمية الاستثمار السياحي في زيادة الدخل الوطني: إن القطاع السياحي كأبي قطاع آخر له دور فعلي في تكوين الدخل الوطني، إذ يمكن أن يؤدي إلى زيادة القيمة المضافة، فالأجور التي تدفع للعاملين بها الأرباح والدخول التي تتحقق للمستثمرين والتدفقات المالية الأخرى³؛
- ✓ أهمية الاستثمار السياحي في توفير مناصب الشغل: يستوعب القطاع أعداد كبيرة من العمال لأن معظم خدماته لا يمكن أن تؤدي إلا من خلال العنصر البشري، حيث لا يمكن تأديتها بواسطة

¹-جميل أحمد توفيق، الاستثمار وتحليل الأوراق المالية، دار المعارف، مصر، ص 66.

²-بوفليح نبيل، دراسة مقارنة لواقع قطاع السياحة في دول شمال افريقيا- حالة تونس والمغرب، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الوطني الأول حول السياحة في الجزائر واقع وأفاق، المركز الجامعي البويرة، يومي 11-12 ماي 2010، ص 32.

³-محمود فوزي شعوب، السياحة والفندقة في الجزائر- دراسة قياسية-1974-2002، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2007، ص 79.

الآلات ويختلف أثر الاستثمار السياحي على العمالة وفقا للأهمية النسبية لهذا القطاع الاقتصادي والوطني وأهميته كقطاع انتاجي بالنسبة للقطاعات الانتاجية الأخرى¹؛

✓ أهمية الاستثمار السياحي في نقل التكنولوجيا: إن السماح للاستثمار الاجنبي بالدخول

في مشروعات سياحية يمكن أن يحقق درجة من التقدم التكنولوجي عن طريق²:

- 1- نقل فنون وأنظمة الإدارة الحديثة بالفنادق وغيرها من المنشآت السياحية؛
- 2- إدخال تجهيزات، آلات ومعدات جديدة يمكن استخدامها إما في تسهيل تقديم الخدمة السياحية بأنواعها المختلفة أو انتاج سلع صناعية للأغراض السياحية؛
- 3- تطوير وتحسين طرق العمل الحالية في الأنشطة السياحية باتباع برامج تدريب للقوى العاملة؛
- 4- القيام ببحوث التنمية والتحديث في المجالات المختلفة للنشاط السياحي وكذا القيام بأعمال التنقيب عن الآثار وترميمها.

المطلب الثاني: مقومات الجذب السياحي

تعطي مقومات الجذب السياحي أهمية للسياحة في أي دولة وتمنحها التفرد والامتياز عن بقية البلدان وهذا ما سنتطرق له بالتفصيل في هذا المطلب.

أولاً: مفهوم مقومات الجذب السياحي

تمثل مقومات الجذب السياحي في العوامل التي تحدد اختيار السائح لزيارة مكان معين دون غيره، وتعتبر العوامل المؤثرة تدفق السائحين إلى المكان المقصود، وقد يكون الاختيار مبنياً على عوامل الجذب التي تتعلق بموقع معين أو تختص بحادثة معينة.³

حيث تعتبر المقومات السياحية التي تتوفر عليها الدولة السياحية الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها أي دولة في بعث نشاطها السياحي، حيث أن توافر هذه الموارد والمقومات يعتبر شرطاً ضرورياً أو أحد العوامل الرئيسية المحددة للطلب السياحي،

¹ - يسرى دعبس، صناعة السياحة بين النظرية والتطبيق، دراسات في انتربولوجيا السياحة، الملتقى الوطني للإبداع والتنمية، ط1، الاسكندرية، مصر، 2003، ص 517.

² - عبد السلام أبو قحف، إدارة المنشآت السياحية والفندقية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة للطباعة، لبنان، 2003-2004، ص 24.

³ - نبيل الروبي، نظرية السياحة، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية، ص 57.

ثانياً: أنواع مقومات الجذب السياحي

تتمثل عوامل الجذب السياحي أو المغريات السياحية في مجموعة من العوامل أو المقومات الطبيعية والتاريخية والأثرية والاجتماعية والحديثة.

أ- المقومات الطبيعية: وتشمل مغريات كثيرة منها:¹

✓ المناخ: ويفضل السائحون الجو المعتدل الجاف، وغالبا ما يختارون السفر إلى الأماكن التي يكون فيها الجو مقبولا؛

✓ عيون المياه المعدنية: وقد اكتشف الانسان منذ القدم مزايا عيون المياه المعدنية للعلاج والاستشفاء فلا يقتصر ارتباط هذه العيون على المرضى بأمراض معينة وإنما تشمل كذلك الأصحاء الذين يرغبون في إراحة أعصابهم واللجوء إلى مكان تتواجد فيه أسباب الراحة والمتعة.

ب- المقومات التاريخية والأثرية: تعتبر المقومات التاريخية والأثرية مغريات سياحية مهمة، فالتعرف على الحضارات والتاريخ الإنساني من خلال المعالم الأثرية يعتبر متعة ذهنية رفيعة، فليست مشاهدة الآثار أو دراستها مجرد وسيلة للهروب من الحاضر أو التنقيب عن الماضي، ولكن بالمفهوم الصحي هي وسيلة لزيادة فهمنا لنفوسنا، فبالطلع إلى الوراثة على طول الطريق الذي قطعناه أكثر فهما للمستقبل.²

ج- المقومات الاجتماعية والدينية: وهي تشمل أولا المقومات الاجتماعية باعتبارها طريقة حياة الشعوب وسلوكها التي قد تجمع بين القديم الرائع والحديث المتقدم إضافة إلى النظم الاجتماعية التي تعيش في ظلها أما عن الجوانب الدينية المختلفة، مثل الأماكن المقدسة والآثار الدينية كالمزارات والكنائس بالكنائس وتعتبر هذه المغريات السياحية مصدر دخل كبير لبعض البلدان كإيطاليا والمملكة العربية السعودية والعراق؛

د- المقومات الحديثة: وهي المقومات التي تمثل علامات التطور الحضاري الحديث مثل المشروعات الفنية ذات التأثيرات والتحويلات الاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات المختلفة كالسد العالي وقناة السويس في مصر، والمناطق الرياضية والمناطق التجارية؛

¹ ناصر مراد، دور السياحة في التنمية المستدامة،-حالة الجزائر، المؤتمر العلمي حول السياحةدراسة حالة تجارب بعض الدول، ص 05.

² نعيم الظاهر وسراب إلياس، مبادئ السياحة، دار المسيرة، الأردن، 2007، الطبعة الثانية، ص 47.

ذ- المقومات الثقافية: تلعب دورا مهما من خلال رغبة السياح في التعرف على مختلف عادات وتقاليد الشعوب وفنونها الشعبية والصناعة التقليدية لهذه الشعوب والتظاهرات الثقافية.

المطلب الثالث: المكونات السياحية

تعتمد السياحة على تقديم المنتج السياحي وهو منتج مركب، ويكون هذا الأخير مركبا سواء قدم في صورة رحلة مستقلة أو جمعت العناصر بواسطة وطيل سياحي أو بواسطة السائح نفسه، وسواء أكانت مسافة الرحلة عدة أميال أو عدة آلاف الأميال، أو تضمنت الرحلة وسيلة واحدة من المواصلات أو عدة وسائل، أو تراوحت الرحلة بين أيام، أسابيع أو شهور، أو كانت نوعية الإقامة تستخدم نمطا أو أكثر من الإقامة في موقع أو في أكثر من موقع، وقد يستخدم السائح وسائل عديدة من الترويج وهكذا فإن هناك مجموعة من المكونات التي لا بد وأن تتوفر للقيام بما يعرف بالسياحة وهي كالآتي:

السائحون: مما لا شك فيه أن السياحة تقوم على عنصر هام ألا وهو الطلب على التنقل لأغراض عديدة، حيث أن هذا الطلب ينتج أو يصدر عن ما يعرف بالعنصر البشري الذي يتمثل فيما يعرف بالسائح، فلا وجود للسياحة في غياب الطلب السياحي ومن غير الممكن تواجد طلب في غياب رغبة الانسان في السفر إلى الدول السياحية ذات المعالم المختلفة، فهنا يمكننا القول أن السائحون هم الطاقة البشرية التي تستوعبها الدول المضييفة وهذا حسب متطلبات كل شخص؛

المعالم السياحية: كما سبق وان ذكرنا، فإن الدول المضييفة تزخر بمجموعة من المعالم السياحية التي لها دور كبير في استقطاب السياح، فلكل فرد الرغبة في استكشاف والتعرف على الحضارات والتاريخ الانساني من خلال المعالم الأثرية التي تعتبر متعة ذهنية رفيعة؛

المعرضون: اتجهت معظم المشروعات السياحية إلى اتباع نظام الخصخصة والخضوع لقانون قوى العرض والطلب تحت إشراف الدولة على هاته الأخيرة، حيث يتم تقييم هذه المشروعات على أساس دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية، فلاستقطاب السياح لابد من عرض كل ما تمتلكه الدول المضييفة من إمكانات تتناسب مع احتياجات الزوار بشكل مخطط له مسبقا من طرف خبراء ومديري مثل هاته الأعمال وهذا بهدف خلق منتج سياحي قابل للعرض مغري للإنسان ومحقق لمجموعة من الأهداف وخاصة الاقتصادية منها، ومن أهم ما يعرض من قبل الدول المضييفة مايلي؛

- 1- الإيواء: وهذا يشمل كل من الفنادق، الشقق الفندقية، والمخيمات؛
- 2- النقل: بري كان، بحري أو جوي؛
- 3- البرامج: فالسياحة لا تنجح بدون برنامج معين يتمتع به السائح حيث يحجز له مسبقا زيارات أثرية، متاحف، ترفيه، علاج، إضافة إلى الخدمات الأخرى مثل المحلات والمعارض والاسواق، وهذا كله إما يتوفر عن طريق وكلاء سفر، شركات سياحية وتعتمد كل منها على البنى الفوقية والبنى التحتية، ففي الحديث عن الأولى فهي تتمثل في منشآت الإقامة والاستقبال السياحي وأدلاء السياحة والمسارح والملاعب، أما عند الحديث عن الثانية فالبنى التحتية هي مجمل الخدمات الدولية الواجب توفرها لقيام منطقة سياحية مثل المياه، الكهرباء، التليفونات والطرق

المبحث الثالث: واقع السياحة في الجزائر

تتمتع الجزائر بموارد سياحية متنوعة ومختلفة باختلاف المناطق الجغرافية للدولة إلى جانب التراث الثقافي والتاريخي والحرفي مهم، لكن رغم كل ما لها الثراء فإن السلطات العمومية لم تولي الاهتمام الكافي بهذا القطاع الحساس، وخصصت إمكانيات محدودة من أجل ترقيته وتطويره، ولعل أهم سبب أدى إلى إهمال القطاع هو اكتفاء الجزائر ولمدة طويلة بالمداخيل..... مما أدى إلى تدهوره، وهو ما يعكس التأخر الذي يعاني منه هذا الأخير بالإضافة إلى مشاكل أخرى أثرت سلبا على الطلب السياحي العالمي على المنتجات السياحية الجزائرية.

المطلب الأول: مقومات السياحة في الجزائر

إن التعدد والاختلاف الموجود في الموارد السياحية خاصة منه الجانب الطبيعي يسمح بوجود عرض سياحي متنوع ومختلف قادر على تلبية كل طلبات السياح.

أولا: الموارد السياحية الطبيعية

تعتبر الموارد الطبيعية عنصر أساسي من عناصر الجذب السياحي والجزائر لا تفتقر إلى هذا العنصر، فهي تتمتع بثروات متنوعة من منطقة إلى أخرى، إذ تمتد الجزائر للزائرين مناطق خلابة عبر جبالها وسواحلها وصحرائها بالإضافة إلى اختلاف مناخها وشبكاتها من منطقة إلى أخرى.

1- المناطق الساحلية: يتميز الساحل الجزائري بطوله الذي يبلغ 1200 كلم وارتفاعه وتكونه

الصخري، حيث أن الكتل الصخرية المشكلة له تتجاوز في بعض الأحيان 100 م علوا، وقد أنجرت بالقرب من هذه المناطق الساحلية عدة مدن أصبحت البعض منها يكتسي أهمية كبيرة في السياحة الساحلية ومحطات للاستجمام والترفيه، كمدينة عنابة وبجاية وجيجل، كما حضى البعض من هذه المدن بتجهيزات سياحية مثل الفنادق والقرى السياحية والمخيمات الصيفية، كمرسى بن مهيدي، تيقزيرت والقالة¹.

2- المناطق الجبلية: تتمثل هذه المرتفعات في مرتفعات الأطلس التلي الذي يقطع الجزائر من

الشرق إلى الغرب، أي أن هذه المرتفعات تشكل فرصة كبيرة لسياحة الاستكشاف والراحة،

¹ -Office nationale du tourisme ; Algérie Balnéaire (Guide Touristique) ; Algérie.

وقد أقيمت على هذه المرتفعات عدة محطات سياحية مثل محطة الشريعة السياحية على ارتفاع 1500 كلم والتي تمنح فرصة ممارسة رياضة الترحلق على الثلج بالإضافة إلى جبال القبائل والتي تشكل الحدائق الطبيعية، أين أقيمت عليها محطة تيكجدة السياحية والتي تمنح كذلك لزاره فرصة ممارسة الرياضات الشتوية وإمكانية التمتع بجولات للصيد البري بالإضافة إلى أطلسها الصحراوي والذي يختلف عن سابقه في المناظر والمناخ والنباتات¹.

3- المناطق الصحراوية: تبلغ مساحة الصحراء الجزائرية حوالي 2 مليون كلم مربع موزعة على 5

مناطق كبرى هي إيزري، واد ميزاب، تمنراست وتندوف إن أهم المناطق السياحية بها تتميزها كل من توات القورارة وتيدكلة وبتقاليدها وطقوسها الصوفية، وما تؤديه من دور متميز دينيا، كما تعد الحضيرة الوطنية للطاسيلي المصنفة ضمن التراث العالمي من طرف اليونسكو منذ سنة 1982 والتي اعتبرت ابتداءا من سنة 1986 من المخيمات الطبيعية أهمها على الإطلاق، حيث تكتسي هذه المنطقة أهمية جيولوجية بالغة، فهي تحتوي على لوحات الرسوم الصخرية الفنية لما قبل التاريخ، بحيث يوجد فيها أكثر من 1500 لوحة تعكس تحولات المناخ وهجرة الحيوانات بأصنافها مع تطور الحياة البشرية في أعماق الصحراء خلال 600 سنة قبل الميلاد، كما تمثل الحضيرة الوطنية للهقار التي أنشأت سنة 1987 م والمعترف بها هي أيضا كتراث عالمي من طرف اليونسكو، والتي تضم هضبي الأتاكور والحضيرة النباتية والحيوانية، بالإضافة إلى المنحوتات الأثرية التي يعود تاريخها إلى 1200 سنة، واحدة من أهم مناطق الجذب السياحي في الجزائر².

4- الحمامات المعدنية: تتوفر الجزائر على ثروة حموية على درجة من الأهمية إذ أثبتت التجارب

العلمية أنها صالحة للعديد من الأمراض، وقد تم إحصاء 202 منبع للمياه المعدنية سنة 1982، حيث تم استغلالها بتوسيع العرض السياحي للجزائري، وقد شيدت أمام هذه المنابع مراكز صحية ومركز استشفائية وترفيهية من بينها مركز العلاج بمياه البحر بسيدي فرج، حمام

¹ - قويدر الويزة، اقتصاد السياحة وسبل ترفيتها في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009-2010، ص 201.

² -Ministre du tourisme, l'investissement touristique dans les wilayas du Grand Sud, Edition Seprecom ,Algérie ; p 11.

قرقور، حمام ربيعة وغيرها لكن أغلب هذه الحمامات ما تزال على حالتها وهي معروضة للاستثمار وتم تصنيف هذه الموارد كما يلي¹:

- 136 منبع للمياه الحرارية ذات أهمية محلية؛

- 55 منبع للمياه الحرارية ذات أهمية جهوية؛

- 11 منبع ذات أهمية وطنية.

ثانيا: الموارد التاريخية الثقافية والدينية

تزخر الجزائر بعدة معالم تاريخية وثقافية جديدة بأن تلقى العناية والاهتمام الكافيين من طرف الدولة وكذا السياح على مر العصور توالى على الجزائر عدة حضارات مختلفة منها الحضارة الفينيقية التي تمركزت في المدن الساحلية، الحضارة القرطاجية، الحضارة الرومانية التي استقرت في الجزائر قرابة الخمسة قرون، ولقد أعطى هذا الغزو لحضارة الجزائر بعدا كبيرا بتحفيز حركة عمرانية قوية، توجد أثارها حتى في المناطق الداخلية للبلاد مثل مدينتي تيمقاد وجميلة، بالإضافة إلى أثار أخرى موجودة بتيبازة، شرشال وغيرها، لتليها الحضارة الوندالية والبيزنطية وفي الأخير الحضارة الإسلامية التي تعاقبت من خلال عدة خلافت منها الخلافة الفاطمية، بنو حماد، المرابطون، مما سمح بنقل الحضارة الأندلسية والفن المعماري الإسلامي إلى الجزائر وفي الأخير الخلافة العثمانية.

كما تزخر الصحراء الجزائرية بمعالم وأثار رائعة تمتاز بنقوشها الصخرية ورسوماتها الجدارية في الطاسيلي والهقار، وبذلك فإن الجزائر موطن المعالم التاريخية والثقافية التي صنف بعضها تراثا عالميا لاحتوائه على تعبيرات حضارية متنوعة كمدينة غرداية العتيقة التي صنف وادها سنة 1986 م كتراث عالمي من طرف منظمة اليونسكو.

وتوجد أيضا بالجزائر عدة زوايا تستقطب اهتمام الكثيرين من الذين يودون زيارتها مثل الزاوية العيساوية، كما يحتوي الرصيد الثقافي على عدد هام من المتاحف والمتمثلة في²:

✓ المتحف الوطني سيرتنا المتواجد بقسنطينة ويعتبر من أهم المتاحف في الجزائر؛

¹- عبد الحق بن تفات، مستقبل السياحة الجزائرية وسبل ترفيتها مع الإشارة لمشاريع التنمية المعتمدة، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات المنتدى الوطني حول واقع وأفاق تنمية السياحة الجزائرية، المركز الجامعي البويرة، يومي 10-11 مارس 2010.

²- وزارة السياحة والصناعات التقليدية، السياحة عامل للحفاظ على التراث الثقافي الجزائري، 18-20 أكتوبر، 1999، ص 06.

- ✓ المتحف الوطني باردو الذي يعرض الحفريات عن أصل الشعوب التي كانت موجودة بالجزائر تعود إلى ما قبل التاريخ بالإضافة إلى قطع أثرية من أصل افريقي؛
- ✓ المتحف الوطني زبانة يوجد بمدينة وهران يشتمل على حفريات من عصور ما قبل التاريخ؛
- ✓ المتحف الوطني للمجاهد المتواجد بالجزائر ويعرض آثار الثورة التحريرية؛
- ✓ المتحف الوطني للفنون الجميلة المتواجد بالعاصمة ويعرض منتوجات الصناعات التقليدية وتقاليده وفنون شعبية؛
- ✓ متحف تيمقاد الذي يضم قطع الفسيفساء و آثار قديمة منها النقود والأسلحة القديمة والتماثيل وغيرها؛
- ✓ متحف هيون مقره بعنابة ويحوي آثار قديمة تعبر عن تاريخ المدينة النوميدية والرومانية.

ثالثا: الصناعات التقليدية

بالإضافة إلى التراث التقليدي الجزائري والذي يمتد بجذوره إلى أعماق التاريخ إذ يعد بمثابة التعبيرات الصادقة عن أنماط معيشة الجزائريين الذين عملوا على الحفاظ عليه وتداوله بين الأجيال، فالصناعة التقليدية أيضا من الفنون الحرفية التي توارثتها وتناقلت تقنياتها وطرق صناعتها وأشكالها وتختلف وتنوع هذه الصناعات من منطقة إلى أخرى حسب العادات والتقاليد المختلفة التي ميزت هذه الجهات، وتمثل الصناعات في صناعة الفخار التي تتواجد خصوصا في الشمال صناعة السلال في الجنوب الغربي وصناعة الحلبي الفضية بمنطقة القبائل والأوراس والجنوب الجزائري وكذلك الحلبي الذهبية وصناعة الزرابي، التطريز على القماش وصناعة النحاس بكل من قسنطينة وتلمسان بالإضافة إلى اللباس التقليدي حيث أن لكل منطقة من الوطن لباسها الخاص، ويعد جمال الصناعة التقليدية وتنوعها محل حفلات وأعياد ومواسم سنوية تعرف بالثروات الثقافية والسياحية التي تكتنزها الجزائر أهمها عيد الزربية بغرداية، عيد الحلبي ببني بني، موسم تاغيت، ربيع الأهقار، أسبوع تميمون وغيرها¹.

¹ - الديوان الوطني للسياحة، الأعياد المحلية من أجل ترقية المنتج السياحي، النشرة الإعلامية رقم 03، مارس 2001، ص 07.

رابعاً: المتاح السياحي

1- الأنواع السياحية الممكن تطبيقها في الجزائر: يسمح تعدد واختلاف الموارد السياحية في

الجزائر بممارسة عدة أنواع من السياحة منها السياحة الشاطئية، السياحة الجبلية، السياحة الثقافية والتاريخية، السياحة الاستكشافية، السياحة الصحراوية، سياحة الأعمال، السياحة الحضرية والسياحة الريفية، السياحة العلاجية والسياحة الدينية، ومن أجل تنمية وترقية هذه الأنواع السياحية، فإن المتاح السياحي بمختلف أنواعه معروض من طرف الدولة للاستثمار من أجل انشاء الفنادق ومختلف المرافق والمنشآت اللازمة للنشاط السياحي؛

2- المواصلات والاتصالات السلكية واللاسلكية: كما هو معروف بالنسبة لأهمية المواصلات

في السياحة، فإن الجزائر تمتلك شبكة طرقات تغطي تقريبا كل القطر الجزائري إلا أنه يجب تطويرها أكثر من أجل دفع القطاع وتنميته وفك العزلة على العديد من المناطق السياحية، خاصة الجنوب، وتمثل الأقطاب السياحية في الجزائر بشبكة مواصلات برية وبحرية وجوية تشكل عاملا هاما لتنمية القطاع.

أ- شبكة الطرقات: يبلغ طول الشبكة الوطنية للطرقات في الجزائر ما يزيد عن

109.452 كلم منها 78.801 كلم مغطاة تتوزع كما يلي¹:

- الطرق الوطنية 28275 كلم؛
- الطرق الولائية 23926 كلم؛
- الطرق البلدية 57251 كلم.

بالإضافة إلى الطريق السيار شرق غرب على امتداد 1200 كلم ، إلا أنه تجدر الإشارة إلى أن الشبكة تبقى ضعيفة مقارنة بالمساحة الكلية للوطن حيث يتواجد جزء كبير منها بالشمال الأمر الذي يبغي الصحراء الجزائرية بحاجة لجهود أكبر من أجل تنميتها وتطويرها.

¹- Ministre de l'aménagement territoire de l'environnement et du tourisme, Schéma directeur de l'aménagement touristique, le diagnostic audit du tourisme Algérien, 2008, p 48.

ب- شبكة السكك الحديدية: يبلغ طول السكة الحديدية 4700 كلم منها 1435 كلم عادية و1055 كلم شبكة ضيقة و 305 كلم شبكة مزدوجة و 299 كلم شبكة مكهربة وكل هذه الشبكات مزودة بحوالي 200 محطة تغطي خاصة المناطق الشمالية وبذلك تبقى هذه الشبكة بعيدة عن تلبية الاحتياج الوطني بصفة عامة.¹

ث- النقل الجوي: لقد شهدت الجزائر تطورا ملحوظا في الهياكل القاعدية للنقل الجوي تميز في انجاز 53 مطار على مختلف التراب الوطني منها 15 مطار يرقى للمقاييس الدولية وتغطي شركة الخطوط الجوية الجزائرية 37 محطة عبر أوروبا وإفريقيا والشرق الأوسط وحتى الولايات المتحدة الأمريكية والصين، وتغطي أيضا 13 مدينة داخلية تتمثل في أهم المدن الداخلية والمناطق السياحية لتكمل شبكة النقل البري والبحري من أجل تطوير هذه الشبكة أكثر، فقد فتح مجالا واسعا أمام الخواص مما أدى إلى ظهور العديد من الشركات الخاصة، لكن تبقى هذه الخطوط غير كافية ولا بد من تطويرها وتكثيف وتحديد الأسطول الجوي الجزائري وفتح محطات جديدة من أجل مسايرة الاحتياجات السياحية العالمية المتنامية.²

د- النقل البحري: على طول الساحل الجزائري البالغ 1200 كلم يتواجد 13 ميناء متعدد الاختصاصات، حيث يجري فيها نشاط اقتصادي واجتماعي مكثف بالإضافة إلى وجود عدد هام من الموانئ الصغيرة للصيد والترفيه السياحي والتي يمكن استغلالها من خلال تطوير النقل البحري ما بين المدن من طرف المؤسسات السياحية لتلبية حاجيات السياح.³

هـ- الاتصالات السلكية واللاسلكية: تلعب الاتصالات السلكية واللاسلكية دورا كبيرا في السياحة وقد خطت الجزائر في هذا القطاع خطوات كبيرة، حيث أن الشبكة

¹- Ministère de l'aménagement du territoire de l'environnement et du tourisme , IBID, p 48.

²- وزارة تهيئة الإقليم، البيئة والسياحة، تشخيص وفحص السياحة الجزائرية، المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 1، الجزائر، جانفي 2008، ص 45.

³- وزارة تهيئة الاقليم، البيئة والسياحة، تشخيص وفحص السياحة الجزائرية، مرجع سابق، ص 48.

الهاتفية تغطي جل التراب الوطني بعدد 3059000 خط هاتفي ثابت ومازال هذا القطاع يعرف عملية تطوير وتحديث مع تعميم التقييم العددي، وإحداث شبكة الهاتف النقال التي وصل عدد مشتركها إلى 35616000 وهذا في سنة 2011 بالإضافة إلى دخول الجزائر في شبكة الانترنت العالمية وتطوير خدماتها لاسيما بعد إدخال نظام AD2 مما أدى إلى زيادة عدد مشتركها الذي بلغ 1159000 في سنة 2008، إن هذا التطور التكنولوجي يسمح بضمان راحة السائح وتلبية حاجياته وهو ما يتطلب مضاعفة الجهود في هذا المجال¹.

المطلب الثاني: الأنماط السياحية بالجزائر

تزخر الجزائر بمنتوج سياحي مختلف ومتنوع قادر على تلبية رغبات وكل طلبات السياح المحليين والدوليين، وعليه يمكن التمييز بين أنواع مختلفة وعديدة للسياحة حيث أن لكل نوع منها خصائص ومميزات خاصة².

أولا: السياحة الترفيهية الشاطئية

يقصد عدد كبير من السياح المدن الشاطئية بحثا عن الترفيه والاستجمام وذلك بفضل ما تتمتع به الجزائر من شواطئ خلابة على طول الساحل الذي يمتد على مسافة 1200 كلم يتخللها غابات كثيفة وسلاسل جبلية متنوعة، وعلى الرغم من هذه الإمكانيات إلا أن فعاليتها لا تزال دون المستوى المطلوب وهذا لغياب المنافسة وقلة الاستثمارات المخصصة لهذا القطاع بالإضافة إلى عدم وجود رؤية صحيحة وسياسة واضحة اتجاه السياحة في الجزائر وعليه يجب تفعيل هذا النوع من السياحة بتوفير ما يلي:

- ✓ الحفاظ على نظافة الشواطئ، وإشعار السياح بمراعاة ذلك عن طريق نشر ثقافة المساهمة في تنظيف المحيط وذلك بواسطة النشريات المختصرة والواضحة وبلغات متعددة؛
- ✓ الحيلولة دون حدوث سلوكيات منافية للآداب العامة من السياح ومن عامة الناس؛
- ✓ إنشاء مساكن سياحية منفردة وعلى نسق مدرّوس، بحيث تتناسب مع السياحة الفردية والعائلية وبكيفية يمكن التحكم في تسييرها وتوفير الأمن فيها؛

¹ - جامعة الدول العربية، الدول العربية أرقام ومؤشرات، العدد الرابع، 2013، ص 39.

² - حري مخطارية، دور الاستثمار الأجنبي المباشر في الترقية قطاع السياحة في الجزائر، المغرب، تونس.

- ✓ توفير وجبات غذائية خفيفة وكاملة وفق المقاييس المعمول بها دوليا؛
- ✓ توفير محلات تجارية تعرض فيها كل المنتوجات التي يحتاجها السائح؛
- ✓ إنشاء ملاعب للرياضات والأماكن الترفيهية بهدف جذب السياح.

ثانيا: السياحة الصحراوية

تملك الجزائر صحراء شاسعة تتوفر على كل المقومات الضرورية لإقامة سياحة ناجحة، ومن هذه المكونات واحاتها المنتشرة عبر أرجائها، ومبانيها المتميزة بمهندستها، والسلاسل الجبلية ذات الطبيعة البركانية في الهقار، حيث تتجلى عظمة الطاسيلي الشاهد على الحضارة الراقية والمجسدة في الرسوم المنقوشة على الصخور التي لازالت تروي للأجيال المتعاقبة حكايات شيقة وأتماط متميزة للإنسان التاريخي في تلك الأزمنة الضاربة في أعماق التاريخ، وثمة عامل يلعب دورا هاما وحيويا في تنشيط الحركة السياحية والتظاهرات الثقافية وهو ما يعرف بسفن الصحراء (الجمال) التي تثير الفضول لدى السائح الغربي لرؤيته وامتنائه.

إن اتساع الصحراء الجزائرية تستلزم تبني استراتيجيات تختلف عما يمكن تبنيه في المناطق الشمالية، وإذا كانت هناك عوامل قد يقع عليها اجماع مثل الهياكل والأمن والخدمات، فإن هناك قضايا أكثر إلحاحا بالنسبة للسياحة الصحراوية وأهمها النقل البري والجوي، ولتجاوز هذا المشكل يستوجب تخصيص استثمارات كافية لترقية المرافق الضرورية كشق الطرقات وتخصيص طائرات للرحلات الجوية الداخلية بين المناطق التي يتوافد عليها السياح، وفتح خطوط دولية مباشرة لتسهيل تنقل المسافرين من وإلى هذه المناطق.

ثالثا: السياحة الجبلية

إذا كانت السياحة الجبلية قادرة على جذب أعداد معتبرة من السياح، فإن الأمر يختلف بالنسبة للسياحة الجبلية، خاصة في الظروف الأمنية الراهنة، ومهما كان الأمر فإن الأصل في الاستقرار وعودة السلم لازال قائما، حيث تحتوي مناطقنا الجبلية على ثروات سياحية هامة، مثل المناظر الطبيعية الخلابة والمغارات والكهوف المتواجدة في الطبيعة منذ العصور الجيولوجية العابرة، غير أنه وللأسف فإن فالنظرة اليوم إلى السياحة الجبلية تكاد تنعدم وتقتصر على الترحلق على الثلج في مناطق تيكجدة وتلاغيف والشريعة، في حين أن هذا النوع من السياحة لا يقتصر على الترحلق فقط بل هناك مغارات وكهوف تمتد على مسافات طويلة ولا نعرف عنها شيء وهناك أيضا ثروات أخرى لها أهمية بالغة مثل الحيوانات المتنوعة

والطيور النادرة والينابيع المائية العذبة التي تتميز بالبرودة صيفا والفتور شتاءا فكلها تعتبر عوامل جذب للسياح إذ تثير فيهم الفضول والرغبة في اكتشاف المكونات السياحية التي تتوفر عليها مختلف مناطق الجزائر وهذا بالاعتماد على الاستثمار وتقديم الأشرطة الوثائقية حول هذه المواقع.

رابعا: السياحة الحموية

هي السياحة المتعلقة بالعلاج الجسمي والنفسي وأمراض أخرى، تمارس من أجل الشفاء التام أو التخفيف من الآلام والأوجاع، وتستخدم فيها الينابيع المعدنية كواسطة أساسية للعلاج عن طريق الاستحمام أو الشرب وتلعب المياه المعدنية أهمية بالغة في السياحة الداخلية حيث تتوفر الجزائر على 202 منبع مائي تم إحصاؤه على المستوى الوطني.

المطلب الثالث: مؤشرات السياحة في الجزائر

تبنت الجزائر بعد الاستقلال نهجا متمثلا في الصناعات المصنعة ، والذي لم يولي أهمية كبيرة لقطاع السياحة رغم المؤهلات السياحية المميزة للجزائر، ثم عملت المخططات الوطنية 1966، 1967، 1989، على تدارك الوضع، إلا أنها لم تكن كافية لتحسين صورة المنتج السياحي الجزائري وتلا ذلك تدهورا للوضع الأمني طيلة سنوات التسعينات وهذا ما جعل الجزائر متأخرة في الصناعة السياحية على الصعيد الدولي و حتى العربي، إلا أنها في السنوات الأخيرة عرف القطاع تحسنا نسبيا مفسرا بالإجراءات التي تم تبنيها في المخطط التوجيهي للتطوير السياحي.

أولا- تطور السياحة:

1- عدد السياح: عرفت الجزائر قدوم السياح حتى قبل الاستقلال حيث بلغ عددهم حين ذاك 150000 سائح¹، كما عرفت فترة السبعينات و الثمانينات تطورا ملحوظا فيما يخص التدفق السياحي عيث بلغ عددهم 966906 سائح سنة 1988، في حين انخفض العدد في التسعينات بسبب التدهور الأمني كما سبق وأن ذكرنا وبعد تحسنها ابتداءا من 1988 ارتفع التدفق السياحي و هذا ما سنراه في الجدول الموالي.

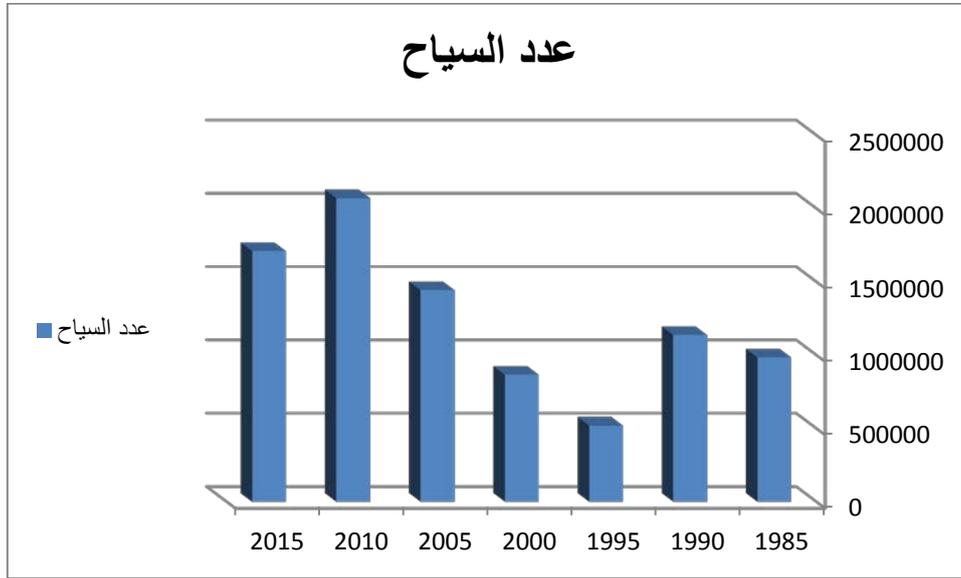
¹ -Heddar .B , Rôle socioéconomique du tourisme, OPU , Alger, 1988, p48.

الجدول (01-01): تطور عدد السياح في الجزائر خلال الفترة 1985-2015 (الوحدة: سائح)

السنوات	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2015
عدد السياح	984067	1136918	519576	865984	1443090	2070496	1709994

المصدر: مديرية الاحصائيات ، وزارة السياحة و الصناعة التقليدية

من خلال الجدول يظهر لنا الحركة البطيئة للسياحة خلال الفترة 1990-2000، وهو الأمر المفسر لغياب الاستقرار الأمني خلال هذه الفترة ، إلا أننا نلاحظ تحسنا ابتداء من سنة 2000 وتحقي نتائج إيجابية تتجاوز 2 مليون سنة 2010 وهذا راجع إلى تبني استراتيجية المخطط التوجيهي سنة 2008، إلا أننا نلاحظ عدم تحقيق هدف 2.5 مليون خلال المدى المتوسط سنة 2015 بقارق 31%. السياح الدوليين المتجهين للداخل (الزائرون طوال الليل) هم عدد السياح الذين يسافرون إلى دولة ما بخلاف الدولة التي يقيمون فيها عادة، لكن خارج بيئتهم المعتادة لفترة لا تتجاوز 12 شهرا والتي يتمثل الغرض الأساسي منها في زيارة خلافا لنشاط يكافئ عنها داخل الدولة التي يتم زيارتها.



الشكل رقم (01-04): تطور عدد السياح

عندما لا تتوفر بيانات عن عدد السائحين، فإن عدد الزائرين والذي يتضمن السائحين، والزائرين لنفس اليوم والمسافرين والطائفين وأعضاء الطاقم يظهر بدلا منه.

تختلف طرق التجميع والمصادر عبر البلدان، ففي بعض الحالات تكون البيانات من الإحصائيات الحدودية (الشرطة، الهجرة، وما شابه) ويتم تكملتها من خلال استبيانات الحدود في حالات أخرى تكون من منشآت الإقامة للسياحة.

بالنسبة لبعض الدول يكون عدد القادمين مقتصرًا على القادمين جواً وبالنسبة للبعض الآخر للقادمين المقيمين في الفنادق، تتضمن بعض الدول القادمين من مواطنين مقيمين بالخارج بينما آخرون ليسوا كذلك ومن هنا يجب استخدام الحيلة في مقارنة القادمين عبر الدول.

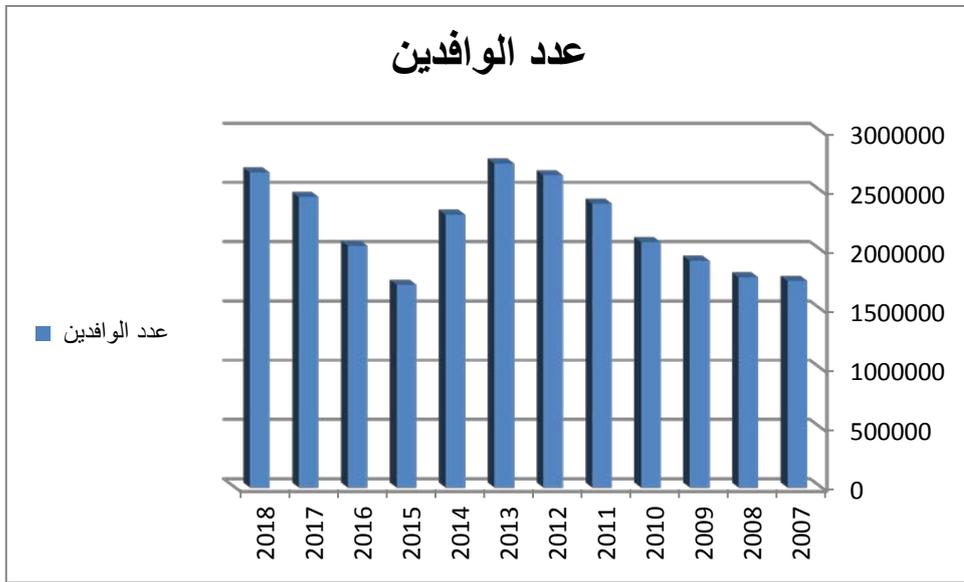
تشير البيانات بشأن السياح المتجهين للداخل إلى عدد القادمين وليس إلى عدد الأشخاص المسافرين، ومن ثم فإن الشخص الذي يقوم بالعديد من الرحلات إلى دولة خلال فترة محددة يحتسب كل مرة كوافد جديد.

الجدول (01-02) عدد الوافدين في الجزائر سنة 2018

التاريخ	عدد الوافدين	التغير ، %
2007	1.743.000	
2008	1.772.000	1.66 %
2009	1.912.000	7.90 %
2010	2.070.000	8.26 %
2011	2.395.000	15.70 %
2012	2.634.000	9.98 %
2013	2.733.000	3.76 %
2014	2.301.000	15.81-%
2015	1.710.000	25.68-%
2016	2.039.000	19.24 %
2017	2.451.000	20.21 %
2018	2.657.000	8.40 %

المصدر: مديرية مخطط جودة السياحة والضبط.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه عدد الوافدين في الجزائر من سنة 2007 إلى غاية 2018 الذي يوضح لنا الزيادة المعتبرة من سنة 2007 التي بلغ عدد الوافدين فيها 1.743.000 وافد ليرتفع سنة 2013 إلى 2.733.000 وافدين يقابله انخفاض في السنوات الثلاث الموالية ليبلغ سنة 2016 إجمالي 2.039.000 سائح زاروا الجزائر، هذا الانخفاض راجع لعدة عوامل أهمها إنخفاض الدينار الجزائري، الربيع، البيروقراطية في الإدارة الجزائرية ..إلخ، ليعود عدد السياح إلى الارتفاع مجددا سنة 2017 و 2018 ليبلغ 2.657.000 وافد و من الأسباب التي ارتقت بالجزائر إلى مصاف الوجهات السياحية العالمية هو و بدون أدنى شك عامل الأمن الذي أضحي حافزا للكثير من السياح.



الشكل (01-05): يمثل عدد الوافدين

2-الليالي السياحية: تتسم الليالي السياحية التي يقضيها السياح الوافدين إلى الجزائر بمحدوديتها و ذلك تماشيا مع حجم الطلب السياحي وكذا المعدل المتوسط إقامة السائح الذي لا يتجاوز ليلتين، وفيما يلي جدول يوضح ما ذكر أعلاه.

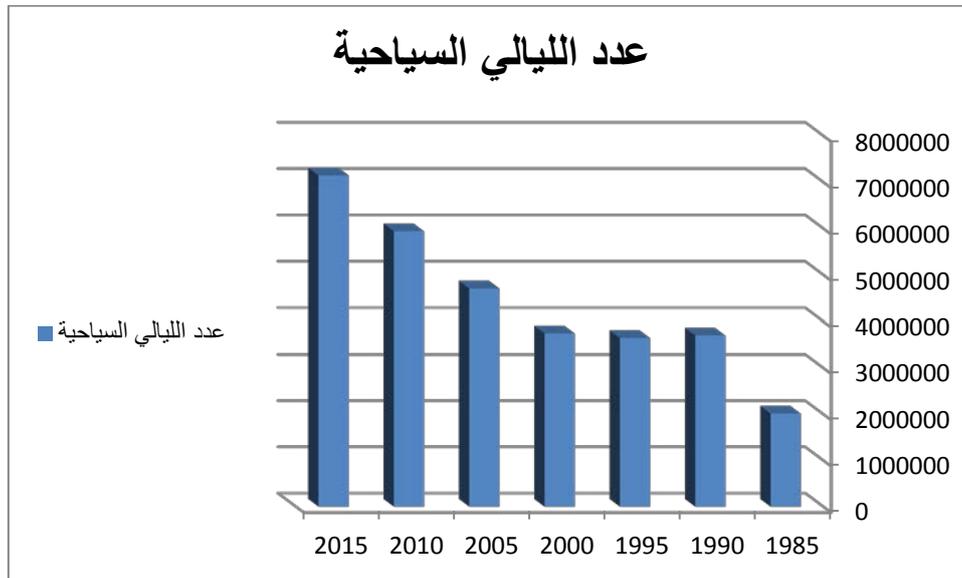
الجدول (01-03): تطور الليالي السياحية لسنوات مختارة خلال الفترة الممتدة من 1985 إلى 2015

(الوحدة: عدد الليالي السياحية)

السنوات	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2015
عدد الليالي السياحية	2012898	3701130	3648630	3748135	4705637	5939334	7146572

المصدر: موقع وزارة السياحة والصناعات التقليدية

يظهر الجدول أعلاه تطور الليالي السياحية للفترة 1985-2015 حيث نلاحظ زيادة في عدد الليالي السياحية في الخمس السنوات الأولى ، لينخفض في الفترة الممتدة من 1990 إلى 1995 و هذا أمر منطقي فتقلص السياح للنصف خلال نفس الفترة نتيجة رداءة الوضع الأمني أدى إلى هذا الانخفاض ، ليبدأ في النمو الايجابي يعد استقرار الوضع وهذا راجع إلى الاستراتيجيات المتبناة للقيام بهذا القطاع.



الشكل (01-06): عدد الليالي السياحية

ثانيا- الطاقة الفندقية : تعد الطاقة الفندقية من المقومات المادية حيث تعتبر من أهم المؤشرات التي تمكننا من قياس مدى تقدم القطاع السياحي في بلد معين وذلك لأنها تعبر على القدرة الاستيعابية لمختلف

المؤسسات المعدة لاستقبال السياح القادمين إلى الدولة السياحية المضيفة¹، إلا أن تطور عدد الأسرة بالجزائر كان بطيئا جدا، وهذا لعدم إعطائه أهميته المستحقة وذلك بسبب سيطرة القطاع العام مقابل القطاع الخاص، وبعد التخلي على النظام الاشتراكي، ودخول الجزائر مرحلة اقتصاد السوق تم فسح المجال للقطاع الخاص الوطني و الاجنبي للاستثمار بشكل واسع في كل القطاعات ومن ضمنها قطاع السياحة بما فيه الجانب الفندقية.

كما سبق الذكر، فإنه لا يمكن تحقيق صناعة سياحية قائمة بذاتها ومؤثرة في الاقتصاد، إذا لم يتم تدعيم المقومات الخام لأي بلد بمقومات مادية تشمل البنى التحتية والهياكل القاعدية وشبكة طرق متطورة. بالنسبة للجزائر فقد تمثلت طاقة الايواء سنة 1962 5922 سرير، وفي عام 1985، بلغت إجمالي السعة الفندقية ب 39213 سرير ، ومع نهاية سنة 1999 سجلت الحاضرة الفندقية 90266 سريرا ليصل إلى 102242 سريرا في سنة 2015.ومن خلال الجدول التالي سوف نلاحظ التطور النسبي البطيء للحاضرة الفندقية خلال الفترة 1985-2015

الجدول (01-04): تطور الحاضرة الفندقية بالجزائر خلال الفترة 1985-2015

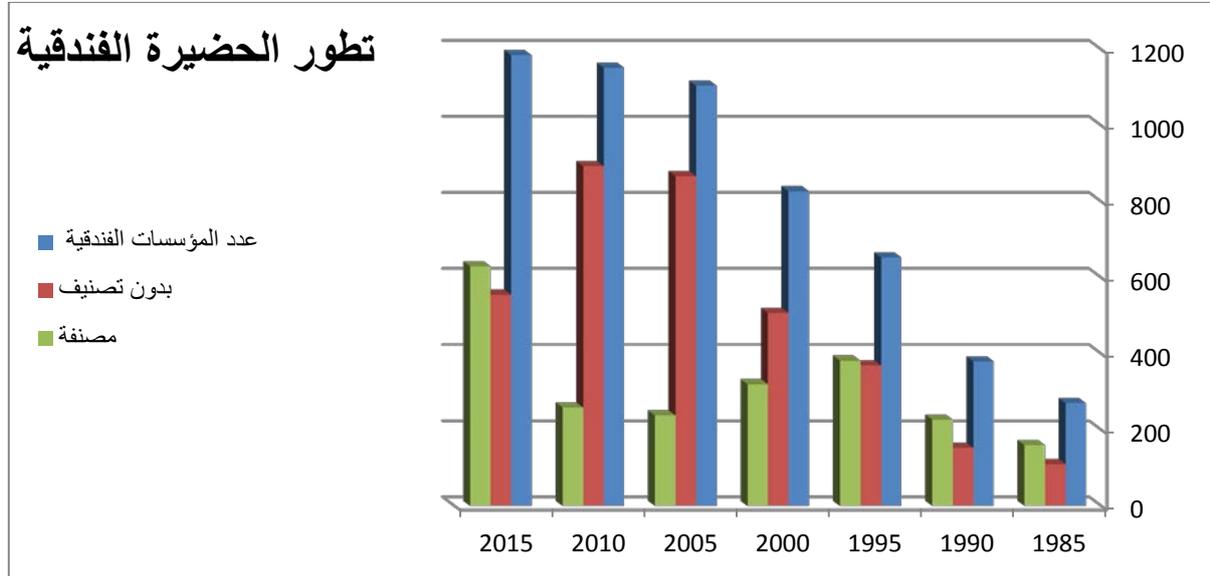
السنوات	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2015
عدد المؤسسات الفندقية	270	380	653	827	1105	1152	1185
بدون تصنيف	110	153	370	507	867	893	555
مصنفة	160	227	382	320	238	259	630
عدد الأسرة	32362	53812	62000	76042	83895	92377	102242

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ نموا ضعيفا للطاقة الفندقية بالبلاد، حيث انتقلت من 270 مؤسسة فندقية سنة 1985 إلى 2015 أي أنها تضاعفت 4 مرات خلال 30 سنة، النسبة الأكبر منها خلال الفترة 1995-2010 كانت للمؤسسات غير المصنفة في حين نلاحظ النمو الإيجابي للمؤسسات

¹-ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص 97.

المصنفة سنة 2015 حيث تجاوزت المؤسسات الغير المصنفة ببلوغها 630 مؤسسة فندقية وهذا نتيجة تطبيق مخطط جودة سياحة الذي يهدف إلى تحسين نوعية العرض السياحي والمرافقة في عمليات العصرية والتوسيع والاستفادة من أدوات الدعم الموجهة للتنمية وتأمين أفضل تسويق للمنتج السياحي.



الشكل (01-07): تطور الحاضرة الفندقية

الفصل الثاني:

إدارة الموارد البشرية في القطاع

السياحي

المبحث الأول: ماهية ادارة الموارد البشرية.

المطلب الأول: مفهوم و اهمية الموارد البشرية .

أولاً: تعريف الموارد البشرية.

تعددت تعريفات الموارد البشرية، وعلى الرغم من كثرة التعريفات التي تناولت الموارد البشرية من حيث الصياغة، إلى أنها تقصد تقريباً في مضمون و روح رسالتها وقد جاءت هذه التعريفات مواكبة لتطور الفكر في ما يلي مجموعة من التعريفات: " إجمالي الفعاليات الإدارية المفضية إلى تكوين، واستقدام وتنمية ودافعية، وتقويم صياغة، ومستقبل الموارد البشرية هي عبارة عن مجموعة العمليات الجزئية بدءاً من تخطيط هذه الموارد ومروراً بإعداد نظم التحليل والوصف الوظيفي، وإعداد نظم الاختيار والتعيين، ونظم تقويم أداء العاملين ونظم الحوافز وانتهاء بوضع نظم التأديب ونظم السلامة المهنية بما يحقق أهداف المنظمة"¹.

النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة توفيرها بالإعداد والمكافآت المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة.

يمكن تعريف الموارد البشرية بأنها جميع الناس الذين يعملون في المنظمة رؤساء ومرؤوسين والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية ومجموعة من الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المنظمة، قصد تحقيق رسالتها وأهدافها واستراتيجياتها المستقبلية مقابل ذلك أن تتقاضى الموارد البشرية من المنظمة في عملية تبادل المنفعة تتم بينهم وبينها، تتمثل في تعويضات متنوعة وهي الرواتب والأجور والمزايا الوظيفية².

تعرف الموارد البشرية بأنها مجموع العاملين في مختلف الفئات، المستويات، والتخصصات الذين تعتمد عليهم المؤسسة الحديثة في تحقيق أهدافها³.

¹ - صالحى إيمان، دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، الجزائر، 2017، ص9.

² - صفوان محمد المينين، عائض شافي الاكلي، التخطيط في الموارد البشرية، جامعة نجران، السعودية، 2012، ص4.

³ - إسماعيل حجازي، معالم سعاد، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2013، ص 19

يعرف المورد البشري على أنه هو الذي يمكن أن يحقق ثروة أو إيرادات من خلال استخدام مهاراته ومعرفته، وليس من خلال عملية التحويل والتغيير التي تحدث للموارد لكي تحقق الثروة، فبدون هذه المهارات والمعرفة يصبح الفرد عاجزا أو ذو قدرات محدودة تمنعه من إحداث التحول والتغيير.

لذلك ولكي يصبح الفرد مورد لا بد أن يمتلك الخبرة، القدرات، والاستعدادات اللازمة لأداء مهام متخصصة فالمورد البشري هو المصدر الذي يمكننا من خلاله الحصول على قدرات فنية عالية ومعتبرة والمتمثلة عموما في كيفية الاختيار الأحسن لخلق التجانس والتوافق بين صورة المنصب¹.

كما يُعرف مُجدد فتحى الموارد البشرية بأنها عنصر الإنتاج الرئيسي والاهم في أي مؤسسة إنتاجية أو خدماتية وتنظم الموارد البشرية الأفراد العاملين في المؤسسة من مختلف النوعيات والجنسيات ومهما تنوع واختلفت مستويات المهارة وأنواع الأعمال التي يقومون بها فهي تشمل كل هيئة الإدارة والعاملين².

ثانيا: أهمية الموارد البشرية:

المورد هو مصدر مادي أو معنوي وإذا تم استخدامه بطريقة فعالة فإنه يحقق منفعة ما مثل المورد المالي، فمثلا إذا تم إنفاقه بطريقة مفيدة فإنه يحقق منفعة لصاحبه أما إذا أسيء استخدامه فيكون وبالاعلى صاحبه، وكذلك الحال بالنسبة للمورد البشري.

وعلى ذلك فان الموارد البشرية في أي منظمة لا بد أن ينظر إليها على أنها مصدر ايجابي وان تقوم المنظمة باستخدامه الاستخدام الأمثل وإدارته بالطريقة الصحيحة³.

الموارد البشرية هامه جدا للمجال الصناعي وكل المجالات في إدارة الأعمال وتنظيمها لأنها أهم مقومات أي عمل وتعد من أثمن ثروات البلدان التي تدعم تعدد البيئات الإنتاجية صناعياً والخدمات التجارية⁴.

الموارد البشرية تحوي مصادر متعددة وتخطط لاستثمارها، ورأس المال البشري ثروة لا يستهان بها ومنظور الموارد البشرية بصورة أعمق هو التفحص التام لأجواء القطاعات الصناعية والخدمية والإنسانية برؤية

¹ - بوداوية خديجة، دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية المحلية، مذكرة ماستر، جامعة سعيدة، الجزائر، 2018، ص9.

² - المرجع السابق، ص10.

³ - ياسوني مُجدد البرادعي، مهارات تخطيط الموارد البشرية ربط تخطيط الموارد البشرية بالتخطيط الاستراتيجي للمنظمة، الطبعة الأولى، أترارك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2005، ص15.

⁴ - بوداويه خديجة، مرجع سابق، ص13.

إيجاد حلول لإشكالياتها بصورة تخطيطية يتم مراعاة كل الجوانب المختلفة وتراعي نظم عوائدها وفائدتها هذه المصادر تتكامل مع أسباب الجودة لأداء المهام العلمية والاستفادة منها، كما أنها القيمة الاجتماعية والحركة المحدودة لعمليات الإنتاج وعوائد الفائدة والفاعلية التي تحقق من خلالها ذلك.¹

وهي حماية لحقوق الإنسان وتعمل على استقراره وتنظيم مسار حياته عبر مختلف الروابط الاجتماعية وتحديد مستويات السياسات والخطط التي تترجم في تنفيذها معنى الاستفادة من الموارد البشرية بجانب ذلك الموارد البشرية كبيئة اقتصاديه تسهم في التنمية القومية وذلك عبر دورها تجاه التنمية وتحمل الأداء، ترسيخ مبدأ خلق الكادر وذلك من خلال³ :

- ✓ إيجاد إمكانيات المعرفة، وقيمتها، ومكوناتها ومؤهلاتها العاملين، وتعمل على الإيفاء بنظمها؛
- ✓ تنمي القدرات الفردية وتكشف الإمكانيات الإنسانية التي تحقق أسباب التنمية بصورة شاملة؛
- ✓ الموارد البشرية ضمن دراستها تساهم في تنميه الثقافة العمالية وربط العلاقات لتعمل على معالجة حركة العمل.

الموارد البشرية تعزيز امتيازات الدخول لمستويات وهياكل العمل كخطوة إدارية ذات اعتبارات خاصة، وهي خطوة يتم من خلالها السعي لتطوير العمل وتعريف الطريقة الصحيحة لذلك، وهي هدف يشمل التخصصية والعلاقات الاجتماعية العملية التي تعمل على تقليل حده الفقر بعد تحديد مواقعه وأسلوب تفاديه بمشروعات تخفيف الفقر، تحتاج وتتطلب مستوى عالي من الالتزام وقياديين ذوي خلق رفيع مقتدرين على احتواء العقبات العادية وكذلك يتعين إعطاء مشروعات تخفيف حده الفقر (مثل هؤلاء الأشخاص وذلك لنشاط في تصميم المشروع.

المطلب الثاني: مفهوم إدارة الموارد البشرية.

تعتبر إدارة الموارد البشرية هي القلب النابض في أنشطه المنظمة و إدارة مواردها المتاح، وقد اكتسب ميدان إدارة الموارد البشرية أهمية متميزة نظرا للدور الحيوي الذي تؤديه، ولا شك أن محاولة الوقوف على تعريف أو مفهوم محدد لإدارة الموارد البشرية أمر صعب وذلك يرجع إلى التطور المستمر الذي تمر به هذه الإدارة.

¹ - بودوايه خديجة، مرجع سابق، ص14.

³ - بودوايه خديجة، مرجع سابق، ص14.

وفي ما يلي بعض التعريفات كما أوردها عدد من المؤلفين البارزين في أدبيات علم الإدارة¹ :
 عرف معهد إدارة الأفراد Institute of personnel management في بريطانيا إدارة الموارد البشرية بأنها "ذلك الجزء من الإدارة المهتم بالأفراد في العمل وبعلاقاتهم داخل المنظمة".
 أو يقصد بإدارة الموارد البشرية (HRM) "هي ذلك الجانب من العملية الإدارية المتضمنة لعدد من الوظائف والأنشطة التي تمارس بغرض إدارة العنصر البشري بطريقه فعاله وإيجابية بما يحقق مصلحة المنظمة، ومصالحه العاملين ومصالحه المجتمع (selules 1983)
 أو هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة عمليات اختيار وتعيين، وتنميه ومكافئات وتكامل وصيانة الموارد البشرية بغرض الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة. (flipp ,1984)
 أو هي الإدارة المسؤولة عن اختيار أكفأ الأشخاص لشغل الوظائف، وإعداد العاملين وتنميتهم، وإعداد كادر الأجور وتوفير الطمأنينة لهم وتوفير أماكن العمل المناسبة وإعداد سجلات كاملة لجميع العاملين، بالإضافة إلى دورها الهام للعمل على تحقيق روح التعاون بين العاملين (عاطف عبيد، 1990)".
 وفيما يلي مجموعة من المفاهيم التي توضح إدارة الموارد البشرية² :
 عرف (storey,1995) إدارة الموارد البشرية بأنها النموذج المتميز لإدارة العنصر البشري والذي يسعى لتحقيق الميزة التنفسية من خلال وضع استراتيجية للحصول على موارد بشرية تتميز بالكفاءة والولاء والقدرة على الإبداع والابتكار والتجديد.
 كما عرفها (shuler,1995) بأنها الإدارة المسؤولة عن زيادة فاعلية الموارد البشرية في المنظمة لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة والمجتمع.

¹ - محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية: نحو منهج استراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، دار النشر العكيكات ، الرياض،السعودية، 2008، ص 22.

² - يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي العبادي، إدارة موارد بشرية: قضايا معاصرة في الفكر الإداري، الطبعة الأولى ، كتاب دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ،الاردن، 2013، ص28.

² - عبد الحميد الخليل، إدارة الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية السورية، 2005 ،

http://www.mediafire.com/download/k7ftdbywoh08660. تم النظر بتاريخ 2020/02/23. ص 6.

في حين عرفتها (عبيد، 2000) بأنها "موجود استراتيجي تمثل في مجموعه الموارد والقدرات الخاصة التي تزود المنظمة بالميزة التنافسية التي تعتمد على الابتكار والتحسين المتواصل لإنتاجية من خلال التفعيل المتكامل للطاقة".

كمعرفها (الطائي وآخرون) بأنها " الإدارة المسؤولة عن الاهتمام بالفرد والقيام بالفعاليات التي تتعلق بإيجاد الشخص المناسب في المكان المناسب واستخدامه استخداما أمثل، والحفاظ عليه وتطويره بما يحقق أهداف المنظمة، وبالتالي يضمن لها البقاء والنجاح في بيئة الأعمال التي يسودها الثبات والتغيير". سيتم في ما يلي عرض بعض التعريفات لإدارة الموارد البشرية كما أوردها عدد من المؤلفين الذين تتداولون أسمائهم في الدول الغربية، والوطن العربي، فبعض الكتاب الغربيين يعرفون إدارة الموارد البشرية أو شؤون الموظفين بأنها²:

- ✓ "أي برنامج أو نظام يتعلق بشؤون الموظفين"؛
- ✓ "هي مجموعة وظائف وأنشطة تستخدم لإدارة الموارد البشرية بطريقه بعيدة عن التمييز وبشكل فعال لمصلحة المنظمة والفرد والمجتمع في تنظيم ومجتمع معين"؛
- ✓ "هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبه اجتذاب وتنمية وتفويض وتكامل وصيانة وفصل الموارد البشرية وذلك لتحقيق أهداف الفرد، والتنظيم، والمجتمع"؛
- ✓ أما بعض المؤلفين العرب فيحددون إدارة الموارد البشرية بأنها: "مجموع الفعاليات التخطيطية والتنظيمية والرقابية المتعلقة بتهيئة العاملين للجهاز الحكومي (الدولة) واستخدامهم ورفع كفاءتهم وتحديد حقوقهم وواجباتهم وفقا للنظم والتشريعات واللوائح المعدة باقتراح منها لهذا الغرض؛
- ✓ ذلك النشاط الذي يقوم به مجموع العاملين في كافة الأجهزة والوحدات التي يتكون منها الجهاز الإداري للدولة ذات الصفة المدنية سواء كانوا من موظفي الخدمة المدنية التقليدية من وزارات ومصالح وهيئات عامة أو كانوا من مؤسساته العامة وشركات القطاع العام"؛
- وفي الأخير يمكن قول أن : "الموارد البشرية تمثل إدارة وظيفة أساسية في المنظمات، تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية التي تعمل فيها من خلال استراتيجيه تشمل على مجموعة من

السياسات والممارسات المتعددة، بشكل يتوافق هذا الاستخدام مع استراتيجية المنظمة ورسالتها ويسهم في تحقيقها¹.

ثانيا: أهمية ادارة الموارد البشرية

تتمتع إدارة الموارد البشرية كأحد وظائف المنظمة بأهمية كبيرة باعتبارها تمثل إدارة لأهم وأعلى أصول المنظمة سواء كان ذلك على المستوى المنظمي أو على المستوى القومي (الوطني).

فعلى مستوى المنظمة تتركز هذه الأهمية في ما يلي:²

✓ يعتبر العنصر البشري هو العقل المدير والقوة التي يمكن من خلالها استغلال جميع الإمكانيات المادية الموجودة بالمنظمة، وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها هذه المنظمة سواء كانت إنتاجية أو تسويقية أو تمويلية؛

✓ في حين تتناقص قيمة الموارد المادية الموجودة بالمنظمة بمرور الوقت نجد أنه على العكس في ذلك تزايد قيمة الموارد البشرية حيث أنها تمثل أصل تزايد قيمته يوما بعد آخر وبالتالي ضرورة العمل على حسن الاستفادة منه؛

✓ يساعد حسن تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية على عدم إعاقة أعمال الإدارات الأخرى بالمنظمة.

أما على المستوى الوطني:

✓ إن الثورات التي شهدتها العالم في الآونة الأخيرة من ثورة المعلومات وثورة الاتصالات وثورة التكنولوجيا وما أفرزه ذلك من تقدم وتفوق للدول يرجع إلى وجود عقول بشرية مبدعة وقدرات فنية عالية وسمات سلوكية إيجابية؛

¹ - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد إستراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2005، ص 14.

² - محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية: نحو منهج إستراتيجي متكامل، الطبعة الثانية، دار النشر: العكيكات، الرياض، السعودية، 2008، ص 25.

✓ إن الموارد البشرية تمثل أساسا قويا للقوة الاقتصادية وذلك بقدرتها على الإدارة الفعالة وعلى الأداء الجاد المثمر للعاملين، لتعظيم القيمة المضافة وزيادة الناتج القومي في مختلف مجالات النشاط الاقتصادي؛

✓ تلعب الموارد البشرية دورا هاما في زيادة للصادرات و ذلك من خلال وجود عنصر بشري قادر على التطوير والابتكار للمنتجات وتحسين الجودة وتقليل التكلفة وذلك في ضوء إدارة فعالة للمورد البشري.

وإن الممارسات الجيدة لإدارة الموارد البشرية واضحة من قدرة المنظمة على الاستقطاب والاحتفاظ بأفضل الموارد البشرية، فالتخطيط للموارد البشرية ينه المنظمة مبكرا إلى نوعية العمال المطلوبة في الأجل القصير والمتوسط والطويل، كما أن الاستقطاب والاختيار الجيد يحدد أفضل الأفراد للأعمال والوظائف المتاحة ويؤكد على الإحلال والتعيين السليم، ثم يأتي التدريب والتنمية ليقوما بدورهما في إكساب الأفراد المهارات، والاتجاهات والمعارف المختلفة¹.

لقد احتل حقل إدارة الموارد البشرية وما يزال أهمية كبيرة كحقل معرفي، وهناك عدة أسباب تجعل دراسة هذا الموضوع أمرا مجديا ويمكن تلخيصها بما يلي²:

✓ إن إدارة الموارد البشرية تمثل إحدى الوظائف الأساسية لأي منظمة إلى جانب وظائف أخرى كالإنتاج والتسويق والإدارة المالية وغيرها من وظائف المنظمة وعليه ينبغي الاهتمام بهذه الوظيفة ودراستها بهدف تنظيم موارد المنظمة وتوجيهها نحو الإنتاج ومن ثم تحقيق الأهداف التي تسعى لتحقيقها؛

✓ إن إدارة الموارد البشرية تمثل نشاطا اقتصاديا في المجتمع لأنها تعد القوة العاملة الموجودة في المجتمع، لذلك فإن دراسة هذه الموارد تتيح لنا التعرف على كيفية استغلالها بشكل صحيح؛

✓ إن معظم الموارد التي تتوفر في المنظمة هي الموارد البشرية وهذه الموارد تتمثل بالأفراد العاملين في المنظمة، وبمختلف المستويات الإدارية من الإدارة العليا وحتى الوسطى إلى الإدارة الدنيا. لذلك من المهم دراسة هذا الحقل وإدراك علاقاته مع النشاطات الأخرى في المنظمة والمتغيرات المحيطة

¹ - المغربي، محمد الفاتح محمود البشير، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار النشر للجامعات، القاهرة، مصر، 2013، ص 29.

² - يوسف حجيم الطائي، مرجع سابق، ص 39.

بالمنظمة من الخارج لأنها تتيح فرصة للاستغلال الأمثل للموارد البشرية على صعيد كل من المنظمة والمجتمع.

إن دراسة هذه الموارد تساعدنا في كيفية التعرف على النشاطات التي يمارسها مديرو الموارد البشرية وان معرفة هذه النشاطات يعد عاملا أساسيا للمنظمة.

ثالثا: أهداف إدارة الموارد البشرية:

إن الهدف الأساسي لإدارة الموارد البشرية في جميع المنظمات هو تزويد المنظمة بموارد بشرية فعالة وتطوير الأفراد تطويرا يلبي رغباتهم واحتياجاتهم، وبالتالي تتمكن المنظمة من تقديم إنتاجها السلعي أو الخدمي بكفاءة عالية ومن أجل تحقيق ذلك يصبح لزاما على هذه الإدارة الاهتمام بدراسة كيفية الحصول على الأفراد و تنمية مهاراتهم وتوظيفهم وتقييمهم وصيانتهم والاحتفاظ بهم، ولا يمكن لها تحقيق ذلك إلا إذا عملت على تحقيق مجموعة من الأهداف بعضها يرتبط بالمجتمع وبعضها يرتبط بالمنظمة كما أن البعض الآخر يرتبط بالعاملين.

1 - الأهداف على مستوى المنظمة: إن الهدف الأساسي لإدارة الموارد البشرية في جميع المنظمات سواء كانت كبيرة أم صغيرة، عامة أم خاصة هو تزويد المنظمة بموارد بشرية فعالة وتطوير الأفراد وينبثق من هذا الهدف الأساسي مجموعة أهداف منها:

✓ **إستراتيجية التكامل:** أي تكامل إدارة الموارد البشرية مع الخطط الإستراتيجية للمنظمة؛

✓ **الولاء:** ويقصد به ولاء العاملين لأهداف المنظمة والإخلاص لها؛

✓ **المرونة:** وتهتم بعملية التكيف و القدرة على إدارة التغيير؛

✓ **الجودة:** ويقصد بها جودة العاملين والخدمات التي تقدمها المنظمة وصورتها الذهنية؛

✓ **التنبؤات:** وضع التنبؤات باحتياجات المنظمة من القوى العاملة؛

✓ **الخطط:** وضع خطط القوى العاملة والإشراف على تنفيذها.

2 - الأهداف على مستوى المجتمع: تتمثل هذه الأهداف في تحقيق أهداف المجتمع عن طريق:

✓ استخدام وتشغيل الأفراد بالأعمال المختلفة ووفقا لكفاءاتهم؛

✓ تتيح الفرصة للمجتمع للتطور والنمو في جميع جوانبه؛

✓ غالبا ما تستجيب لبعض المحددات الاجتماعية في هذا المجال كالتشريعات، والقوانين الخاصة بالعمل والعاملين؛

✓ وجود ظروف جيدة تمكنهم من العمل الفعال الذي يزيد من إنتاجيتهم وبالتالي من مكاسبهم المادية؛

✓ تحسين نوعية حياة العمل للأفراد العاملين وانعكاس ذلك على حياتهم الاجتماعية؛

✓ تحسين مستويات المعيشة الاجتماعية بسبب الرفاهية التي يتلقاها الأفراد العاملين.

3- الأهداف على مستوى العاملين: تتمثل أهداف إدارة الموارد البشرية على مستوى الأفراد بما يلي¹:

✓ جذب المرشحين والاحتفاظ بالجيد من منهم؛

✓ توفير ظروف وشروط عادله للتوظيف؛

✓ اقتراح السياسات والأنظمة واللوائح المتعلقة بالتوظيف والمكافآت و الأجور والخوافز والمنافع وصحة وسلامة العاملين؛

✓ تطبيق أسس عادلة قائمة على نظام الجدارة في التوظيف والتنافس الحر بعيدا عن التحيز والمحاسبات؛

✓ رفع كفاءة العاملين عن طريق التدريب والتوجيه بناء على أسس علمية؛

✓ تكييف وإدماج الأفراد العاملين والتقليل الفجوة بينهم و بين المنظمة والمجتمع؛

المطلب الثالث: الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية:

لأكثر من عقد أخذت على عتقها جمعية إدارة الموارد البشرية وبيت التجارة النظيف تبني دراسة مستمرة لأهم الاتجاهات التنافسية والقضايا التي تواجه المورد البشري (HR) وقد اتسعت هذه الاتجاهات الرئيسية لتشمل قضايا الأفراد إلا أنها تركز على الحاجة لتطوير القوى العاملة المرنة والماهرة من اجل المنافسة في القرن الواحد والعشرين.

وأهم هذه الاتجاهات هي:¹

✓ العولمة المتنامية؛

¹ - يوسف حجيم الطائي، مرجع سابق ، ص44.

✓ التطور التكنولوجي الجديد؛

✓ التغيير الإداري؛

✓ تطوير رأس المال البشري؛

✓ الاستجابة نحو السوق؛

✓ احتواء الكلف.

أولاً: الرأسمال الفكري.

1- الرأس مال الفكري: تعتبر الموارد البشرية من المقاييس الأساسية التي تقاس بها ثروة الأمم باعتبار أن هذه الموارد هي أهم مكونات الرأسمالية وأصول المؤثرة في الوضع الاقتصادي والاجتماعي للدول وأصبح المورد البشري ودرجة كفاءته هو العامل الحاسم لتحقيق التقدم وقد أكد علماء الاقتصاد منذ وقت طويل أهميه تنمية الموارد البشرية في تحقيق النمو الاقتصادي.

يمكن تعريف رأسمال الفكري بناء على التعريف الذي قدمته منظمة التعاون والتطوير الاقتصادي 1999م بأنه القيمة الاقتصادية للفتتين من الأصول غير الملموسة لمنظمة معينة رأس مال تنظيمي هيكلية ورأس مال البشري ويمكن أيضا فهم رأس المال الفكري في منظمة معينة على أنه الفرق بين القيمة السوقية كما تعبر عنها قيمة الأسهم في السوق والقيمة الدفترية لأصول المنظمة .

1- يوسف حجيم الطائي , هشام فوزي العباي , ادارة الموارد المباشرة قضايا معاصرة في الفكر

الاداري , الطبعة الاولى , دار صفاء للنشر و التوزيع , عمان , الاردن , 2015 , ص144 .

القيمة السوقية للمنظمة بين الرأسمال الفكري والبشري: يتكون رأسمال الفكري من رأس المال الهيكلية ورأس مال البشري، ويقصد برأس المال الهيكلية المعرفة التي تظل باقية في المنظمة بعد أن يترك أعضاؤها سواء بشكل مؤقت أو بشكل نهائي، ويكون مخزن في قواعد بيانات ومستندات وبرامج جاهزة ومكون مادي للحاسب الآلي (Hard ware) وهيكل تنظيمية أما الرأسمال البشري فيقصدوا به العاملين وما يملكونه من معارف ويقصد برأسمال العمل الذي يدخل ضمن رأس المال الهيكلية المعرفة، والعلاقات المتصلة بالعملاء ويعبر رأس المال التنظيمي للجانب الآخر من رأس المال الهيكلية، وهو يشمل

رأسمال الابتكار، - مثل براءات الاختراع - وتراخيص الإنتاج - ورأس المال العمليات، والذي يقصد به المعرفة المتصلة بعمليات المنظمة¹.

وهناك تقسيم آخر لرأس المال الفكري بالمنظمة على النحو التالي²:

✓ كفاءة العاملين (Compétence) (التعليم. والخبرة)؛

✓ الهيكل الداخلي (الشكل القانوني للمنظمة، إدارة النظام وثقافة المنظمة والبرامج الجاهزة)؛

✓ الهيكل الخارجي (العلاقات التجارية العلاقات مع العملاء العلاقات مع الموردين).

ثانيا: عناصر رأس المال الفكري: يتكون رأس المال الفكري من أربعة عناصر وهي³:

1- أصول السوق: وتشمل جميع الجوانب الغير ملموسة المرتبطة بالسوق مثل الماركات، العملاء، منافذ التوزيع، الطلبات المتراكمة؛

2- الأصول البشرية: وهي الخيرات المتراكمة وقدرات الابتكار وحل المشاكل والمؤشرات عن قدرة الأفراد على أداء في مواقف معينة، مثل فرق العمل أو العمل تحت الضغط؛

3- أصول الملكية الفكرية: وتشمل العلاقات التجارية والأسرار التجارية وبراءات الاختراع وحقوق التعليم والمعرفة؛

4- أصول البنية التحتية **Infrastructure Assents** : وتتضمن جميع العناصر التي تحدد طريقة عمل المنظمة مثل ثقافة المنظمة، وطرق تقييم الخطر، أساليب إدارة قوة البيع، والهيكل المالي، وقواعد بيانات العملاء ونظام الاتصال؛

5- رأس مال البشري **Human capital**: يقصد برأس المال البشري المعرفة والمهارات بالإضافة إلى القدرات الذاتية لتحديد وإيجاد مصادر المعرفة والمهارات التي لا يمتلكها الأفراد حاليا وهو ما يطلق عليه المديرون أحيانا مبادرات أو الابتكار أو قدرات المنظمة.

¹ - مُجّد أحمد موسى، إدارة الأفراد (الموارد البشرية HR) بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار النشر: مكتبة الوفاء القانونية - الإسكندرية، مصر -2014، ص 207.

² - مُجّد أحمد موسى، مرجع سابق، ص 212.

³ - مُجّد أحمد موسى، مرجع سابق، ص 212.

وعلى ذلك يظهر الاختلاف بين الرأسمال البشري والرأسمالي الهيكلي، فالمعرفة والمهارات في عقول الأفراد تمثل رأس مال بشري، وتتحول إلى رأس مال هيكلي فقط إذ تم نقلها وتحويلها وتكوينها في مستندات متنوعة بالمنظمة.

المبحث الثاني : وظائف ادارة الموارد البشرية

المطلب الأول: تخطيط الموارد البشرية وتحليل و وصف الوظائف

أولاً: تخطيط الموارد البشرية

1- مفهوم تخطيط الموارد البشرية: تعددت التعريفات التي ساقها الباحثون لمفهوم تخطيط الموارد

البشرية، ومن المفاهيم الأكثر استخداماً بين الباحثون هي¹:

يرى "عاطف عبيد" أن تخطيط الموارد البشرية هي المنظمة وهو إعداد مجموعة من الجداول يحدد فيها أنواع الوظائف المطلوبة والأعداد اللازمة موزعة على الإدارات التي يتضمنها الهيكل التنظيمي خلال الفترة الزمنية المستقبلية.

أما "عمران كامل" فيرى أن تخطيط الموارد البشرية ما هو إلا مجموعة السياسات والإجراءات المتكاملة والمستويات المطلوبة من العمالة لأداء أعمال معينة في أوقات محددة وتكلفة عمل مناسبة وأخذ في عين الاعتبار الأهداف الإنتاجية والخدمية للمنشأة للعوامل المؤثرة فيها.

2- أهمية تخطيط الموارد البشرية: ترجع أهمية تخطيط الموارد البشرية للعديد من العوامل أهمها²:

- ✓ أن تقدم منشآت لا يقاس فقط بما يتوفر لديها من إمكانيات مادية وتكنولوجية ومالية ولكن أيضاً بما يتوفر لديها من عنصر بشري يفي باحتياجاتها ويحقق الميزة التنافسية لها؛
- ✓ إن تخطيط العنصر البشري يختلف عن تخطيط الموارد المادية والمالية لعدة أسباب مثل صعوبة فهم العنصر البشري والتنبؤ به، وكذا اختلاف مستوى الكفاءات بين العمال؛
- ✓ تساعد المنشأة على التكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية مثل التغير في الهيكل العمالة، والتغير في الهيكل التنظيمي، والتغيرات التكنولوجية؛
- ✓ تساعد المنشأة على التكيف مع التغيرات البيئية الخارجية مثل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية؛

¹ - محمد أيمن عبد اللطيف عشوش وآخرون، أساسيات إدارة الوارد البشرية ، جامعة القاهرة، مصر ، 2017 ، ص 181، <http://www.mediafire.com/download./gzwijwmm2heg03> الدخول 2017/02/02.

² - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، إدارة الموارد البشرية ، جامعة القاهرة ، مصر، 2018، ص 88، <http://www.mediafire.com/download./x4i88cnbftdgin> الدخول في 2019/03/10.

- ✓ توفير احتياجات المنشأة من العمالة كما ونوعا، في التوقيت المناسب و في المكان المناسب.
- 3- أهداف تخطيط الموارد البشرية: يمكن إجمال أهداف تخطيط الموارد البشرية في ما يلي¹:
- ✓ تحديد متطلبات المشروع في العمالة، وفي ضوءها تتم المساهمة في رسم سياسات الاختيار والتعيين والتدريب؛
- ✓ التنبؤ بالزيادة أو النقص المتوقع له حجم العمالة المستقبلية وكذا التنبؤ بالتغيرات في المهارات و التخصصات في القوى العاملة في الفترات المستقبلية؛
- ✓ تحقيق أهداف التنظيم من خلال الاستخدام الأمثل للعاملين، تجهيزهم وتهيئة القوى العاملة اللازمة لتنفيذ خطط التنمية الاقتصادية في الوقت المناسب وبالأعداد المناسبة والتأهيل المطلوب؛
- ✓ توجيه سياسات التعليم والتدريب في المجتمع لتحقيق أهداف الخطة وذلك لتجنب حدوث فائض كبير في العمالة في قطاع معين ووجود عجز في القطاع الآخر؛
- ✓ تحقيق حالة من التوازن بين العرض من الموارد البشرية والطلب عليه وكذا العمل على تحقيق حالة التوظيف الكامل ويتضمن ذلك توفير فرص العمل المنتجة مع ضرورة إتاحة الفرص المتكافئة أمام المواطنين في الحصول على العمل المستقر المجزي.

ثانيا: ماهية تحليل الوظائف

1- تعريف تحليل الوظائف: تعرف عملية تحليل الوظائف بأنها العملية الخاصة بتحديد وتسجيل المعلومات المرتبطة بكل من طبيعة الوظيفة كالمهام التي تتكون منها الوظيفة وواجبات هذه الوظيفة ومسؤوليتها، وظروف العمل المحيطة بها وكذلك تحديد الشروط الواجب توافرها في الفرد الشاغل لهذه الوظيفة، كالمهارات والمعرفة والقدرات، و الخبرة العلمية، وغيرها بما يكفل الأداء الناجح لهذه الأخيرة.

يضاف إلى ذلك أن عملية تحليل الوظيفة لا تقتصر فقط على تحديد محتويات الوظيفة، بل تتضمن أيضا تسجيل نتائج عملية التحليل حيث نستخلص من التعريف السابق لتحليل الوظيفة أن نتائج هذا التحليل تشتمل على نوعين من المعلومات هما:

¹ - محمد أيمن عبد اللطيف عشوش وآخرون، مرجع سابق، ص 182.

أ- وصف الوظيفة **La description** : يركز على وصف الوظيفة كما تؤدي الآن وليس كما

يجب أن تكون أو كما كانت في الماضي، بمعنى التركيز على كيفية أدائها وقت التحليل وما هو إلا قائمة مكتوبة يتحدد فيها ما يلي: مسمى الوظيفة، الأعمال والمهام والواجبات التي تشتمل عليها الوظيفة، السلطات والمسؤوليات المرتبطة بالوظيفة، الظروف المحيطة بالوظيفة، الأدوات المستخدمة لأداء الوظيفة، معايير الأداء التي على أساسها يتم تقييم أداء شاغل هذه الوظيفة، مثل المعايير، الكمية، النوعية، الوقت، العلاقات والاتصالات مع الوظائف الأخرى.

ب- مواصفات شاغل الوظيفة: وترتكز على الخصائص المطلوب توافرها في الشخص الذي سوف يقوم بشغل هذه الوظيفة. وتتمثل هذه الأخيرة في مستوى التعليم، مستوى الخبرة والصفات الشخصية (مثل قدرات الاستعداد الذهني، الذكاء، الهوايات، والشخصية).¹

2- أهمية تحليل الوظائف: يمثل تحليل الوظائف نقطة البداية لممارسة جميع وظائف إدارة الموارد البشرية، حيث تعتبر مخرجات نظام تحليل الوظائف بمثابة مجالات لأنظمة أنشطة إدارة الموارد البشرية المختلفة مثل الاختيار، والتدريب، وإدارة الأداء وفي ما يلي توضيح العلاقة بين تحليل الوظائف وبعض أنشطة إدارة الموارد البشرية.

أ- علاقة تحليل الوظائف بوظيفة الاستقطاب: يقصد بالاستقطاب البحث عن العمالة وجذبهم للعمل بالمنشأة، وحتى يمكن القيام بوظيفة الاستقطاب لابد من الحصول على المعلومات عن الوظيفة، والمواصفات المطلوبة في المرشح لشغل الوظيفة، وتبليغ تلك المعلومات إلى مكانها أو إدراجها في الإعلان عن الوظيفة وتعتبر هذه المعلومات الأساس لجذب المرشحين المؤهلين للوظيفة واستبعاد غير المؤهلين.

ب- علاقة تحليل الوظائف بوظيفة الاختيار: يقصد بالاختيار وضع الشخص المناسب في المكان المناسب أو اختيار الشخص الذي تتناسب مواصفاته مع مواصفات الوظيفة ويتم التعرف على المواصفات المتقدم للوظيفة من واقع الطلب للتوظيف أو السيرة الذاتية لطالب التوظيف بينما يتم التعرف على مواصفات الوظيفة من الواقع ككشف وصف الوظيفة.

¹ - محمد أيمن عبد اللطيف عشوش وآخرون، ص213.

ج- علاقة تحليل الوظائف بالتدريب: يرتبط التدريب برفع كفاءة الشخص من خلال زيادة معلوماته ومهاراته وتأثيره في اتجاهاته، ويتم الاعتماد على تحديد الوظائف كأساس لتحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم محتويات البرامج التدريبية، حيث يمدنا تحليل الوظائف بالبيانات والمعلومات المتعلقة بالمعرفة والمهارات والخبرات التي يجب أن يتصف بها شاغل الوظيفة.

د- علاقة تحليل الوظائف بالترقية: يقصد بترقية شغل وظيفة أعلى وحتى يتم ترقية الفرد إلى وظيفة أعلى لابد أن تتوفر فيه المعرفة والمهارات والقدرات والخبرات اللازمة لشغل الوظيفة الأعلى، ويتم التعرف على هذه البيانات والمعلومات من واقع كشف المواصفات المطلوبة في شاغل الوظيفة.

هـ- علاقة تحليل الوظائف بإدارة الأداء: يقصد بإدارة الأداء تحديد وقياس وإدارة الأداء البشري داخل المنظمات من خلال تحليل وتحديد عناصر الأداء المؤثرة على تحقيق نجاح المنظمة وتحديد الأداء المخطط وقياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المخطط وتحديد الانحرافات وتعريف العاملين بنتائج التقييم وتحليل الانحرافات لمعرفة أسبابها والمقترحات اللازمة لعلاجها .

و- علاقة تحديد الوظائف بتصميم نظم التعويضات: يقصد بتصميم نظام التعويضات تحديد إجمالي ما يتقاضاه الفرد مقابل الجهد الذي يبذله في العمل، سواء تعويضات ثابتة في شكل أجور ومرتبات، أو تعويضات في شكل حوافز، أو تعويضات في شكل مزايا مثل برامج التأمين الصحي والإجازات... الخ

ز- علاقة تحليل الوظائف بتبسيط الوظيفة: يقصد بتبسيط الوظيفة ابتعاد بعض الأنشطة من الوظيفة، وحتى يمكن أن تتم عملية تبسيط الوظيفة بنجاح لابد من مقارنة الأنشطة التي تؤدي فعلا بالوظيفة بالأنشطة (الواجبات) من واقع كشف وصف الوظيفة، وقد ينتج عن هذه المقارنة وجود أنشطة بكشف وصف الوظيفة غير ضرورية ويمكن ابتعادها.

ح- علاقة تحليل الوظائف بإدارة المسار الوظيفي: هي العملية التي تحاول المنشأة من خلالها الموازنة بين اهتمامات ورغبات وإمكانيات الموظف، وبين متطلبات التعيين في وظائف المنظمة

حتى يمكن إرشاد العامل للوظيفة المناسبة بما يساعده على تخطيط مساره الوظيفي بواقعية، ويتم الحصول على البيانات متطلبات التعيين في الوظائف في واقع كشوف تحليل الوظائف.

ط- علاقة تحليل الوظائف بتحقيق أمان وسلامة العاملين: يقصد بها أن تتخذ المنشأة كافة التدابير اللازمة للمحافظة على القوة العاملة وذلك من خلال تحسين ظروف العمل وتوفير كشوف تحليل الوظائف بيانات عن ظروف العمل لكل وظيفة، يمكن للإدارة دراسة هذه الظروف من واقع كشوف وصف الوظائف والعمل على تحسينها¹.

3- خطوات عملية تحليل الوظائف: تتم عملية تحليل الوظائف بالخطوات الآتية:

❖ **التخطيط لعملية تحديد الوظائف:** تشمل هذه الخطوة على الخطوات فرعية الآتية:

✓ حصر مبدئي لأنواع الوظائف الموجودة بالمنشأة؛

✓ تحديد الوظائف المقترح تحليلها؛

✓ تحديد الوظائف المقترح البدء بتحليلها؛

✓ تحديد أسلوب الدراسة؛

✓ إعداد مشروع تحليل الوظائف ومناقشته مع الإدارة والعاملين².

❖ **تنفيذ عملية تحليل الوظائف:** وتشتمل هذه الخطوة على الخطوات الفرعية الآتية:

أ- تدريب القائمون على جمع البيانات لضمان الدقة والموضوعية وسرعة وشمول البيانات التي سيتم جمعها، ويتحقق ذلك من خلال تزويدهم بمعلومات عن المشروع المقترح لتحليل الوظائف وأهميته للإدارة والعاملين؛

ب- جمع بيانات عن الوظائف المراد تحليلها؛

ج- مراجعة البيانات التي تم جمعها في ضوء المستندات والنماذج الخاصة بالوظيفة، وشاغل الوظيفة، والمشرف المباشر على الوظيفة؛

¹ - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، مرجع سابق، 119ص.

² - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، مرجع سابق، 127ص.

د- إعداد النموذج المبدئي لكشوف تحليل الوظائف، ومناقشته مع العاملين والإدارة وإجراء التعديلات اللازمة في ضوء ذلك، وبصفة عامة تشمل كشوف تحليل الوظائف على القائمتين، قائمة وصف الوظيفة وقائمة تحديد شروط شغل الوظيفة؛

هـ- إعداد النموذج النهائي لكشوف تحليل الوظائف بعد اعتمادها من الإدارة العليا.

❖ **متابعة عملية تحليل الوظائف:** نظرا لأن المنشأة تعيش في نظام مفتوح يؤثر فيها وتؤثر فيه، فإنه يجب مراجعة كشوف تحليل الوظائف الدورية، والوقوف على التغيرات التي طرأت على الوظيفة، أو المنظمة، أو البيئة المحيطة بالمنظمة، وتحديث كشوف تحليل الوظيفة دوريا في ضوء ذلك. والجدير بالذكر أنه إهمال عملية المراجعة لقوائم تحليل الوظائف، يؤدي إلى احتواء القوائم على بيانات متقدمة غير واقعية، مما يؤدي إلى التوصل إلى نتائج مضللة في حالة الاعتماد عليها كأساس لممارسة بقية وظائف إدارة الموارد البشرية.

المطلب الثاني: التوظيف (استقطاب والاختيار) و تدريب و تنمية الموارد البشرية

أولا: الاستقطاب

1- مفهوم الاستقطاب: يقصد بالاستقطاب هو البحث والتنقيب في سوق العمل الداخلي

والخارجي عن المهارات والكفاءات اللازمة للوظائف الشاغرة من حيث الإعداد والمهارات

المطلوبة وفي هذا مفهوم نستنتج¹:

- ✓ تعتبر سياسة الاستقطاب امتدادا طبيعيا لسياسة تخطيط الموارد البشرية؛
- ✓ سياسة الاستقطاب للموارد البشري يجب أن تشمل البحث واجتذاب طلي العمل المؤهلين؛
- ✓ الاستقطاب الناجح يكون صعب لو كانت الوظائف المراد شغلها غير محددة بوضوح؛
- ✓ الاستقطاب الجيد يحتاج إلى توفير توصيف شامل للوظائف الشاغرة؛
- ✓ الاستقطاب يحتاج إلى تخطيط مسبق للاحتياجات البشرية المطلوبة في المستقبل؛

¹ - محمد أمين عبد اللطيف عشوش وآخرون، مرجع سابق ، ص 242.

² - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، مرجع سابق ، ص 144 .

✓ عملية الاستقطاب هي الخطوة الأولى في بناء قوة عمل منتج وفعال، لأنها تساعد في تحديد أي الوسائل أفضل في عملية البحث عن الكفاءات المطلوبة.

2- أهداف الاستقطاب: تتمثل أهداف وظيفة الاستقطاب في مجموعة من العناصر وهي كالآتي:²

✓ جذب أكبر عدد من الأفراد المناسبين لشغل الوظيفة حتى تتاح فرصة أكبر لجذب العمالة المناسبة وذلك في حدود معينة من التكاليف؛

✓ تقليل تكاليف عملية الاختيار من خلال استبعاد طلبات التوظيف التي لا تتوفر فيها المواصفات اللازمة لشغل الوظيفة مما يوفر على المنشآت تحمل تكاليف باهضة في تقييم طالبي التوظف الغير مناسبين للوظيفة؛

✓ المساعدة على ارتفاع معدلات نجاح عمليات الاختيار والتعيين والتسكين نظارا للتكامل بين مكونات وظيفة التوظيف؛

✓ مقابلة التكوين الديموغرافي لقوة العمل التي تحتاجها المنشأة والتي تتماشى مع التزاماتها القانونية والاجتماعية.

3- مصادر الاستقطاب: تتمثل مصادر الاستقطاب في مصدرين أساسيين هما¹:

أ- المصادر الداخلية: إن المنظمة يمكنها أن تشغل الوظائف عن طريق الأفراد العاملين بها أي من سوق العمل الداخلي وذلك عن طريق النقل الداخلي والترقية، والزلاء، الاعلان الداخلي، ومخزون المهارات، ولضمان فعالية عملية الاختيار من المصادر الداخلية لابد من توافر بيانات ومعلومات من سجلات الأفراد عن مستوى الخبرات، المؤهلات، السن، مدة الخدمة ومستوى الأداء الحالي وإمكانياته أو صلاحية لشغل الوظائف في مستوى أعلى مستقبلا.

ب- المصادر الخارجية: وتشمل استقطاب المورد البشري من سوق العمل الخارجي حيث يعتبر مصدرا أساسيا لتوفير احتياجات المنظمة من العنصر البشري وتتمثل المصادر الخارجية في الإعلان، وكالات

¹ - محمد أمين عبد اللطيف عشوش وآخرون، مرجع سابق، ص 243.

الاستخدام، توصيات العاملين في جهات موثوق بها، المدارس والجامعات والمعاهد المتخصصة، النقابات العمالية، الطلبات الخاصة من الراغبين في العمل، التعيين المؤقت والأقارب.

ثانيا: الاختيار

1- مفهوم الاختيار: يقصد بعملية الاختيار تحقيق درجة التماثل بين متطلبات الوظيفة والشروط الواجب توافرها في المتقدمين لشغل الوظيفة، إذن عملية الاختيار تعني انتقاء أفضل العناصر من القوى العاملة لشغل الوظائف الشاغرة بشرط يضمن الاستثمار الأفضل والأمثل للكفاءات والمهارات الحالية والمستقبلية ونلخص مما سبق أن عملية الاختيار السليم للمورد البشري تتطلب معرفة شاملة بمستويات العمل وظروفه وواجباته وشروط الواجب توافرها في شاغلي الوظائف¹.

2- أهمية سياسة الاختيار: تتضح أهمية سياسة الاختيار فيما يلي²:

- ✓ تعتبر سياسة الاختيار امتدادا طبيعيا لسياسة تخطيط الموارد البشرية؛
- ✓ كفاءة سياسة الاختيار تعتبر مؤشرا فعال للحكم على قدرة إدارة الموارد البشرية في تحديد سياسة التعيين والتدريب والترقية وغيرها بكفاءة عالية؛
- ✓ تؤثر سياسة الاختيار على فرص الترقية في المستقبل؛
- ✓ عدم إتباع سياسة سليمة لاختيار العنصر البشري يؤدي إلى انخفاض الكفاءة الإنتاجية للمنظمة ككل .

3-مراحل عملية الاختيار: تمر عملية اختيار المتقدمين لشغل الوظائف بعدة مراحل مختلفة تختلف من منشأة إلى أخرى ومن وظيفة إلى أخرى. ويوضح الشكل التالي المراحل الشائعة لعملية الاختيار وهي كالآتي³:

أ- مراحل تلقي الوظائف: يعتبر طلب التوظيف بمثابة نموذج يتم تصميمه من قبل المنشأة يشتمل على بيانات عن المتقدم الوظيفة. ويتم تقديم تلك الطلبات شخصا من خلال طالب الوظيفة، أو

¹ - محمد أمين عبد اللطيف عشوش وآخرون، مرجع سابق ، ص 250.

² - محمد أمين عبد اللطيف عشوش وآخرون، مرجع سابق ، ص 251.

³ - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، مرجع سابق ، ص 157 .

من خلال البريد العادي أو الإلكتروني وبصفة عامة يشتمل نموذج طلب التوظيف على مجموعة من البيانات الشخصية، بيانات عن المستوى التعليمي، بيانات عن الدورات التدريبية التي تم اجتيازها، الخبرة السابقة من حيث مجال الخبرة وعدد السنوات، التاريخ الوظيفي للمتقدم للوظيفة وحتى الهوايات الفنية، الرياضية، والثقافية.

ب- المقابلة الأولية: تعتبر وسيلة لجمع بيانات ومعلومات أولية، إضافة عن المتقدم للوظيفة، وشخصيته وإمداده بمعلومات المنشأة، والإجابة عن تساؤلات فيما يتعلق بظروف العمل ونظم التعويضات، وسياسة الترقية وتساعد المقابلة الأولية في إعطاء حكم مبدئي عن شخصية المتقدم للوظيفة وتمهيدا لعمل تصفية مبدئية للمتقدمين للوظيفة.

ج- الاختبارات: تعتبر أحد الوسائل الشائعة التي تهدف إلى:

- ✓ الحصول على معلومات أكثر عن المتقدمين لشغل الوظيفة، والوقوف على مهاراتهم، وقدراتهم التي تقيمها تلك الاختبارات؛
- ✓ تعتبر وسيلة موضوعية للمفاضلة بين المرشحين للشغل الوظيفة تأكيداً لمبدأ تكافؤ الفرص؛
- ✓ تساعد على تصفية المتقدمين لشغل الوظيفة، استبعاد البعض والإبقاء على البعض؛
- ✓ تحديد أولئك الذين يحتاجون إلى دورات تدريبية لتنمية قدراتهم ومهاراتهم؛
- ✓ مساعدة الأفراد الذين خضعوا للاختبارات على معرفة نقاط القوة والضعف لديهم، وتوجد عدة أنواع من الاختبارات أهمها، اختبارات الذكاء، اختبارات الأداء، اختبارات الشخصية واختبارات القدرات البدنية.

د- المقابلات المتعمقة: تعتبر وسيلة هامة للتحقق من صحة البيانات التي أوردها المتقدم للوظيفة كما أنها تساعد على تصفية المتقدمين للوظيفة، وتتيح لهم الفرصة للحصول على المعلومات الخاصة بالمنظمة، (أهدافها، سياساتها، استراتيجياتها وعن الوظيفة ويتوقف نجاح المقابلات المتعمقة على كفاءة ومهارة اللجنة المسؤولة عن إجراء المقابلات والموضوعيات أعضائها. ويوجد عدة أنواع من المقابلات، حيث يمكن تصنيف المقابلات تبعاً لدرجة الهيكلية إلى مقابلات مهيكلية وموجهة ومقابلات غير مهيكلية وغير موجهة. وتبعاً

لمضمونها إلى مقابلات موقفية ومقابلات مرتبطة بالوظيفة، وتبعاً لأسلوب إدارتها إلى مقابلة فردية ومقابلة جماعية.

هـ- المصادر المرجعية: ويقصد بها الأفراد أو المنشآت التي يمكن الرجوع إليها للاستفسار عن المتقدمين للوظيفة ويتم اللجوء إلى المصادر المرجعية بهدف التحقق من صدق البيانات والمعلومات التي أدلى بها المتقدم للوظيفة، وتتوقف فعالية المصادر المرجعية على مدى معرفة المصدر المرجعي للمتقدم للوظيفة معرفة وثيقة، و مدى دقة و موضوعية البيانات التي يدلي بها المصدر المرجعي.

و- الاختبارات الطبية: يتم عمل اختبارات طبية للمرشحين للوظيفة والذين اجتازوا بنجاح المراحل المختلفة لعملية الاختيار بهدف التحقق من اللياقة الطبية للمرشح تمهيداً لوضعه في الوظيفة التي تتناسب ظروفه الصحية، وقد يتم إجراء تلك الاختبارات بصورة روتينية للتحقق من خلو مرشحي الوظيفة من أية أمراض معدية أو إعاقة تمنعه من أداء الوظيفة بالصورة المطلوبة، وبصفة عامة نظراً لارتفاع تكاليف الاختبارات الطبية فإنه من الشائع إجرائها كآخر مرحلة من مراحل عملية الاختيار.

ي- التعيين: يتم إصدار قرار التعيين للمرشحين للوظائف، في ضوء مدى قدرتهم على اجتياز جميع مراحل الاختيار السابقة بنجاح، وعادة يخضع الموظف الجديد لفترة اختبار لتقديم مادي قدرته على أداء مهام وظيفته بكفاءة، و تنتهي فترة الاختبار إما بقرار تعيين نهائي للفرد إذا ثبتت صلاحيته للوظيفة أو بقرار فصله من العمل إذا ثبتت عدم صلاحيته للوظيفة.

ثالثاً: التدريب و تنمية الموارد البشرية

1- تعريف التدريب و تنمية الموارد البشرية: يعد التدريب أحد أهم الأنشطة الإدارية في أية منظمة مهما كانت طبيعة ونوع عملها واختصاصها، وإن الوسيلة الأفضل لإعداد وتنمية الموارد البشرية وتحسين أدائها هي التدريب، الذي يلقي التدريب اهتماماً متزايداً من المنظمات المعاصرة. فالتدريب هو عملية تعلم يكتسب فيها الأفراد مهارات ومعارف تساعدهم في بلوغ الأهداف كما أن التدريب يجب ان يرتبط بطبيعة الأعمال و ينسجم مع سياسات و خطط المنظمة .

أو يقصد بالتدريب " تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارات في أداء العمل، أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل الحالية والمستقبلية¹.

كما يرى يعرف البعض، التدريب على أنه عملية التنمية المستمرة والمنظمة لمعارف ومهارات العاملين في المنظمة، على اختلاف مستوياتهم وتحسين سلوكهم واتجاهاتهم بقصد رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية فيما يعود بالنفع على المنظمة و مواردها البشرية²

2- أهمية التدريب: وتتضح أهمية التدريب في ما يلي:³

✓ ضرورة تدريب العاملين الجدد وإلهامهم في طبيعة العمل ومستوياتهم والمهارات اللازمة لأدائه بكفاءة عالية؛

✓ تهيئة الفرد للقيام بالمهام الجديدة وكتابة المهارات الفكرية والفنية والسلوكية للمتطلبات الأساسية للوظيفة ؛

✓ تطور التكنولوجيا في أساليب العمل؛

✓ التخفيف من الإشراف المباشر؛

✓ الحد من الحوادث والإصابات في العمل؛

✓ رفع كفاءة الاستخدام للموارد البشرية وذلك عن طريق حسن الاستثمار للموارد البشرية المتاحة؛

✓ زيادة الاستقرار والمرونة في التنظيم.

3- أهداف التدريب: ويمكننا تحديد أربعة أهداف أساسية ورئيسية يسعى نشاط التدريب والتنمية

إلى تحقيقها ألا وهي:⁴

✓ إكساب الفرد مهارات ومعلومات وخبرات تنقصه؛

¹ - يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي العبادي، إدارة موارد بشرية: قضايا معاصرة في الفكر الإداري، الطبعة الأولى، كتاب دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، 2013، ص77.

² - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، مرجع سابق ، ص 167 .

³ - مصطفى يوسف كافي ، ادارة الموارد البشرية (من منظور اداري-تنموي-تكنولوجي ...)، الطبعة الاولى، مكتبة المجمع العربي للنشر، عمان، الاردن، 2014، ص237.

⁴ - مصطفى يوسف كافي ، مرجع سابق ، ص 238.

✓ إكساب الفرد أنماط واتجاهات سلوكية جديدة لصالح العمل؛

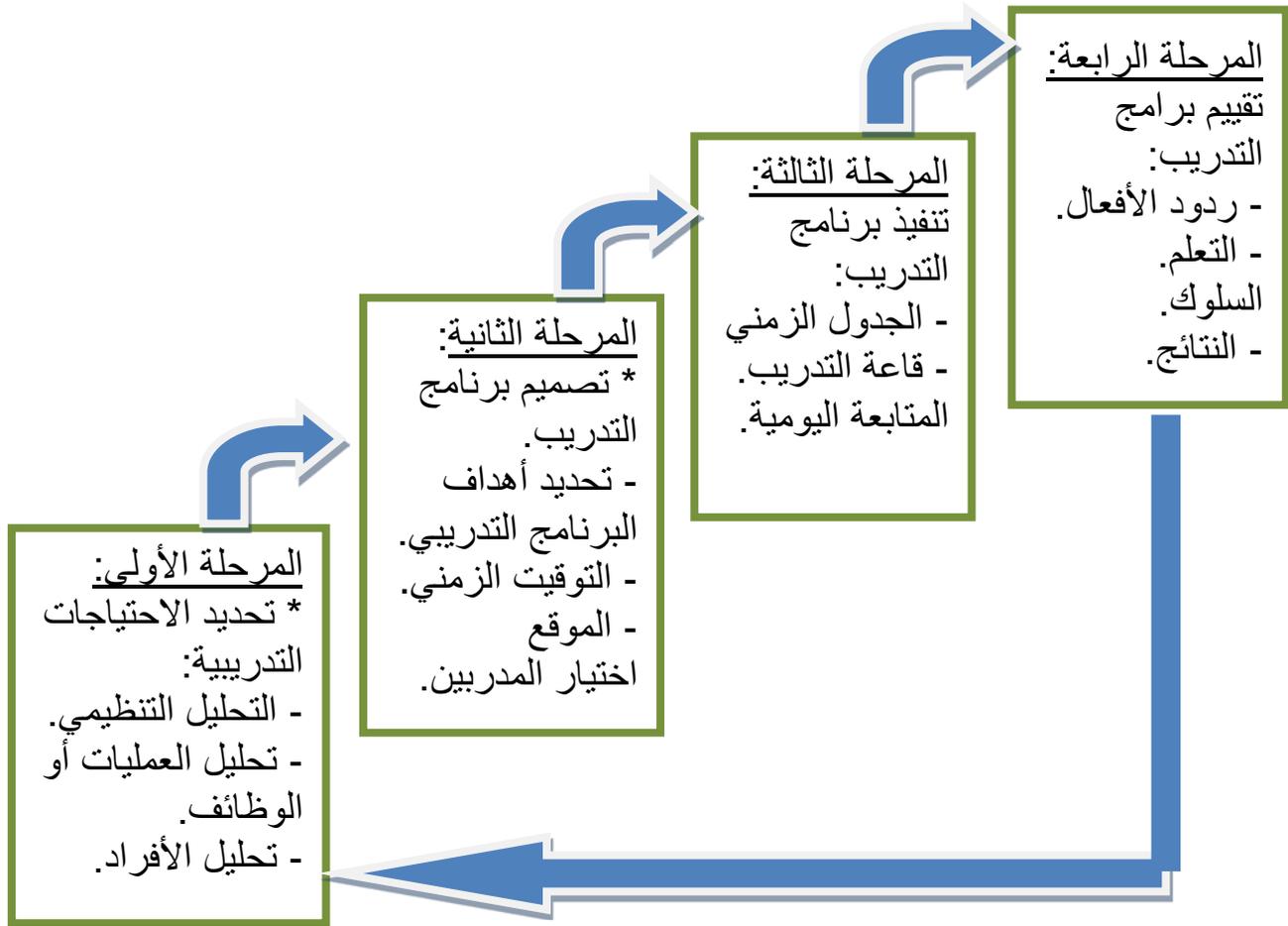
✓ تحسين وصقل المهارات والقدرات الموجودة لدى الفرد؛

إعداد الأفراد الذين يتوفر لديهم الاستعداد للترقي في السلم الوظيفي بشكل مناسب لتسليمهم مناصب أو أعمال ذات مسؤوليات أكبر في المستقبل¹.

4- مراحل التدريب: يرى البعض أن تصميم نظم التدريب ما هو إلا تصميم برامج التدريب وموضوعاته ومتطلباته، إلا أنه يمكن التأكيد على أن تصميم برامج التدريب إنما هو جزء من عملية أوسع وأشمل وهي تصميم نظم التدريب حيث يعتمد نجاح نظام التدريب في منظمات على مدى التخطيط الجيد لهذا النظام قبل وأثناء وبعد أن يتم التدريب الفعلي ويجب أن يتم النظر إلى عملية تصميم نظم التدريب على أنها عملية تتكون من عدة مراحل تكمل بعضها البعض والتي يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:²

¹ - مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية: (من منظور إداري - تنموي - تكنولوجي - عوامي)، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2014، ص238.

² - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، مرجع سابق، ص175.



الشكل (01-02): مراحل التدريب

رابعا: تنمية الموارد البشرية

1- تعريف تنمية الموارد البشرية: يقصد به تلك العملية المتكاملة المخططة موضوعيا، والقائمة على معلومات صحيحة والهادفة إلى إيجاد قوة عمل متناسقة ومتناسبة مع متطلبات العمل في منظمات محددة والمتفهمة لظروف وقواعد وأساليب الأداء المطلوب، وإمكاناته، والقادرة على تطبيق تلك القواعد والأساليب، والراغبة في أداء الأعمال باستخدام ما لديها من قدرات ومهارات يمكن فرز العناصر التالية في عملية تنمية الموارد البشرية¹.

¹ - على سلمى، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار غريب للتوزيع والنشر، القاهرة، مصر، 1997، ص 216.

2- أهمية تنمية الموارد البشرية: ليس تخطيط الموارد البشرية هدفا في حد ذاته، ولكنه وسيلة إلى هدف أكبر هو الاستخدام الأمثل لتلك الموارد. إن هدف الإدارة المسؤولة عن أداء أعمال معينة هو إيجاد قوة منتجة ومستقرة وفعالة¹:

✓ **منتجة productive**: بمعنى أنها تحقق الإنتاج (النجاز) المطلوب بالقدر في الوقت وبمواصفات الصحيحة؛

✓ **مستقرة Stable**: بمعنى أن معدل دوران العمل أقل ما يمكن أن يكون نسبة الداخلين في الخدمة والخارجين منها إلى العدد الإجمالي للقوة العمل خلال فترة زمنية محددة أقل ما يمكن وكلما زاد دوران العمل كانت إنتاجية العمل وفعالية أقل؛

✓ **فعالة Effective**: بمعنى أن الأفراد لا يحققون المطلوب منهم فقط، لكنهم يحققون المطلوب بأحسن الطرق و أقل التكاليف و أقصر وقت.

المطلب الثالث: تقييم الوظائف و تصميم نظم التعويضات و ادارة الاداء

أولا: **تقييم الوظائف**: يستخدم إصلاح تقييم الوظائف ليدل بصفة عامة على مجموعة من الأساليب المختلفة، والتي تتطلب تحليلا لمحتويات الوظيفة التي يمكن للمنظمة تقدير أهمية وقيمة كل وظيفة بالنسبة لبقية الوظائف الأخرى في الهيكل التنظيمي.

كما تعرف عملية تقييم الوظائف بأنه تلك العملية التي يتم بمقتضاها تحديد قيمة كل وظيفة بالنسبة لباقي وظائف المنظمة، وذلك في ضوء المعلومات التي أسفرت عنها عملية تحديد وتوصيف الوظائف، والمتعلقة بمواصفات الوظيفة ومواصفات شاغل الوظيفة².

ويقصد بتقييم الوظائف تحديد أهمية الوظائف القياسية بالوظائف الأخرى في المنظمة، ويتم ذلك من خلال عملية تحليل الوظيفة حيث تستخدم المعلومات والبيانات المستخلصة من عملية الوظائف لتحديد قيمة كل وظيفة في المنظمة قياسا للوظائف الأخرى ويتم ترتيب هذه الوظائف المختلفة ووضعها في سلم يعكس قيمته وأهميته كل منها، حيث تساعدنا هذه العملية بمقارنة الوظائف ببعضها البعض من أجل

¹ - علي السلمي، مرجع سابق، ص 216.

² - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، مرجع سابق، ص 207.

تحديد الأجر العادل لكل وظيفة على ضوء عدة اعتبارات أبرزها المهارة والمسؤولية والجهد الفكري والفعلية وظروف العمل¹.

ثانيا: أهمية تقييم الوظائف: تبرز أهمية تقييم الوظائف في تحقيق المزايا التالية:²

- ✓ تحقيق نوع من العدالة الداخلية والخارجية في الأجور التي يدفعها المشروع؛
- ✓ يساعد تقييم الوظائف في تحديد هيكل الأجور بصورة واضحة بناء على القيم النسبية لوظائف المشروع يكون أساسا في حسم الخلافات، وتقرير المنازعات التي قد تظهر بسبب الأجور؛
- ✓ يعتبر تقييم الوظائف عاملا من عوامل تحسين مستوى الرضا النفسي وزيادة الرغبة في العمل ورفع الروح المعنوية للأفراد؛
- ✓ طالما يعتمد التقييم على نتائج عمليات توصيف وتحليل الوظائف في تحديد عوامل الوظيفة، لذا فإن التقييم يزود بدوره إدارة الموارد البشرية بالمعلومات اللازمة لها للقيام بوظائف الاختيار والتدريب والنقل والترفع.

ثالثا: خطوات تقييم الوظائف: إن عملية تقييم الوظائف تشتمل على مجموعة من العمليات الفرعية، وتتعدد الطرق المستخدمة في تقييم الوظائف ويمكن تصنيفها إلى مجموعتين وهي:

أ- الطرق الغير الكمية : وتشتمل على طرق التالية³:

- ❖ طريقة الترتيب: تعد هذه الطريقة من أبسط وأقدم الطرق المستخدمة في تقييم الوظائف بمقتضاها يتم ترتيب كل وظيفة وفقا لأهميتها النسبية لباقي الوظائف، ثم تقوم لجنة التقييم بترتيب الوظائف بشكل متسلسل من أعلاها إلى أدناها بدون النظر إلى من يشغل تلك الوظائف حاليا أو إلى الأجور التي تدفع لها فعلا، ولا يتم الترتيب على أساس مقارنة العوامل أو صفات محددة بل يتم على أساس الوظيفة كوحدة وتسمى هذه الطريقة بالترتيب البسيط وبصفة عامة طريقة الترتيب

¹ - يوسف حجيم الطائي، مرجع سابق، ص 81.

² - مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 217.

³ - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، مرجع سابق، ص 210.

تراعي عند تقييم الوظائف أن يكون هناك أكثر من تقييم، بحيث يتم تبادل التقييم بين أعضاء اللجنة وجمع الآراء لإعداد الترتيب النهائي.

❖ **طريقة التصنيف أو التدرج:** يتطلب إتباع هذه الطريقة في التقييم أن يتم فحص الوظائف المرافقين لها في ضوء تحديد مسبق لدرجات أو التصنيف المراد استخدامه ويتم تطبيق هذه الطريقة وفق لخطوات التالية:

- 1- تحديد شكل وحجم الهيكل التنظيمي لتحديد عدد المستويات الموجودة داخل السلم التنظيمي؛
- 2 - تقسيم الهيكل التنظيمي إلى عدة درجات مع وضع تعريف مكتوب لكل درجة بشكل يوضح الفرق بينهما وبين الدرجات الأخرى؛
- 3 - كتابة الاختلافات التي ترغب الإدارة في توفيرها في كل درجة من الدرجات السابق تحديدها حتى يسهل مراعاتها أثناء التقييم؛
- 4 - قيام اللجنة المسؤولة عن عملية التقييم بإدخال الوظائف المراد تقييمها إلى هذه الدرجات المناسبة
- 5 - تقييم وترتيب الوظائف داخل كل درجة منفصلة عن الدرجات الأخرى لتحديد الأهمية والقيمة النسبية لكل وظيفة إلى الوظائف الأخرى في نفس الدرجة المحددة مسبقاً.

ب - **الطرق الكمية:** وتشتمل على الطرق التالية:¹

❖ **طريقه النقط:** تعتمد هذه الطريقة على التحليل والمقارنة بين الوظائف تبعاً لعوامل مشتركة، والتي يتم تمثيلها بعدد من النقاط ويتوقف حجم عدد النقط التي تحقق لكل من العوامل المستخدمة في المقارنة على أهميته النسبية للمنظمة، ثم ترتب الوظائف حسب كمية النقط التي تحصل عليها كل وظيفة، ويتحدد الأجر في هذه الطريقة تبعاً للوظائف التي سوف يتم اتخاذها معيار بهذا القرض.

❖ **طريقة العوامل المقارنة:** طبقاً لهذه الطريقة تتحدد الأهمية النسبية للوظيفة، وبالتالي قيمتها عن طريق مقارنتها مباشرة بغيرها من الوظائف وذلك بناء على عوامل تقييم معينة وتكمن خطوات تنفيذ هذه الطريقة في ما يلي :

✓ تحديد عوامل التقييم حيث يتم اختيار العوامل التي سيتم مقارنة الوظائف وتقييمها على أساسها؛

¹ - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، مرجع سابق، ص 212.

- ✓ تحديد الوظائف القياسية أو المعيارية والتي سوف تستخدم كأساس لعملية التقييم؛
 - ✓ تحديد أجر أو مرتب كل وظيفة من الوظائف القياسية؛
 - ✓ توزيع أجر كل وظيفة على عوامل التقييم طبقا لأهميتها النسبية داخل كل وظيفة قياسية، فالعوامل الأهم يتم توزيع جزء أكبر من الأجر عليها والعوامل الأقل أهمية تأخذ جزء أقل من الأجر؛
 - ✓ تحديد أجر الوظائف المراد تقييمها كل على حدة بمقارنتها بالوظائف القياسية أو المعيارية.
- رابعا: **تصميم نظام الأجور والمرتبات (التعويضات):** يحتل موضوع الأجور و التعويضات جانبا كبيرا من اهتمامات الأفراد باعتباره وسيلة أساسية لإشباع رغباتهم المادية من ناحية، ومن ناحية أخرى تلعب الأجور دورا أساسيا في إشباع بعض أنواع الحاجات الاجتماعية، وعلى هذا الأساس تعتبر الأجور من العوامل المؤثرة على رغبة الأفراد في العمل، وبالتالي على مستوى كفاءة المنظمة، كما أن الأجور تمثل عنصرا هاما من عناصر التكاليف التي تتحملها المنظمة، وبالتالي ضرورة الرقابة عليها، تلك الاختبارات إلى ضرورة توافر الأساس الموضوعي لتحديد الأجور كما ذكرنا سابقا لضمان تحقيق الأهداف التالية:¹
- أ- ضمان تحقيق أعلى كفاءة إنتاجية للمنظمة من خلال الاتفاق على قوة العمل؛
- ب- ضمان تحقيق العدالة النسبية بين شاغلي الوظائف المختلفة بحيث تعكس الفروق في الأجور فوفا حقيقية في صعوبة وأهمية الوظائف المختلفة.
- وقد يستخدم مصطلح التعويضات في بعض المراجع العربية بدلا من مصطلح الأجور على اعتبار أن التعويضات تعني كافة الأجور والعوائد التي يحصل عليها الموظف نظير اشتغاله بوظيفة معينة، وهذه التعويضات تشمل المدفوعات المالية المباشرة والتي تأخذ شكل الأجور والحوافز والعدول و الأرباح، و المدفوعات المالية الغير مباشرة و تشمل المزايا المالية مثل التأمينات والإجازات مدفوعة الأجر.

¹ - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، مرجع سابق، ص 219.

خامسا: تقويم وتقييم إدارة الأداء

1- تعريف تقويم وتقييم إدارة الأداء

لقد تم تعريف تقويم و تقييم ادارة الاداء في مجموعة من التعريفات نذكر منها ما يلي ¹:
أورد الباحثون عدة تعريفات لتقييم الأداء، حيث عرفه (Ncle,et al, 2008.p 343s) بأنه العملية التي تحقق من خلالها المنشأة من قدرة الموظف على أداء واجباته الوظيفية بينما عرفه (عمران ،سنة النشر غير مبينة، ص 294) بأنه عملية تحليل وتقييم أداء العاملين لعملهم، ومسلكهم منه وقياس مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها، وتحمل مسؤولياتها، وإمكانيات تقلدهم لمناصب الوظائف ذات مستوى أعلى.

وعرفه (I(vancevich,P.253)2010, بأنه نشاط لا يستخدم لتحديد إلى أي مدى يقوم به الموظف بأدائه بكفاءة وأخيرا عرفه (Dossler,2017,p310) بأنه عملية تقييم الأداء الماضي والحاضر للفرد بالنسبة لمعدلات أداء كما أورد الباحثون عدة تعريفات لإدارة الأداء حيث عرفها بأنها الوسيلة التي يتحقق المديرون من خلالها من التوافق بين جهود العاملين ونتائج التي يحققونها من جهة وأهداف المنظمة من جهة أخرى، وهي أحاديث تساعد على تحقيق الميزانية للمنشأة.
وعرفها (Ivencevich,2010,P251) من المديرين التنفيذيين والمديرين والمشرفين بتحقيق التكامل بين أداء الموظف والأهداف التنظيمية.

2- أهداف التقييم الأداء: أنظمة تقييم الأداء من الممكن أن تحدم أهدافا عديدة من أهمها مثل ما اقترح "بار كيسون".

- ✓ العدالة والدقة في التعويضات والمكافآت والقدرة على تحديد الأفراد المحتمل ترقيتهم؛
- ✓ توفير نظام اتصال باتجاهين؛
- ✓ تحديد الاحتياجات التدريبية والعمل على تحسين الأداء الحالي؛
- ✓ تقديم تغذية عكسية أو مرتدة للعاملين على مستوى أدائهم؛
- ✓ المساعدة في تخطيط المسار الوظيفي وتخطيط القوى العاملة.

¹ - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، مرجع سابق، ص212.

3- أهمية عملية تقييم الأداء: تستهدف العملية إلى ثلاث غايات وهي على مستوى كل من المنظمة، المدير، والفرد العامل التنفيذي. نذكرها في ما يلي :

أ- أهميتها على مستوى المنظمة: من خلال:

✓ إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكاوي العاملين اتجاه المنظمة؛

✓ رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم بما يساعدهم على تقدم والتطور؛

✓ تقييم برامج وسياسة إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن أن تستخدم كمؤشرات للحكم على دقة هذه السياسات؛

✓ مساعدة المنظمة على وضع معدلات أداء معيارية دقيقة.

ب- أهميتها على مستوى المديرين: وهذا من خلال دفع المديرين والمشرفين إلى تنمية مهاراتهم

وإمكانيتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقويم سليم وموضوعي لأداء تابعيهم وحتى تطوير العلاقات الجيدة مع المرؤوسين والتقرب إليهم للتعرف على المشاكل والصعوبات.

ج- أهميتها على مستوى العاملين:

✓ تجعل العامل أكثر شعور بالمسؤولية، وذلك لزيادة شعوره بالعدالة، وبأن جميع الجهود المبذولة تأخذ بالحسبان من قبل المنظمة؛

✓ دفع العامل للعمل باجتهد وجدية وإخلاص لترقب فوزه باحترام وتقدير رؤسائه معنويا وماديا.¹

4- خصائص معايير الأداء: تتميز معايير و مقاييس الأداء بعدد من الخصائص والتي تتمثل في

الآتي²:

¹ - مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 226.

² - مصطفى مصطفى كامل وآخرون، مرجع سابق، ص 252.

✓ **التوافق الاستراتيجي:** يجب أن تتوافق معايير الأداء مع أهداف المنشأة ولاستراتيجياتها مثلا إذا كان هدف المنشأة زيادة العائد على الأموال المستثمرة فإنه يمكن أن تتبع استراتيجية القيادة في التكلفة، ويتمثل المعيار في خفض تكلفه الإنتاج بنسبة 10 % مثلا؛

✓ **المصدقية:** مدى قدرة المقياس على تقييم كافة الجوانب الخاصة بأداء الوظيفة، ويصبح المقياس معيب إذا لم يقس كل جوانب الوظيفة، مثلا يتم تقييم وظيفة معيد بإحدى الكليات على أساس التدريس مع إهمال جانب البحث العلمي، ويصبح المعيار ملوث إذا قاس بعض الجوانب غير مرتبطة بالأداء الوظيفي، مثل أن يكون من ضمن عناصر التقييم لوظيفة محاسب تكاليف بإحدى المنشآت، الاحتفاظ بعلاقة جيدة مع العملاء؛

✓ **إمكانية الاعتماد عليه أو الثبات:** يتصف المقياس بثبات إذا أعطى نفس النتيجة مع اختلاف الأفراد الذين يقومون باستخدام المقياس ومع اختلاف الأماكن التي يتم القياس بها، ومع اختلاف الفترة الزمنية، ويعكس هذا المعيار مدى استقرار أداة القياس؛

✓ **القبول:** بمعنى أن يكون مقياس مقبول لمن يستخدمه ولمن يطبق عليه، ويتوقف مدى تصديق العاملين للمقياس ودرجة إدراكهم بأنه عادل على مدى اشتراك العاملين مع المديرين في وضع نظام قياس الأداء، الموضوعية، السماح للموظف بالاعتراض على التقييم والتغذية المرتدة في الوقت المناسب؛

✓ **الوضوح:** مدى قدرة المقياس على إعطاء إرشادات تفصيلية للعاملين في ما يتعلق بالمتوقع منهم (ما الذي يجب أن يقوم به العامل، مساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها) وكيفية مقابلة هذه التوقعات. طرق تقييم الأداء: تختلف وتعدد طرق تقييم الأداء وهي كالاتي:¹

✓ **قائمة معايير التقييم:** هي عبارة عن جدول يصنف فيه عدة معايير، وتحدد متى توفر هذه المعايير في أداء الفرد، ويتم التقييم الكلي للفرد بجمع المقاييس التي وضعت لكل معيار توفر في هذا الفرد؛

✓ **طريقة الترتيب البسيط:** يقوم كل رئيس مباشر بالترتيب مرؤوسيه تنازليا من الأحسن إلى الأقل أداء، وذلك طبقا للأداء العام بعيدا عن ما يسمى بالمعايير، وهي أكبر مشكل تعاني منه الطريقة رغم ما تمتاز به من البساطة؛

✓ المقارنة الزوجية (بين العاملين): حيث يتم من خلالها مقارنة العامل داخل القسم مع باقي العمال الآخرين بشكل ثنائي وليس دفعة واحدة، ومن ثم تجمع المقارنات ويتم ترتيب التنازلي لأفراد القسم على هذا النحو، ويعاب على هذه الطريقة على أنها صعبة الاستخدام وهذا ضمن الأقسام الكبيرة العدد؛

✓ طريقة التوزيع الإجباري: أين يكون الرئيس مجبر على توزيع مرؤوسيه وفق درجات تحددها المنظمة في حيث توضع درجة وسيطة تصنف فيها غالبية العمال وتأخذ نسبة العمال في باقي الدرجات في انخفاض عن نسبة الدرجة الوسيطة؛

✓ طريقة الإدارة بالأهداف: تعتمد على أن العبرة بالنتائج التي يستطيع الفرد أن يحققها بعيدا عن سلوك والصفات الشخصية له؛

✓ قوائم المراجعة: تكون بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية والمدراء المشرفين، هذه القوائم تهتم بالجانب السلوكي والذاتي أكثر منها موضوعية، حيث تحدد الإدارة تأثير كل صفة أو سلوك على أداء الوظيفة، وتحفظ الإدارة بهذه المقاييس وتسلم القوائم بدون نسب للرئيس الذي يتولى هذه القوائم بنفسه، وبعودة القوائم إلى الإدارة يكون هناك عملية مطابقة بينها وبين النسب ليخلص في النهاية إلى التقييم النهائي، ويطلق على هذه الطريقة كذلك الملاحظة السلوكية؛

✓ إخبار المرؤوسين بنتائج الأداء: وهنا يطرح السؤال الذي يقتضي توصيل معلومات ونتائج التقييم إلى المرؤوسين، أو كتمها والاحتفاظ بها لدى الإدارة¹.

¹ - مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 230.

المبحث الثالث: دور الموارد البشرية في النهوض بقطاع السياحة

المطلب الأول: إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخدمائية (الفنادق) :

أولاً: خصائص الموارد البشرية في المؤسسات الخدمائية (الفنادق) :

تختلف إدارة الموارد البشرية كأحد الأقسام الرئيسية في الفنادق عن باقي المؤسسات والمنظمات الأخرى، كونها تعمل ضمن صناعة لها خصائص خاصة، تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على طبيعة عمل قسم الموارد البشرية في الفندق وفيما يلي توضيحاً موجزاً يعكس طبيعة صناعة الفنادق وأثرها على ضرورة توفير موارد بشرية بخصائص ومميزات معينة تناسب وتلك الطبيعة وهي كالآتي¹:

✓ اعتماد صناعة الفنادق بشكل كبير على العنصر البشري عن غيرها من الصناعات الأخرى، أعطى

هذا القسم أهمية خاصة بالإعداد الأفضل للمورد البشري الذي سيتم اختياره للعمل في الفنادق؛

✓ اعتماد صناعة الفنادق على التعامل المباشر مع الضيوف أدى إلى ضرورة التركيز على العنصر

البشري في العمل، و خصوصاً التدريب لأنه هناك مقولة عسكرية مفادها" التدريب يقلل من دماء

المعركة "ويمكن القول بأن التدريب في الفنادق يقلل وقد يمنع حدوث المشاكل في العمل(مشاكل

مع الضيف، الزملاء، الإدارة، و أخيراً تطبيق الإجراءات وسياسات الخاصة بالعمل داخل الفندق)؛

✓ تعدد منافع البيع داخل الفندق أدى إلى تعدد مصادر الإيرادات وبالتالي الأرباح (إضافة إلى فرض

ضريبة الخدمة في الفندق كميزة إيجابية لموظفيه، وهذه الميزة غير متوفرة في أغلب القطاعات الأخرى

(، وهذه الخاصية ستؤدي حتماً إلى الاعتماد نظام الأجور و الحوافز ومكافآت خاصة من أجل

إدارة هذه العوائد المالية وتوظيفها ضمن إستراتيجية عادلة في توصيف سلم الرواتب والحوافز،

وتوزيعها على الموظفين العاملين.

في أقسام ونشاطات الفندق المختلفة، ومن هنا يمكن القول بأن تعدد منافذ البيع واختلاف

أنشطتها سيكون بحاجة إلى موظفين بمختلف التخصصات والمهام والإمكانات، حتى يتمكن الفندق من

تفعيل تلك الأقسام والمنافذ لذلك يتطلب الأمر من إدارة قسم الموارد البشرية أن تضاعف مهامها

وواجباتها، من أجل توفير تلك التخصصات بما يتوافق متطلبات عمل الأقسام الفندق المختلفة؛

¹ - قصي قحطان خليفة , ادارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية و الفندقية , طبعة مزيدة و منقحة , دار المعز للنشر و التوزيع ,

جامعة الاردن , عمان , 2015/2014 , ص 81 , ص 82

✓ تعدد الأقسام وتفرعاتها وكذلك وظائف ضمن القسم الواحد، هذا أدى إلى تعقيد في الهيكل التنظيمي للفندق وأقسامه ومواقع الوظائف للإدارات الثلاث العليا والوسطى والدنيا، وهو يجد ذاته بحاجة إلى إعداد بطاقات وصف وظيفي لكل وظيفة داخل كل قسم ضمن الفندق، سيتم توضيحه ضمن فصل الوصف الوظيفي؛

✓ استمرارية العمل الفندقية في تقديم خدماته للضيوف والزبائن على مدار 24 ساعة، يحتم على إدارة الموارد البشرية أن تضع جدول توقيتات (Schedule) عمل مميز ومتناسق للموظفين على مدار الساعة، لذلك ظهر نظام عمل ثلاث ورديات (كل وردية عمل ثمن ساعات) تعرف باسم (A,B,C,Shift)؛

✓ السياحة الداخلية في مجتمعاتنا العربية تفرض على الفندق أن يكون موظفيه قادرين على فهم و استيعاب حاجات و رغبات ولغة وعادات وتقاليده الضيف أو النزيل أو السائح المحلي، وهذا سيكون عنصر الضغط على إدارة الفندق عموما وإدارة الموارد البشرية خصوصا، إلى اعتماد سياسة توظيف تركز بالدرجة الأساسية على توظيف ابن البلد كونه أدرى وأعلم بواقع حال مجتمعه، وسيكون أفضل من غيره الأجنبي على فهم حاجات ورغبات الضيوف وخصائصهم؛

✓ السائح الأجنبي هو الذي يأتي لشراء واستخدام الخدمات الفندقية في بلد ما، لذا من المفروض أن يجد ويرى الناس أناس ذلك البلد كموظفين وعاملين يقدمون له تلك الخدمات في الفندق حتى يميز عاداتهم ورغباتهم وقدراتهم وأسلوب إدارتهم لتلك الخدمات ضمن صناعة الفنادق في ذلك البلد، وهنا يبرز دور إدارة الموارد البشرية في كيفية إعداد وتأهيل الموظفين العاملين في الفندق من حيث (اللغة، السلوك، الدقة، المهارة، التمايز) في التعامل مع الضيوف الأجانب لأنهم سيكونون بمثابة مرآة عاكسة لتقدم وتطور ونهضة البلد أمام الأجانب.

ثانيا: أهمية وظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخدمائية (الفنادق):

تبرز أهمية وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة في اعداد و تهيئة الموارد البشرية بالتخصصات و المؤهلات المتنوعة و ضمان التسيير الحسن الذي يؤدي الى النهوض بالانتاج من حيث الكم و النوع و يمكننا تلخيص هذه الأهمية في الجوانب التالية¹ :

- توفير جميع الوسائل و الاجراءات المتعلقة بالافراد العاملين من خلال اعداد البرامج التدريبية , الاجور و الرواتب، و الحوافز لضمان الافضل و زيادة الانتاجية .

- التنسيق بين الوحدات الادارية و النشاطات المتعلقة بالافراد و العاملين من خلال مناقشة نشاطات الادارات التنفيذية حول هذه النشاطات .

- المساعدة على كشف الصعوبات و المشاكل الاساسية المتعلقة بالافراد العاملين و المؤثرة على فعالية المؤسسة .

- تساعد على كشف تشخيص الكفاءات التنظيمية و الفعالية و كذلك المؤشرات لقياس كفاءة الاداء و معدلات الحوادث في العمل و معدلات الشكاوي و التنظيمات , و معدلات التأخر و الغيابات من خلال بعض الوسائل بالافراد العاملين .

- مساعدة المديرين في صياغة و ادارة و تنفيذ السياسات و حل المشاكل المتعلقة بالافراد العاملين من خلال تقديم النصح و الارشاد في جميع الجوانب المتعلقة بالافراد العاملين .

تكمن أهمية إدارة الموارد البشرية في كونها صناعة قديمة قدم الإنسان، وتنقله المرتبطة بالضيافة وربما لم تأخذ الشكل الاقتصادي لها كون هذه الضيافة مجانية في معظم الأحيان وخاصة في بلادنا العربية لشهرتهم بالكرم والضيافة، ويمكن إجازة أهمية وظيفة إدارة الموارد البشرية في الفنادق الأسباب الآتية²:

أ- أنها توفر أهم عنصر من الإنتاج للفندق. إلا وهو العنصر البشري، عن طريق (HRMIH) سيتم استقطاب وتعيين الموظفين في الفندق وبالتالي فان كفاءة و نوعية مستوى أداء الموظفين سيعتمد على مدى كفاءة وقدرة قسم الموارد البشرية في الفندق على توفير المورد البشري المطلوب.

¹ - نعيمة بجايوي , سلسلة محاضرات (مدخل ادارة الموارد البشرية),جامعة باتنة , الجزائر ,ص 4

ب- إن المورد البشري يعتبر عنصرا إنتاجيا لا يمكن تقليده من قبل المنافسين وقد يكون بمثابة ميزة تنافسية للفندق لا يمكن لباقي الفنادق الأخرى مجاراته في المنافسة.

ت- إذا ما تم تطوير وتنمية الموارد البشرية في الفندق من قبل (HRMIH) فإنه سيؤدي إلى تحسين نوعية الخدمات ومستواها وتقليل حجم التلف والضرر وخسائر العمل، كذلك كسب رضا الضيوف وقناعتهم بمستوى خدمات الفندق وبالتالي رفع نسب إشغال الفندق، مما ينعكس على حجم إيراداته وأرباحه.

20%.pdf سلسلة 20% محاضرات 20% في 20 % ادارة 20% الموارد 20% البشرية

Hassibacherifi.yolasite.com/resources/

4- يمكن معالجة مشكلة الاختيار الخاطئ للموظفين الذين تم تعيينهم من قبل القسم وذلك عن طريق برامج تدريب وتطوير وتعليم لهؤلاء الموظفين يقوم بإعدادها قسم (HRMIH).

5- يتعامل قسم (HRMIH) مع أصعب عنصر من عناصر الإنتاج في الفندق وهو العنصر البشري، ويرى علماء النفس أن الإنسان عبارة عن صندوق اظلم لا يمكن اكتشاف محتواها إلا بالتعامل معه، لذلك فإن ستعمل جاهدة على فهم استيعاب حاجته ورغبات وميول هذا العنصر في الفندق.

6- إن (HRMIH) تعني بتحليل وتوصيف وتصميم الوظائف داخل الفندق، بمعنى أنها ترسم مخطط خطى لإنجاز الأقسام لمهام و واجبات ووظائفها بشكل علمي ومنطقي، إضافة إلى تقليص حجم تكاليف الموارد البشرية في الفندق، والمتمثلة بنظام التعويضات (الرواتب، والحوافز وباقي المتعلقات المالية) وذلك عن طريق التخطيط السليم لاحتياجات الفندق من الموظفين دون زيادة.

7- التخطيط السليم كما ورد ذكره في الفقرة السابقة سيؤدي إلى توفير الموظفين بالعدد المطلوب لاحتياجات الأقسام داخل الفندق، وهذا ما ينعكس على إنجاز الموظفين لواجباتهم ومهامهم على أتم وجه دون نقصان أو حاجة أو تقصير.

- لقد أصبحت الإدارة الحديثة مؤمنة بأنه إذا كان نجاح أي منظمة مرهون بتحقيق أهدافها فإن المورد البشري العامل في المنظمة هو الوسيلة لتحقيق الأهداف، ومن خلال ما تقدم يبرز لنا الدور الرئيسي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في المنشآت الفندقية (HRMIH) من توفير الموارد البشرية الضرورية حسب

الكفاءات والتخصصات لسائر الإدارات، والأقسام العاملة إلى جانب القيام بالمهام المتعددة والمتعلقة بتنسيق كافة الجهود المتصلة باستقطاب و تعيين و تدريب و مسك سجلات خاصة بالموظفين و برامج الصحة و السلامة، و العمل كرابط ارتباط بين الموظفين و الإدارة و الحكومة و النقابات و الاتحادات¹

ثالثا: طبيعة وظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخدمائية (الفنادق):

تطورت وظيفة إدارة الموارد البشرية، فبعد أن كان دورها في كثير من المنظمات تقليديا مقتصر على القيام باستقطاب اليد العاملة والتعيين و صرف الأجر و منح الإجازات، أما في الفنادق أخذ دورها يتسع ليصبح أكثر شمولاً وتخصصاً، وأصبح لإدارة الموارد البشرية دوراً استراتيجياً يتطلب توافر كفاءات متخصصة لمزاولة الجوانب المتعددة من نشاطاتها، يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية في الفنادق (HRMIH) بحاجة إلى كادر إداري متخصص كي يستطيع أن ينظم عمل هذا القسم، في المقابل يمكن القول أن جميع مدراء الأقسام في الفنادق قد يمارسون مهام قسم (HRM) لأنهم أقرب إلى الموظف وإلى حاجته، وأقدر على فهم متطلباته الوظيفية، بحيث يتمكنون من تهيئة مناخ عمل مناسب للموظف، وبالتالي تصبح إدارة هذا القسم (HRM) إدارة لا مركزية تدار من قبل رؤساء الأقسام في الفندق، أيما القولين كان فإن إدارة الموارد البشرية في الفنادق تمثل معنى شمولياً يضم كل الأنشطة المتعلقة بالموظفين داخل الفندق، وبالتالي الاهتمام بوضع وتنفيذ سياسات برامج تكفل بناء تنظيم الموظفين داخل الفندق يسوده العلاقات الإنسانية التي تميز تعاوناً وثيقاً يحقق أهداف الفندق، خصوصاً وأن الفندق يعتمد اعتماداً كلياً على العنصر البشري في إدارة وتنفيذ الأعمال وتقديم الخدمات للضيوف والزبائن داخل الفندق، إضافة إلى اعتماده على التكنولوجيا وآلاتها ومعداتها.

¹ - قصي قحطان خليفة ، مرجع سابق ، ص 84 ، ص 85 .

لقد أصبحت إدارة الموارد البشرية تمارس مهام إستراتيجية إلى جانب المهام التنفيذية المتخصصة، وكما هو موضح في الجدول رقم(02-01) والذي يمثل طبيعة وظيفة إدارة الموارد البشرية في الفنادق.

دور تنفيذي	دور استراتيجي
- التخطيط لاحتياجات الفندق الحالية من الموظفين.	- تخطيط استراتيجي لاحتياجات الفندق من الموظفين، يتضمن إعداد إستراتيجية توظيف (Staffing strategy) شاملة للمرحلة الحالية والمستقبلية للفندق.
- استقطاب الموارد البشرية في الفندق.	- الدراسة والتحليل المستمر للقوانين والتشريعات الخاصة بالموظفين، واقتراح وتجديد بعضها بما يتناسب ومتطلبات العصر الحالي.
- اختيار الموارد البشرية في الفندق.	- التخطيط والإعداد لبرامج دراسة مشاكل الموظفين الحاليين في الفندق، والتنبؤ بالمشاكل المستقبلية واقتراح الحلول المناسبة لها.
- تعيين أو توظيف الموارد البشرية في الفندق. إعداد وتنفيذ برامج التهيئة للموارد البشرية في الفندق (Orientation)	- العمل على استثمار جميع الوظائف ضمن أقسام الفندق بما يتناسب و الاحتياجات المعيارية في العمل الفندقي والذي بدوره سيؤدي إلى: 1- دعم تنمية المجتمع اقتصاديا بتوفير فرص العمل. 2- يوفر على الفندق مصاريف رواتب الموظفين الفائضين عن الحاجة.
- متابعة سياسات النظام التأديبي الخاصة بالموظفين داخل الفندق. - السماع لشكوى الموظفين ومحاوله حلها والتنسيق مع النقابات العمالية.	- سيوفر مزايا مادية إضافية للموظفين في الفندق، إذا ما تم تطبيق الفقرة (2) - دراسة وتحليل البيئة الخارجية والداخلية للفندق، والعمل على إعداد إستراتيجيات تدريب الموظفين على كل المستويات.

<p>- اعتماد نظام معلوماتي محسوب بين وصف عام لوظائف الأقسام داخل الفندق من حيث إعدادها وعدد الموظفين اللازمين لادارتها</p>	<p>- اعتماد برامج تدريبية حديثة مستندة إلى الحاسوب، والتعلم عن بعد لمواكبة كل ما هو جديد في عالم الفنادق.</p>
<p>إعداد ملفات خاصة بالموظفين وسيرهم الذاتية وحياتهم العملية داخل وخارج الفندق.</p>	<p>- اعتماد أساليب حديثة لتحديد احتياجات تدريب الموظفين في الفندق، وكذلك لتحليل الوظائف مثل آلية الديكام (DACUM).</p>
<p>مراقبة ساعات عمل الموظفين والتنسيق مع قسم الحسابات لاتخاذ القرار بشأن ساعات التأخير والغياب عن العمل. _توصيف الوظائف الفندقية. _تدريب وتنمية الموارد البشرية في الفندق. _تقييم الوظائف وتحديد المعدلات، الرواتب والأجور. _قياس وتقييم كفاءة أداء الموظفين داخل الفندق. _توفير الرعاية الصحية للموظفين داخل الفندق. _ترقيات وتنقلات الموظفين داخل الفندق، وبين فروع الفندق ضمن نفس السلسلة.</p>	<p>- ابتكار أساليب جديدة لتحفيز الموظفين في الفندق، وخلق الحماس وروح المنافسة بين الموظفين لتقديم ما هو أفضل للفندق. _تدريب وتنمية الموارد البشرية في الفندق. _تقييم الوظائف وتحديد المعدلات، الرواتب والأجور. _قياس وتقييم كفاءة أداء الموظفين داخل الفندق. _توفير الرعاية الصحية للموظفين داخل الفندق. _ترقيات وتنقلات الموظفين داخل الفندق، وبين فروع الفندق ضمن نفس السلسلة.</p>

المطلب الثاني : دور العمال في تسويق المنتج السياحي

أولاً: المزيج التسويقي للخدمات السياحية :

لقد عرف المزيج التسويقي على أنه "خليط أو مزيج من الأنشطة والأجزاء والعناصر مع بعضها البعض بغية الحصول على تولية، يتم من خلالها دراسة منتج المقدم لسوق، ثم دراسة وتحديد السعر المناسب والتنافسي ثم ترويج له، ومن ثم توزيعه وإيصاله إلى المكان في الزمان المناسب من أجل إشباع حاجة أو تلبية رغبة، أو تقديم منفعة المستهلك بأعلى مستوى ممكن وتحقيق مبرر وجود المؤسسة". كما عرف المزيج

التسويقي السياحي بأنه "مجموعة متغيرات القابلة للسيطرة عليها من جانب المؤسسة السياحية الموجودة في المنطقة والتي تستخدمها لبلوغ أهدافها السياحية في الأسواق المستهدفة والمحددة مسبقا.¹

يتكون المزيج التسويقي السياحي من عدة عناصر,والجدير بالذكر انه لا توجد توليفة او تشكيلة معيارية ثابتة يمكن الاعتماد عليها و اختيارها من قبل جميع المنشآت او الدول السياحية , حيث تختلف عناصر المزيج التسويقي السياحي و اهمية كل عنصر من عناصره من دولة الى اخرى حسب المقومات و الامكانيات السياحية التي تملكها تلك الدولة, و في ما يلي عناصر المزيج التسويقي السياحي الذي يمكن ان تعتمد عليه الدولة السياحية التي تريد تسويق منتجاتها السياحية لجذب السائحين اليها.²

ثانيا: عناصر المزيج التسويقي :

تتمثل عناصر المزيج التسويقي في مجموعة من العناصر نذكر منها³ :

1 - المنتج السياحي :

يتوجب على المؤسسة السياحية اختيار استراتيجية و سياسة مناسبة بخصوص ماهية و طبيعة الخدمات المراد تقديمها للمستهلكين و مدى تنوع هذه الخدمات وما يمكن القيام به لاضافة خصائص لمنتجها . يمثل المنتج العنصر الاول للمزيج السياحي وهو خليط من الظروف الطبيعية (الجغرافية , المناخية , الحضارية , و الاجتماع...) . فضلا على المقومات الصناعية كالاثار التاريخية القديمة و المعالم الحضارية الحديثة و المرافق الاساسية و التسهيلات الساحية , فالمنتج هو عبارة عن مجموعة من العناصر التي تتوفر لدى الدولة فتكون بهذا جذب سياحي يعتمد عليه في اثاره الطلب السياحي الخارجي , و يتوقف تصميم المنتج السياحي على مدى توفر هذه الدولة على عناصر الجذب و جودتها و قدرة الدول على استغلالها فتتعدد هذه العناصر يكسب الدولة ميزة تنافسية و اسبقية سياحية .

يعتبر المنتج السياحي العامل الاساسي في الاستراتيجية التسويقية السياحية , ذلك انه لم يكن هناك منتج سياحي (الموقع وما يمثله من خدمات مرتبطة به) لما كان هناك حاجة الى الاستراتيجية التسويقية

¹ - حدة متلف , دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في الجزائر , اطروحة دكتوراه , جامعة باتنة , الجزائر , 2016 , ص 133 .

² - زهير بوعكريف , التسويق السياحي و دوره في تفعيل قطاع السياحة , مذكرة ماجستير , جامعة قسنطينة , الجزائر , 2011 / 2012 , ص 82 .

³ - وهيب بكوش , تسويق السياحة الصحراوية في الجزائر , مذكرة ماستر , جامعة الوادي , الجزائر , 2017/2018 , ص 45 .

السياحية و تخصيص الاموال و الافراد اللازمين لذلك . يعتبر تطوير المنتج السياحي من احد اهم القرارات التي يجب على المؤسسات السياحية اخذها بعين الاعتبار , فالاستراتيجية التسويقية الناجحة تقوم دائما بوضع تصورات لعملية تطوير المنتجات السياحية و البرامج السياحية عند مختلف مراحل حياة المنتج السياحي , و يعتبر قرار تطوير المنتج السياحي من القرارات المهمة التي تقع على عاتق رجال التسويق بالمؤسسات السياحية و من ثم وجب عليهم القيام بالدراسات اللازمة لتجنب المؤسسة أي مخاطر محتملة . يمكن تطوير المنتجات السياحية من خلال النقاط التالية:

- تحسين المنتج السياحي الحالي .
 - ظهور منافع جديدة للمنتج السياحي .
 - ابتكار منتجات سياحية جديدة .
 - خلق التميز على مستوى المنتج السياحي .
- 2- التسعير السياحي :

يمثل السعر العنصر المتغير في المزيج التسويقي السياحي , و عليه فيجب ان تكون حاضرة لدى اذهان المسيرين على مستوى المؤسسات السياحية امكانية تعديل اسعار المنتجات السياحية انخفاضا و ارتفاعا, و سعر أي منتج سياحي هو المقابل المادي المعقول و المقبول من قبل المستخدم او المستهلك للمكان او الموقع , و يعرف ايضا على انه : القيمة المعطاة لسلعة او خدمة معينة و التي يتم التعبير في شكل نقدي , فالمنفعة التي يحصل عليها المستهلك من شراء سلعة او خدمة معينة يعبر عنها في شكل قيمة معينة يتم ترجمتها من جانب الشركة في شكل سعر معين يدفعه المستهلك , و بالتالي فالسعر المدفوع لا يمثل المكونات المادية فقط و لكن يشمل ايضا العديد من النواحي النفسية , شهرة المنتج , مجموعة الخدمات المرتبطة و المقدمة مع السلعة او الخدمة .

تعتبر السياسة السعرية احدى الاليات المؤثرة على كل من و قوى العرض , و على كافة الجهود الاخرى داخل المشروع و خارجه , فالسعر عنصر حاكم رئيسي في قدرة المؤسسة على بيع انتاجها , حتى و ان كان تحديده يخضع لبعض العوامل الخارجية (ضرائب , جمارك , اجور ..), كما انه العنصر الوحيد من المزيج التسويقي الذي يعود بفائدة على المؤسسة في حين كل العناصر الاخرى مكلفة للمؤسسة .

المؤسسات السياحية وهي تقوم بنشاطها نجدها في صراع بين تلبية حاجات المستهلك و تحقيق اهدافها سيما الربح , وهو ما يحتم عليها سياسة سعرية تقع على مسافة واحدة بين رضى المستهلك و تحقيق الربح , فلا تضع اسعار تعيق تسويق منتجاتها ولا اسعار اقل من سعر التكلفة . بالتالي لا يمكن للمؤسسة السياحية ان تحدد اسعار منتجاتها بعيد عن بعض العوامل الخارجية التي تتحكم في الاسعار و هي :

- التكاليف الفعلية للمنتج السياحي
- التشريعات و الانظمة الحكومية
- القدرات الاقتصادية و الشرائية للسواح
- اسعار المنتجات السياحية المجاورة او المنافسة
- تأثير الظروف الاقتصادية , الازمات المالية العالمية, الكساد , التضخم ...

3- التوزيع السياحي

يعرف التوزيع على انه كافة الانشطة التي يتم ممارستها من قبل كافة الاطراف ذات الصلة من اجل ان يتاح للسائح ما يريده من نافع مكانية و زمانية و غيرها بالوقت و الوضع المناسب له . وهناك قناتين لتوزيع المنتج السياحي :

* **طريقة التوزيع المباشر** : وتتم دون الاعتماد على منشآت التوزيع المتاحة في الاسواق , أي الوسطاء و ذلك من خلال الاتصال المباشر مع المستهلكين النهائيين أي السائحين و تقلل هذه الطريقة من تكاليف التوزيع و منه التقليل او تخفيض الاسعار من خلال اكتساب ميزة سعرية.

* **طريقة التوزيع الغير المباشر** : تعتمد هذه الطريقة من التوزيع على تقاسم الاعباء من طرف مجموعة من المتعاملين و الوسطاء و من اهم الوسائل او الوسطاء المعتمدين نجد :

- **المتعاملين السياحيين** : وهم وسطاء لتقريب الانتاج السياحي من المستهلكين , كما يقومون بتوزيع وتهيئة كل وسائل السفر و طلبيات السياح من سفريات ورحلات و توصيل كل المتطلبات بشكل سريع .
- **وكالات السفر و السياحة** : وهي وسيلة فعالة لجلب السياح و المستهلكين لمختلف الخدمات السياحية و البرامج السياحية كالرحلات , السفر الاستكشافي و غيرها .

- الدواوين السياحية : تعمل على توزيع المنتج السياحي للمتعاملين السياحيين و منظمي الرحلات ووكالات السياحة .

- نقاط البيع لوسائل النقل: من خلال تقرب وسائل النقل الى كافة الانحاء و تكون عملية توزيع السياحة من خلال التعامل مع الوكالات السياحية و الاسفار ومختلف المتعاملين السياحيين العموميين و الخواص و مختلف وسائل النقل .

4 - الترويج السياحي :

يقصد بالترويج السياحي كل الجهود المباشرة التي تهدف الى تحقيق الاهداف المحددة لها في الاستراتيجية التسويقية السياحية العامة لمنطقة ما و يكون ذلك من خلال مختلف تقنيات الترويج المتمثلة في :

- الاعلان المحلي و الخارجي

- النشرات و المطبوعات السياحية

- المواد الدعائية السياحية

- البيع الشخصي السياحي

- العلاقات العامة و دعم السياحة

ثالثا: مصادر أفكار تطوير الخدمة السياحية:

مما سبق يتضح أن عملية تطوير الخدمات السياحية تعد عملية حاسمة بشكل كبير للنشاط الذي تمارسه المؤسسة السياحية، وفي الوقت ذاته معبرا عن مدى حفظ المؤسسة السياحية على إشباع احتياجات المستهلكين السياحيين الدائمة في التطوير والتغيير، ومن ثم يكون على المؤسسات السياحية الناجحة البحث عن أفكار جديدة وجيدة لتقديم خدمات سياحية متطورة، سواء كانت من مصادر داخلية أو خارجية أو حتى تحافظ على نصيبها في السوق السياحية وتضم الحجم المتزايد في التعاقدات على برامجها، فضلا عن استمرار تعامل مستهلكيها معها وولائهم لها.

1 -المصادر الداخلية : تتمثل المصادر الداخلية في¹

¹ - حدة ممتلف , مرجع سابق , ص 141.

أ- إدارة البحوث و التطوير في المؤسسة السياحية: حيث تقوم المؤسسة السياحية الكبرى بإنشاء إدارة متخصصة تتولى عملية بحوث تطوير الخدمات السياحية، وتقوم هذه الإدارة بالعديد من البحوث سواء المتعلقة بالخدمات السياحية المتقدمة من طرف المؤسسة نفسها، أو المقدمة من طرف المؤسسة المنافسة لمعرفة أوجه القصور وأوجه القوة، ومدى إقبال المستهلكين السياحيين عليها وأسباب تفضيلهم لها أو ابتعادهم عن التعامل معها، ومن خلال هذا يمكنها اقتراح سياسة التطوير المختلفة للبرامج السياحية التي تقدمها المؤسسة.

ب- إدارة التسويق في المؤسسة السياحية: يمكن لإدارة التسويق في مؤسسات السياحة أن تقدم أفكارا جيدة لتطوير الخدمات السياحية المقدمة من خلال دراسات السوق، وكذا دراسات المستهلك السياحي باعتباره مستهلك الخدمات السياحية، وذلك عن طريق إدارة البيع الشخصي والترويج، الأمر الذي يسمح بالاحتكاك المباشر معه وقياس انطباعاته عن البرامج السياحية التي تقوم المؤسسة بتقديمها له.

ت- مدير وموظفو المؤسسة السياحية والعاملون فيها: بإمكان مديري مؤسسة السياحة، الرؤساء التنفيذيين والمشرفين على فروع المؤسسة وتوكيلاتهما في الداخل والخارج بحكم احتكاكهم المباشر بالمشارك السياحي واتصالهم المباشرة والغير مباشرة بالسوق السياحية، التعرف على الفجوات السياحية في هذا السوق، ووضع الأفكار المناسبة لتطويره والتقدم به إلى إدارة التطوير، وغالبا ما تكون اقتراحات هذا المصدر أكثر من مناسبة نظرا لأنه على إلمام تام بواقع المؤسسة وظروفها، وإمكانيات تطبيق هذه الاقتراحات، كما أن الاتصال المباشر بين الموظف في المؤسسة والمستهلك السياحي الذي تعاقد على برنامج ما الذي يرغب في برنامج ما أو الذي يرغب في برنامج معين ويسأل عن مدى توافره، يولد لدى هؤلاء الموظفين العاملين أفكار في تطوير الخدمات السياحية بإمكانهم إرسالها إلى قسم التطوير.

ث- مستشارو المؤسسة السياحية: كثيرا ما تقوم المؤسسات السياحية بتعيين عدد من المستشارين في مختلف المجالات وبصفة خاصة مجالات تطوير الخدمات السياحية، وتحسين جودة البرامج السياحية التي تقدمها المؤسسة، وبحكم خبره هؤلاء المستشارين بإمكانهم إبداء الرأي وتقديم الأفكار البناءة لتطوير مزيج الخدمات السياحية، بل واقتراح خدمات جديدة ومساعدة إدارة التطوير على دراسة اقتصاديات الأفكار الجديدة والتحقق من جدواها.

2_المصادر الخارجية: تتمثل في¹:

أ- عملاء شركة السياحة من السياح: تعتمد الشركة السياحية في تطوير خدماتها السياحية المقدمة على آراء واقتراحات أو شكاوي المستهلكين السياحيين التي قد تكون بطريقة شفوية أو بطريقة كتابية للمسؤولين في المؤسسة.

ب- الجامعات ومراكز البحث العلمي والمعاهد السياحية: يمكن الاستفادة من تطوير الخدمات السياحية من نتائج الدراسات التي تقوم بها الجامعات ومراكز البحث العلمي والمعاهد والمدارس السياحية عن النشاط السياحي وعن الخدمات السياحية المقدمة، سواء في السوق المحلي أو في سوق السياحي العالمي.

ت- وكالات الإعلان وتوكيلات الترويج: تستطيع هذه الوكالات تقديم البضائع والإرشادات والأفكار البناءة التي تساعد على تطوير البرامج التي تقدمها مؤسسة السياحة وتحسينها عن طريق نشاطها والمتابعة التي تقوم بها لردود أفعال واستجابة المستهلكين السياحيين الموجهة إليهم الحملة الإعلانية .

ث- مؤسسة البحوث والتطوير السياحية المتخصصة: كما تستطيع مؤسسة السياحة أن تطور خدماتها السياحية عن طريق تكليف مؤسسات البحوث وتطوير بمهمة البحث عن وسائل لتطوير الخدمات السياحية التي تقدمها أو اكتشاف خدمات سياحية يمكن تقديمها بفاعلية ورجحية مناسبة.

ج- المؤسسة السياحية المنافسة: يمكن تطوير الخدمة السياحية المقدمة بالاعتماد على المؤسسات السياحية الرائدة التي لها الأسبقية في تصميم وابتكار خدمات سياحية جديدة.

ح- المنظمات والهيئات السياحية المحلية والعالمية: يمكن للمؤسسة السياحية أن تقوم بتطوير خدماتها السياحية بالاعتماد على أفكار المنظمات والهيئات السياحية، سواء محلية أو الدولية إذا ما تم تشخيصها ودراستها بدقة.

¹ - حدة متلف , مرجع سابق ,ص 142 .

المطلب الثالث: دور رضا الزبون في ترقية السياحة

تعد دراسة سلوك المستهلك السياحي عملية شديدة الصعوبة والتعقيد نظرا لما يطرأ على هذا السلوك من تغير مستمر نتيجة لما يمتاز به المستهلك السياحي من خصائص تؤثر في نمط استخدامه للمنتج السياحي، وسلوكه في دولة المقصد السياحي وأهمها الإحساس بالغرابة نتيجة الابتعاد عن موطنه أو محل إقامته الدائمة واتجاهه نحو زيادة الإنفاق ودوره المحدود في تصميم المنتج وغيرها من الخصائص.

أولا: رضا الزبون:

لقد أدركت المنظمات حقيقة هامة جدا" وهي إن وجودها واستمرارها في ميدان الأعمال يرتبط ارتباطا" مباشرا" بمدى تقبل الزبائن لها من خلال ما تطرحه من سلع وخدمات أو نشاطات ، فالزبائن لديهم تصورات حول قيمة السلعة أو الخدمة ، وبالتالي فهم يقارنون تلك التوقعات مع القيمة الفعلية للسلعة أو الخدمة ، فإذا كان الأداء اعلى من التوقعات كان الزبون في مرحلة السعادة (كوتر وآخرون:2002:194)

إن رضا الزبون هو البودقة التي تصب فيها كل جهود المنظمة سواء كانت إنتاجية أم مالية أم تسويقية ، وهي تهدف إلى تحقيق نجاح المنظمة في السوق الأمر الذي لا يمكن تحقيقه دون الفوز برضا الزبون وذلك إن رضا الزبون هو المبرر والسبب الأساس لاستمرار تعامل الزبائن مع هذه المنظمة أو تلك وبالتالي استمرارها في ظل بيئة ديناميكية متغيرة بشكل مستمر.

لقد وردت عدة مفاهيم للرضا ، إذ يرى (Ross:1995:207) بأنه (ناتج عن تفاعل نظام

مكون من ثلاثة أجزاء هي عمليات المنظمة ،توقعات الزبون ،الموارد البشرية) ، إما (Kotler:1997:40)فيرى انه (شعور شخصي بالبهجة أو خيبة الأمل ناتج عن موازنة أداء المنتج مع توقعات الزبون) ، إما (Smart:2001:1) فيرى انه (قدرة المنظمة على جذب الزبائن والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقة معهم) . إما (البكري :2002:15) فيرى انه (درجة إشباع حاجات الزبون ورغباته ودرجة استعداده لإعادة التعامل مع المنظمة مرة أخرى).

لذلك نجد إن هناك عاملين أساسيين يشتركان في تكوين رضا الزبون هما أداء المنتج ومستوى توقعات الزبون لذلك الأداء وعليه يمكن للمنظمة إن تعمل على تحسين مستوى أداء خدماتها أو سلعتها

وكذلك العمل على تشكيل توقعات الزبائن حول نوعية هذه الخدمات أو السلع ، ومن المعلوم إن توقعات الزبائن تتشكل من خلال الخبرة السابقة أو الأصدقاء أو الأقارب ، أو من خلال المعلومات الترويجية التي تبثها منظمة معينة عن سلعتها وخدماتها وبالتالي يمكن استخدام وسائل الترويج المختلفة لتكوين العنصر الثاني من عناصر تحقيق رضا الزبون إلا وهو التوقعات ، ومن خلال تزويد الزبائن بمعلومات عن مستوى الخدمات السياحية ون ثم العمل على تقديم خدمات تفوق في نوعيتها ما تم الترويج عنه¹

ثانياً: خصائص المستهلك السياحي: يتميز المستهلك السياحي بخصائص وسمات تجعل له طبيعة وأسلوب مختلفاً في استخدامه للمنتج السياحي وسلوكه في دولة المقصد السياحي ونمط إنفاقه على خدماته ومشترياته السياحية وأهم هذه الخصائص ما يلي²²:

1- **الشعور بالرغبة:** غالباً ما يلزم معظم السائحين هذا الشعور في كل زيارة للدولة المقصودة حتى ولو تكررت عدة مرات، وهذا الإحساس طبيعي ويرجع لعوامل نفسية واجتماعية ترتبط بالسائح ذاته وإن كان هذا الشعور يختلف درجته إلى حد ما طبقاً لمعايير مختلفة مثل قرب الدولة المستقبلية من دولة السائح، الرابط اللغوي

Abu.edu.iq/sites/default/files/journals/abu//4-18.pdf

والعقائدي بين دولة السائح ودولة الزيارة، الرابط الاجتماعي كالعادات والتقاليد بين الدولتين وعدد مرات الزيارة لدولة المقصد، ويتوقف ذلك على المدى الذي تكون فيه هذه العوامل إما أن تكون إيجابية وإما أن تكون سلبية.

2- **الاتجاه نحو زيادة الإنفاق:** يرتبط هذا الاتجاه لدى المستهلك السياحي لميله دائماً نحو الإنفاق الكبير على خدماته ومشترياته السياحية لإرضاء رغبات كثيرة كإقامة في نفسه والوصول إلى درجة كبيرة من الإشباع المادي والنفسي والمعنوي من الرحلة السياحية حيث يخصص لها في الغالب ميزانية خاصة طوال العام، ويساعده على ذلك المقومات السياحية الطبيعية والأثرية وغيرها الموجودة في دولة المقصد وما تقدمه له من خدمات سياحية في مجال الإقامة والزيارة والتنقل والترفيه على مستوى عال، ويختلف مستوى إنفاق السائح من دولة إلى أخرى تبعاً لعوامل كثيرة اقتصادية والاجتماعية.

¹ - احمد كاظم بريس، بشار عباس الحميري، اثر المزيج الترويجي للخدمات السياحية في تحقيق رضا الزبون، جامة كربلاء، العراق، ص 380

² - حدة متلف ، مرجع سابق ، ص 180.

3- **عدم الاشتراك في تصميم المنتج السياحي:** لا يتدخل المشترك السياحي في معظم الأحيان في تصميم وتشكيل المنتج السياحي في الدولة التي يزورها، بل يتم تصميم مواضع البرامج السياحية بواسطة المؤسسات السياحية بعيدا على المستهلكين السياحيين أنفسهم، وإن كان بعض هذه المؤسسات يميل إلى استخدام الأسلوب العالمي في تصميم برامجها حيث يستعين بآراء واتجاهات السائحين المرتقبين لوضع البرامج التي تناسبهم ويرغبونها بالاعتماد على بحوث ودراسة الأسواق والمشاركين وعلى آراء المستهلكين السياحيين للمنتج السياحي من قبل خلال عدة أساليب كالأستمارات وسجلات الاقتراحات، وبالتالي هناك نوع من المشاركة بطريقة غير مباشرة.

4- **الاستهلاك النهائي للمنتج السياحي:** يعتبر المستهلك السياحي هو المستهلك النهائي للمنتج السياحي أو الخدمات السياحية فهو الذي يستخدمها ويستفيد منها طوال رحلته السياحية فلا يشتريها لغرض التخزين أو إعادة البيع مرة أخرى كما يحدث في السلع الأخرى الغير سياحية فنمط الاستهلاك للسائح يقوم على الانتفاع المباشر بسلعة أو الخدمة.

5- **الإشباع المادي والمعنوي:** يبحث المشترك السياحي دائما عن الوسائل المختلفة التي تحقق له الإشباع المادي في خدمات الإقامة والإطعام وغيرها، في نفس الوقت يسعى للحصول على الإشباع المعنوي من رحلته السياحية من خلال زيارة المناطق الأثرية والمعالم السياحية المهمة والاستمتاع بعناصر الجذب الطبيعية المهمة، كالشواطئ والبحار والأنهار والمناخ والمناطق الصحراوية والجبلية الجميلة، ولذلك فإن المستهلك السياحي يهدف باستمرار إلى تحقيق هدف مزدوج بين الجانب المادي والجانب المعنوي.

6- **السلوك الاستهلاكي الجماعي:** يميل السائحون دائما إلى القيام برحلة سياحية دوليا أو داخليا ضمن مجموعات السائحين الآخرين من بني جنسهم أو مع أقاربهم أو معارفهم أو أصدقائهم أو جيرانهم لكي يشعروا بالألفة والاطمئنان بين بعضهم البعض، ويتعاونون في تحمل أعباء الرحلة الجسمانية والنفسية، وتعتبر هذه السمة من السمات الشائعة بين المستهلكين السياحيين التي تجعلهم لا يتخذون قرار شراء البرامج السياحية إلا في ظل مجموعات متجانسة سواء كانت رحلات اجتماعية كبيرة أو صغيرة، ولا يميلون نحو الرحلات الفردية بما يترتب عليها من تكلفة عالية وعدم تنوع برامجها بالإضافة إلى العامل النفسي والمعنوي.

7- عدم الاهتمام بتفاوت الأسعار: على الرغم من أن هناك نسبة كبيرة من السائحين تركز عند اتخاذ قرارها بزيارة دول أو مناطق معينة على الأسعار براجمها وخدماتها السياحية وتبحث على الأقل سعرا، إلا أنه بصورة عامة يعتبر عدم الاهتمام بارتفاع وانخفاض الأسعار خاصية مهمة من الخصائص التي تميز المشترك السياحي ويرجع ذلك إلى قصر الفترة التي يقضيها السائح في الرحلة ورغبته في الحصول على أكبر قدر ممكن من المنفعة أو الفائدة من الزيارة مهما كانت التكلفة.

ثالثا: محددات الرضا:

يمكن تلخيص محددات الرضا في ثالث محددات فيما يلي¹:

1- توقعات الزبائن: و تمثل التوقعات كل من مرحلة ما قبل التجربة الاستهالكية و التي تتضمن بعض المعلومات غير المجربة مثل: (الإشهار، الكلمة من الفم الى الأذن) و توقعات عن قدرة المؤسسة على تقديم جودة في المستقبل. حيث يتكون التوقع من ثالث أنواع هي:

أ. توقع تنبؤي: يتعلق بالمعتقدات عن مستوى أداء معين و يقاس بقوة الاعتقاد، يمثل التوقع التنبؤي

عملية عقلية تركز على مستويات الخصائص التي يتوقع وجودها في المنتج أو العالمة.

ب. التوقع المعياري: يرتكز هذا التوقع على مستويات مثالية حول ما يجب أن يكون عليه أداء منتج أو عالمة، يتم إعدادها انطالقا من دراسات وأبحاث نظرية قياسية.

ج. التوقع المقارن: يقوم الزبون بتكوين توقع عن المنتج أو العالمة على أساس المقارنة بمنتجات أو عالمة يتوقع أنها في نفس المستوى.

2- القيمة المدركة (الداء الفعلي): و تتمثل في المستوى المدرك لجودة المنتج نسبة إلى السعر المدفوع، القيمة المدركة هي قياس للجودة نسبة إلى السعر المدفوع فعلى الرغم من أن السعر يكون أحيانا مهما جدا بالنسبة للزبائن خاصة في مرحلة الشراء أول مرة إلا أن له تأثير قليل على الرضا من أجل إعادة الشراء.

¹ - بن عائشة نسيبة , مساهمة المزيج التسويقي في تحقيق رضا الزبون السياحي ,مذكرة ماستر , جامعة بسكرة ,الجزائر , 2015/2014 ,

3- المطابقة (التثبيت): تمثل المطابقة عملية إيجاد الفرق بين مستوى التوقعات (ألداء المتوقع) و مستوى ألداء الفعلي الذي حصل عليه الزبون بعد شراء المنتج، وتعرف المطابقة على أنها درجة انحراف ألداء المنتج عن مستوى التوقع الذي يظهر قبل عملية الشراء فيتولد عنها عد الرضا.

رابعاً: مؤشرات تحقق الرضا:

هناك العديد من المؤشرات التي يكمن من خاللها تحقيق رضا الزبون أهمها ما يلي¹:

1- إشراك الزبون في مناقشة خطط الجودة و طرائق تطويرها و تخصيص مكافأة مجزية لكل مقترح من مقترحاتهم الذي تحقق نتائج إيجابية.

2- دعوة الزبائن لزيارة المنظمة و اطالعهم على نشاطاتها و الطلب منهم تقديم مقترحاتهم لتطويرها.

3- تقديم هدايا رمزية للزبائن في المناسبات الرسمية و بطاقات تهنئة بعبارات تنم على الاحترام و التقدير.

4- زيارة الزبائن المهيمين بين الحين و الآخر للاستماع ميدانيا على آرائهم و مقترحاتهم.

5- متابعة الزبائن الذين اشتروا منتج المنظمة لمرة واحدة و لم يكرروا عملية الشراء ثانية للوقوف على السبب.

6- إشعار الزبائن بأهميتهم من خلال اعتماد العاملين بمجال التسويق و الترويج لإعلانات فيها تركيز واضح على أهمية الزبائن.

خامساً: تحقيق و قياس رضا الزبون وولائه

يعد رضا الزبون مفهوما متغيرا و ذلك لتاثره و بسرعة بالعديد من العوامل الداخلية و الخارجية و هذا سيضع منظمات الاعمال الاخرى في تحد كبير و ذلك بسبب العوامل السيكولوجية التي التي تاتر على نفسية الزبون و انعكاس ذلك على عدم رضاه . و يمكن تحقيق رضا الزبون من خلال ما يأتي²:

- اشتراك الزبائن في مناقشة خطوط الجودة و طرق تطويرها و تخصيص مكافأة مجدية لكل مقترح من مقترحاتهم يحقق نتائج ايجابية.

- دعوة الزبائن لزيارة الشركة و اطالعهم على نشاطاتها و الطلب منهم تقديم مقترحاتهم لتطويرها .

1_ بن عائشة , مرجع سابق , ص 75 .

2_ تريكي خولة , وبري مروة , ابتكار التسويق كمدخل لرضا الزبون على الخدمات السياحية , مذكرة ماستر , جامعة الوادي , الجزائر , 2018/2017 , ص 54.

- تقديم هدايا رمزية للزبائن في المناسبات الرسمية و بطاقات تهنئة بعبارات تنم عن الاحترام و التقدير .
- ان هدف المنظمة هو تحقيق رضا الزبون لذلك فالمنظمات وجدت اصلا لاجل تلبية حاجيات الزبون وهو المتفضل على المنظمات عند اقتنائه لسلعها او خدمتها .

سادسا :الخدمات السياحية المبتكرة في رضا الزبون

ان تنوع و زيادة حجم الخدمات السياحية يعود في اغلب الاحيان الى اقترائها بعنصر الابتكار و هذا الذي تسعى اليه لارضاء زبائنها السياحيين , بالاضافة الى تحسين سمعة المؤسسة و بالتالي زيادة فرص الحصول على زبائن اوفياء.و هذا لا يتحقق الا من خلال تبني المؤسسات السياحية استراتيجية تسويقية عند قيامها بتقديم منتجاتها الجديدة الى السوق السياحي و تظهر الخدمات السياحية من خلال مساهمة ابداع الموظفين في ارضاء و كسب ولا الزبون , تسعى المؤسسات المعاصرة في ظل المنافسة الشديدة الى امتلاك الميزة التنافسية من خلال ارضاء زبائنها و اعطائهم قيمة افضل من منافسيها و هذا من خلال الاستخدام الرشيد و العقلاني لمواردها خاصة المورد البشري فغالبية المؤسسات السياحية ترى ان راس مالها موظفيها لان بواسطتهم يتم ارضاء زبائنها من خلال¹ :

- تقديم خدمات مميزة
- تلبية حاجات و رغبات النزيل والسائح واكتشاف حاجات غير ظاهرة ايضا
- تعزيز منتجاتها و اساليب تقديم خدماتها
- التقدم الى الزبون اكثر و تشجيعه على اداء رايه في الخدمة المقدمة

¹ - تريكي خولة , وبري مروة ,مرجع سابق , ص 55.

الخاتمة

أصبحت السياحة تشكل صناعة هامة في الاقتصاد العالمي بعدما كانت عبارة عن نشاط بسيط تعني التنقل من مكان إلى آخر للبحث عن الرزق والأمن وطلب العلم، حيث تطورت بشكل كبير بعد الحرب العالمية الثانية نتيجة الاستقرار الأمني والتطور التكنولوجي الذي يشهده العالم وخاصة في وسائل النقل والاتصالات، وارتفاع مستوى الدخل في الكثير من الدول الصناعية المتقدمة.

تعد السياحة واحدة من أهم القطاعات الاقتصادية الموفرة للدخل في اقتصاديات الكثير من الدول، حيث تمثل أحد أهم مكونات الصادرات الخدمية ذات التأثير الكبير في ميزان المدفوعات، إذ تساهم بفعالية في زيادة الإيرادات من النقد الأجنبي، كما تعمل على زيادة الناتج المحلي الإجمالي، بالإضافة إلى مساهمتها في الحد من مشكلة البطالة كونها من القطاعات الاقتصادية التي تتيح فرصا هامة للتشغيل، وبالتالي فقد أصبحت معظم دول العالم على اختلاف مستوى تقدمها تولي صناعة السياحة أهمية متزايدة وتسعى جاهدة إلى زيادة نصيبها من الحركة السياحية العالمية، حيث أن تطبيقات الموارد البشرية في المجال السياحي هي الأخرى تحتل مكانة هامة وهي التي تجعل من هذه الأخيرة مصدرا أساسيا للتميز والريادة، وبالتالي فالإدارة الجيدة للموارد البشرية في الوكالات السياحية في العالم بصفة عامة لم تعد مجرد خيار بل حتمية لا مفر منها، كونها تمثل منهجا تسييريا معتمدا من طرف المؤسسات الخدمية المتنافسة، ومبدأ لدى قياداتها وأفرادها، والذي باستطاعته في نفس الوقت وإن لم يتم تطبيقه بنجاح في الوكالات السياحية المحلية أن يمكنها التميز في خدماتها والعمل على تحسينها باستمرار، وذلك بفضل ما يتوفر عليه من مداخل متعددة تعمل على تطوير الأداء من خلال تنمية وتحفيز الموارد البشرية وتخفيض التكاليف والوقاية من أخطاء العمل وتعزيز سبل التعاون والتنسيق والتحلي بروح الفريق والتحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة وبأسعار تنافسية، مما يحقق رضا وثقة المستهلك السياحي وبالتالي تأمين البقاء والاستمرار والتطور لهذه الوكالات السياحية وسط البيئة التنافسية الحالية.

وعلى الرغم من الأهمية الكبيرة لهذا القطاع على الاقتصاد الوطني والعالمي، إلا أن الجزائر لم توليه الأهمية اللازمة رغم امتلاكها لمؤهلات وموارد سياحية عديدة ومتميزة بسبب المنهج الاقتصادي المتبع آنذاك والمعتمد على الصناعات المصنعة، تمثل ذلك في قلة الاستثمارات المخصصة للقطاع السياحي في جميع

المخططات التنموية إضافة إلى عدم تحقيق الأهداف المسطرة في كل مخطط، وبعدها اتخذت الجزائر طريقها للإصلاح وأصبح تنويع الاقتصاد والموارد ضرورة حتمية تفرض عليها انتهاج سياسة سياحية جديدة لترقية وتحسين المنتج الجزائري، سادت حالة اللاإستقرار الأمني والسياسي لعشرية كاملة أدت إلى تدهور القطاع وتخريب المنشآت السياحية وعزوف الأجانب والجزائريين المقيمين بالخارج عن الدخول، لكن بعد تجاوز هذه الأزمة وعودة الأمن والاستقرار للجزائر قررت إعادة بعث سياسة التنمية السياحية التي شرع فيها نهاية الثمانينات لكن بمزيد من التحسينات والتغييرات نظرا للواق الجديد للجزائر، حيث أصبح من الضروري لها تشجيع الاستثمار في هذا القطاع عن طريق بذل المزيد من الجهودات بمنح العديد من الامتيازات، ووعيا منها بإمكانياتها تسعى الجزائر إلى إعطاء السياحة دفعا جديدا يتماشى والفرص الكبيرة التي يمنحها هذا القطاع، ويتعلق الأمر بتطوير السياحة الوطنية وإنجاح إدماجها في السوق العالمية من خلال جعل الوجهة الجزائرية أكثر جاذبية وهذا بالمقارنة ببلدان البحر الأبيض المتوسط، وهذا يتحقق بما تمتلكه الجزائر مثل صحرائها الشاسعة التي تعد من أجمل صحاري العالم، بها كل المقومات السياحية التي أهلتها أن تكون قبلة للسياح لأنها تعتبر ظاهرة حضارية وسلوكية التي تزايد الإقبال عليها والاهتمام بها بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة، وذلك نظرا للجو الدافئ والهادئ الذي توفرها الصحراء وكذا المناظر والمعالم التاريخية التي تزخر بها مما جعلها محل استقطاب العديد من السياح، هذا بالإضافة إلى أهميتها كونها تدعو إلى التأمل في الطبيعة وتسهل الاتصال بها، كما أن تعقد الحياة المعاصرة وصعوبتها جعلت الفرد يبحث عن الراحة والترفيه عن النفس والاستمتاع بالطبيعة الصحراوية وبمناظرها الخلابة بعيدا عن ضوضاء المدينة، وبهذا أصبحت السياحة الصحراوية الحل الأمثل لتحقيق رغبات ومتطلبات واحتياجات المستهلك السياحي، كما أن الجزائر وبالإضافة إلى الثروة الصحراوية فهي غنية بما تمتلكه من كنوز سياحية نادرة ومحميات طبيعية ومنابع حموية ناهيك عن المقومات الحضارية والتاريخية الممتدة لآلاف السنين وواحات رائعة تأخذ بلب السائحين وجذب انتباههم.

إن الحكومة الجزائرية وبعد الأزمة الاقتصادية تحتم عليها البحث عن بدائل اقتصادية متاحة من أهمها الموارد السياحية التي تعتبر من أكبر الفرص الضائعة، وضعت خطط واستراتيجيات ومن أهمها الاستراتيجية المعدة من طرف وزارة السياحة والصناعات التقليدية سنة 2003 التي تمت ترجمتها سنة

2008 ضمن المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية آفاق 2025، الذي يركز على تطوير المناطق وتأهيلها، غير أنه ينبغي الإشارة إلى أن نجاح مثل هذه الاستراتيجية ستكون له نتائج ايجابية في جميع المجالات على مستوى الاقتصاد الكلي نظرا لأثارها الايجابية على النمو الاجمالي وبالتالي مستوى التشغيل والاستثمار، إضافة إلى أثارها الايجابية على القطاعات الأخرى كقطاع البناء والأشغال العمومية والنقل وكذا الخدمات الأخرى.

وبالتالي يبقى الرهان الأساسي لتطوير القطاع السياحي المورد البديل للمحروقات هو انشاء قاعدة سياحية ضخمة بإمكانها تحقيق وقيادة تنمية اقتصادية حقيقية في الجزائر.

أولا: اختبار الفرضيات

فيما يخص الفرضيات التي تمت صياغتها في بداية الدراسة، تم استخلاص النتائج التالية:

- ✓ اتضح أنه توجد علاقة كبيرة بين عمليتي صناعة السياحة وتدريب وتحفيز وصيانة الموارد البشرية التي تعتبر العصب النابض التي تعتمد عليها الدول السياحية لزيادة نصيبها والرفع من اقتصادياتها بتطوير هذا القطاع؛
- ✓ تمتلك الجزائر مقومات سياحية طبيعية كبيرة تساعد على تنمية قطاع السياحة، إلا أنها لازالت تسجل عجز كبير في المقومات البشرية المتمثلة أساسا في الهياكل والتسهيلات اللازمة لتفعيل النشاط السياحي؛
- ✓ إن تحسن الظروف الأمنية للجزائر جعل الحكومة تعمل على وضع استراتيجية وطنية للنهوض بالقطاع السياحي من خلال ما يعرف بالمخطط التوجيهي للتنمية السياحية، يركز على خمسة محاور أساسية في مقدمتها مخطط وجهة الجزائر الذي يحدد خطة تسويق المنتج السياحي الجزائري.

ثانيا: نتائج الدراسة

- ✓ إن السياحة قطاع اقتصادي يشكل صناعة حقيقية تدعم عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، حيث تعبر عن رغبة الانسان في التنقل وتفتح المجال لخلق فرص العمل وتساعد على جلب العملة الصعبة وتدفع رءوس الأموال ورفع مستوى الايرادات، كما تترابط مع القطاعات الاقتصادية الأخرى وتساهم في تنشيطها؛

- ✓ شهدت الحركة السياحية العالمية تطورات كبيرة وسريعة حيث كان عدد السياح 25 مليون سائح أجنبي سنة 1950 وفي سنة 2010 ارتفع العدد ليصل إلى 935 مليون سائح، وحسب المنظمة العالمية للسياحة فإنه من المتوقع أن يصل عددها إلى 1.6 مليار سائح في آفاق 2021؛
- ✓ إن الدقة في تشريح السوق السياحي وتحديد احتياجات المستهلكين الذين يمثلون الطلب السياحي تمثيلا دقيقا تبعا لهذه الشرائح تؤدي إلى تنشيط الحركة السياحية أكثر، وتحقيق معدل مرتفع من الدخل السياحي يفوق ما يتحقق منه عند النظر إلى السوق السياحي ككل وبدون تقسيمه إلى شرائح معينة؛
- ✓ بالرغم من أن المورد البشري هو الفاعل الأساسي والمميز في صناعة السياحة إلا أن هذا الدور ينحصر فقط في تأدية الأعمال الروتينية في الوكالة مثل الحجز وبيع التذاكر والتأشيرات وذلك لاقتناع أغلبية الموظفين بأن ضعف صناعة السياحة راجع لسبب رئيسي وهو عدم توفر الوعي السياحي لدى المجتمع وليس لسبب آخر؛
- ✓ نظرا للتغيرات العديدة التي طرأت على بيئة الأعمال السياحية في العالم، والمنافسة السياحية الشديدة محليا وعالميا، أصبحت الوكالات السياحية مطالبة بأن تكون لها أهداف واستراتيجية واضحة، وهو ما يتطلب دراسة عوامل البيئة الداخلية لها من مواردها البشرية والمالية والتكنولوجية وشهرتها وخبرتها؛
- ✓ شرعت الحكومة الجزائرية في البحث عن حلول بيئة لخلق ثروة جديدة يعتمد عليها الاقتصاد الوطني الذي يتشكل أساسا من عائدات البترول والغاز، حيث أعلنت عن خطة لتطويلا قطاع السياحة وجعله بديلا للمحروقات وهذا ما تجسد من خلال المخطط التوجيهي للتنمية السياحية 2025 والذي دخل حيز التنفيذ سنة 2008، حيث يعتبر الإطار الاستراتيجي للسياسة السياحية في الجزائر إلى غاية 2025؛
- ✓ يتضمن مخطط وجهة الجزائر تحديد الأسواق السياحية المستهدفة والفئات والوسائل التسويقية المستعملة من أجل تسويق سياحي فعال، وبناء صورة جديدة عن الوجهة السياحية الجزائرية لدى السائح الأجنبي؛

- ✓ الهاجس الأمني وغياب الأمن في منطقة الساحل خصوصا، أثر بشكل سلبي على السياحة الصحراوية وحتى غياب التطبيقات التكنولوجية الحديثة في إعداد وإدارة المواقع السياحية وخاصة البيئية منها، قلص هو الآخر من تطوير السياحة في المناطق الصحراوية؛
- ✓ نقص التكوين السياحي على جميع المستويات خاصة التعليم العالي.

ثالثا: التوصيات

- استنادا على ما توصلنا إليه من نتائج الخاصة بدراستنا النظرية، يمكن تقديم بعض التوصيات التي قد تساهم في تعزيز نقاط القوة وتقليص نقاط الضعف والقصور وهي كالاتي:
- ✓ وضع مخططات تتماشى مع النظرة المتقدمة للعنصر البشري من أجل إدارتها بشكل محكم وهذا استنادا على الاتجاهات الحديثة، بالإضافة إلى الأدوار المستحدثة التي تساعد الوكالات على مواجهة المتغيرات التنافسية الحادة؛
 - ✓ خلق مجتمع غير طارد للسياحة من خلال بناء ثقافة مشجعة على الترويج السياحي، وهذا كله يتحقق من حسن الضيافة، وتعميق الوعي بالأهمية السياحية وعوائدها ليس لدى أصحاب القطاع والباحثين فقط، وإنما لدى المواطن العادي والعمل على دعم التكوين في المجال السياحي وإدراج السياحة في مناهج التعليم في مختلف مراحلها؛
 - ✓ ضرورة نشر الوعي ودعم ثقافة الوكالات السياحية وذلك عن طريق عقد الندوات أو المؤتمرات التي تناقش مواضيع الموارد البشرية ودورها في صناعة السياحة والسفر بحضور خبراء في هذا المجال؛
 - ✓ توفير الأمن، حيث يعود تناقص التدفقات السياحية بالجزائر خلال السنوات الماضية إلى تدهور الأوضاع الأمنية إذ أن العامل الأمني شديد التأثير على الطلب السياحي المحلي والدولي؛
 - ✓ العمل على تقسيم الأسواق السياحية المستهدفة إلى مجموعة من الشرائح السوقية، وإعطاء الاهتمام الكافي للمستهلكين السياحيين من حيث عاداتهم ورغباتهم وطبقاتهم الاجتماعية وأهدافهم السياحية، من أجل فاعلية أكبر للحملات الترويجية وزيادة التدفقات السياحية القادمة من تلك الأسواق؛

- ✓ الاعتماد على قاعدة بيانات ومعلومات إحصائية متطورة عن السياحة الوطنية تكون على درجة من الثقة والحداثة وتشمل جميع أنواع الأنشطة السياحية، تساعد على تسويق الوجهة الجزائرية بشكل فعال؛
- ✓ ضرورة اعتماد نموذج السياحة الحديث القائم على الحفاظ على البيئة، واعتماد نموذج السياحة البيئية كنموذج تنموي بديل؛
- ✓ محاولة استخدام التطبيقات الحديثة لإدارة وتطوير المواقع السياحية وخاصة في المناطق الصحراوية، وإعداد البرامج المستقبلية الصحيحة التي تضمن ديمومة واستمرارية هاته البرامج وبلوغ أهدافها المنشودة؛
- ✓ ضرورة انشاء وإحداث منتج مالي (قرض فندقي) خاص لتمويل المشاريع السياحية يتماشى مع خصوصيتها، والسعي لإنشاء بنوك متخصصة في المجال السياحي للتصدي لمشاكل التمويل التي تعترض المستهلكين.

رابعا: آفاق البحث

- يجدر الإشارة إلى أن دراستنا هذه قد أزلت الستار على العديد من النقاط التي لا بد من التعمق فيها نقترحها كمواضيع للدراسة:
- ✓ دور جودة الموارد البشرية في تحسين مؤشرات الاداء في المؤسسات السياحية المنظمة في مخطط الجودة/سياحة؛
 - ✓ واقع وآفاق تسويق المنتج السياحي الجزائري في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية؛
 - ✓ الوضع الحالي للتعليم السياحي للموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر والدول المجاورة (دراسة مقارنة).

مصادر ومراجع

مصادر ومراجع:

• مصادر ومراجع عربية:

1. احمد كاظم بريس, بشار عباس الحميري, اثر المزيج الترويجي للخدمات السياحية في تحقيق رضا الزبون, جامعة كربلاء, العراق.
2. أحمد ماهر وعبد السلام أبو قحف، تنظيم وإدارة المنشآت السياحية والفندقية، المكتب العربي، مصر، 1999، الطبعة الاولى
3. إسماعيل حجازي، معالم سعاد، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2013.
4. أسوني محمد البراد عي، مهارات تخطيط الموارد البشرية ربط تخطيط الموارد البشرية بالتخطيط الاستراتيجي للمنظمة، الطبعة الأولى، أتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2005.
5. بن عائشة نسبية ، مساهمة المزيج التسويقي في تحقيق رضا الزبون السياحي ,مذكرة ماستر , جامعة بسكرة ,الجزائر ,2015/2014.
6. بوداوية خديجة، دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية المحلية، مذكرة ماستر ،جامعة سعيدة، الجزائر، 2018.
7. بوفليح نبيل، دراسة مقارنة لواقع قطاع السياحة في دول شمال افريقيا- حالة تونس والمغرب، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الوطني الأول حول السياحة في الجزائر واقع وأفاق، المركز الجامعي البويرة، يومي 11-12 ماي 2010.
8. تريكي خولة ، وبري مروة ، ابتكار التسويق كمدخل لرضا الزبون على الخدمات السياحية ، مذكرة ماستر ، جامعة الوادي ، الجزائر ، 2018/2017 .
9. جامعة الدول العربية، الدول العربية أرقام ومؤشرات، العدد الرابع، 2013، ص 39.
10. جميل أحمد توفيق، الاستثمار وتحليل الأوراق المالية، دار المعارف، مصر.
11. حدة متلف ، دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في الجزائر ، اطروحة دكتوراه ، جامعة باتنة ، الجزائر ,2016.

12. حري مخاطرية، دور الإستثمار الأجنبي المباشر في الترقية قطاع السياحة في الجزائر ، المغرب ، تونس.
13. حسن الريماوي ، مدخل إلى السياحة والاستجمام والتنزه، دار النظم للنشر، عمان ، الأردن، 1998.
14. حمدي عبد العظيم، اقتصاديات السياحة، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، مصر، 1997.
15. حميد الطائي، مدخل إلى السياحة والسفر والطيران، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، الطبعة الأولى.
16. خميس الزوكة، صناعة السياحة من المنظور الجغرافي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1995، الطبعة الأولى.
17. الديوان الوطني للسياحة، الأعياد المحلية من أجل ترقية المنتج السياحي، النشرة الإعلامية رقم 03، مارس 2001.
18. زهير بوعكريف ، التسويق السياحي و دوره في تفعيل قطاع السياحة ، مذكرة ماجستير ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2011/ 2012.
19. زهير بوعكريف، التسويق السياحي ودوره في تفعيل قطاع السياحة- دراسة حالة الجزائر- مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012.
20. زيد منير سلمان عبوي، معجم المصطلحات السياحية والفندقية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، الطبعة الأولى.
21. سمير محمود خلف الله، اقتصاديات السياحة في مصر، المؤتمر العلمي السنوي الخامس، جامعة المنصورة، يومي 22-23 مارس 1988.
22. صالح إيمان، دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، الجزائر، 2017.

23. صبري عبد السميع، الأسس العلمية للتسويق السياحي والفندقي وتجارب بعض الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، 2006.
24. صفوان مُجّد المبينين، عائض شافي الاكلي، التخطيط في الموارد البشرية، جامعة نجران، السعودية، 2012.
25. عبد الحق بن تفات، مستقبل السياحة الجزائرية وسبل ترقيتها مع الإشارة لمشاريع التنمية المعتمدة، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول واقع وأفاق تنمية السياحة الجزائرية، المركز الجامعي البويرة، يومي 10-11 مارس 2010.
26. عبد الحميد الخليل، إدارة الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية السورية، 2005 ، <http://www.mediafire.com/download/k7ftdbywoh08660>. تم النظر بتاريخ 2020/02/23.
27. عبد السلام أبو قحف، إدارة المنشآت السياحية والفندقية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة للطباعة، لبنان، 2003-2004.
28. عبد السميع علام، علم الاقتصاد السياحي، دار الوفاء لدنيا النشر والطباعة، الاسكندرية مصر، 2008، الطبعة الأولى.
29. عصام حسن السعيد، التسويق والترويج السياحي والفندقي - دراسة التسويق السياحي والفندقي في الدول العربية-، دار الراية للنشر والتوزيع، 2009، الطبعة الأولى.
30. علاء السيراني وآخرون، التسويق السياحي الحديث - سلسلة السياحة والفنادق، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
31. على سلمى، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار غريب للتوزيع والنشر، القاهرة، مصر، 1997.
32. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد إستراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان، الاردن، 2005.
33. فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار الكنوز للمعرفة والنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

34. قصي قحطان خليفة , ادارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية و الفندقية , طبعة مزيدة و منقحة , دار المعز للنشر و التوزيع , جامعة الاردن , عمان , 2015/2014 .
35. قويدر الويزة، اقتصاد السياحة وسبل ترفيتها في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009-2010.
36. كواش خالد، أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية-حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004.
37. ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997.
38. مثنى طه الحوري و د.اسماعيل مُجّد علي الدباغ، اقتصاديات السفر والسياحة، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
39. محسن أحمد الخضيري، التسويق السياحي، مكتبة مديولي ، مصر، 1989
40. مُجّد أحمد موسى، إدارة الأفراد (الموارد البشرية HR) بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار النشر: مكتبة الوفاء القانونية – الإسكندرية ، مصر –2014.
41. مُجّد أيمن عبد اللطيف عشوش وآخرون، أساسيات إدارة الوارد البشرية ، جامعة القاهرة، مصر ، 2017 <http://www.mediafire.com/download./gzwijwmm2heg>، الدخول 2017/02/02.
42. مُجّد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية: نحو منهج استراتيجي متكامل، الطبعة الأولى، دار النشر العكيكات ، الرياض،السعودية، 2008.
43. مُجّد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية: نحو منهج إستراتيجي متكامل، الطبعة الثانية، دار النشر: العكيكات، الرياض،السعودية، 2008.
44. مُجّد علي مُجّد، وقت الفراغ في المجتمع الحديث، دار المعرفة الجامعية ، مصر ، 1980.
45. محمود فوزي شعوب، السياحة والفندقة في الجزائر – دراسة قياسية-1974-2002، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2007.
46. محمود كامل، السياحة الحديثة علما وتطبيقا، بدون دار نشر، 1975.

47. مروان العدوان السكر، الفندقة إدارة واقتصاد، المكتبة الوطنية ، القاهرة، مصر، 1994.
48. مصطفى الكافي، مبادئ السياحة، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، الطبعة الأولى.
49. مصطفى عبد القادر، دور الإعلان في التسويق السياحي، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2010، الطبعة الأولى.
50. مصطفى مصطفى كامل وآخرون، إدارة الموارد البشرية ، جامعة القاهرة ، مصر، 2018، <http://www.mediafire.com/download/x4i88cnbftdgoi> الدخول في 2019/03/10.
51. مصطفى يوسف كافي ، ادارة الموارد البشرية (من منظور اداري-تنموي-تكنولوجي ...)، الطبعة الاولى، مكتبة المجمع العربي للنشر، عمان، الاردن، 2014.
52. مصطفى يوسف كافي، إدارة الموارد البشرية: (من منظور إداري - تنموي - تكنولوجي - عوالم)، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2014.
53. مصطفى يوسف كافي، صناعة السياحة والأمن السياحي (الأمن السياحي، الجرائم السياحية، الارهاب، العولمة)، دار مؤسسة رسلان، سوريا، 2009، الطبعة الأولى.
54. المغربي، محمد الفاتح محمود البشير، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار النشر للجامعات ، القاهرة، مصر، 2013.
55. منال شوقي عبد المعطي أحمد، دراسة في مدخل علم السياحة ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، 2010، الطبعة الأولى، ص 41.
56. ناصر مراد ، دور السياحة في التنمية المستدامة،-حالة الجزائر، المؤتمر العلمي حول السياحةدراسة حالة تجارب بعض الدول.
57. نبيل الروي، نظرية السياحة، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية.
58. نعيم الظاهر وسراب إلياس، مبادئ السياحة، دار المسيرة، الأردن، 2007، الطبعة الثانية.
59. نعيمة يحيى، سلسلة محاضرات (مدخل ادارة الموارد البشرية)، جامعة باتنة ، الجزائر .

60. وزارة السياحة والصناعات التقليدية، السياحة عامل للحفاظ على التراث الثقافي الجزائري، 18-20 أكتوبر، 1999.
61. وزارة تهيئة الإقليم، البيئة والسياحة، تشخيص وفحص السياحة الجزائرية، المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 1، الجزائر، جانفي 2008.
62. وسيلة سود، عباس فرحات، دور التسويق السياحي في دعم السياحة التونسية، مجلة الابتكار والتسويق، الجزائر، 2012، المجلد 1، العدد 04.
63. وهيب بكوش، تسويق السياحة الصحراوية في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، الجزائر، 2018/2017.
64. اليازيد وليد، السياحة بالجزائر، إمكانيات ضخمة ومعوقات عديدة، مداخلة في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة والتنمية المستدامة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010.
65. يسرى دعبس، صناعة السياحة بين النظرية والتطبيق، دراسات في انتربولوجيا السياحة، الملتقى الوطني للإبداع والتنمية، ط1، الاسكندرية، مصر، 2003.
66. يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي العبادي، إدارة موارد بشرية: قضايا معاصرة في الفكر الإداري، الطبعة الأولى، كتاب دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2013.
67. يوسف حجيم الطائي، هاشم فوزي العبادي، إدارة موارد بشرية: قضايا معاصرة في الفكر الإداري، الطبعة الأولى، كتاب دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
68. يوسف سعداوي وجميلة سعدي، السياحة الصحراوية بالجزائر مقوماتها وأفاقها المستقبلية، المؤتمر العلمي الدولي حول السياحة ورهان التنمية المستدامة- دراسة تجارب بعض الدول، جامعة البليدة، يومي 24-25 أفريل 2012.

مصادر ومراجع أجنبية:

- 1- Gerard Guibilato, **Economie Touristique d'ELTAS**, Suisse, 1983.
- 2- Gerrard Tocquer et Michel Zin, marketing du tourisme ; 2eme édition ; Géotan morin édition ; France ; 1999 .

-
- 3- Heddar .B , **Rôle socioéconomique du tourisme**, OPU , Alger, 1988.
 - 4- Ministère de l'aménagement du territoire de l'environnement et du tourisme , IBID.
 - 5- Ministre de l'aménagement territoire de l'environnement et du tourisme, Schéma directeur de l'aménagement touristique, le diagnostic audit du tourisme Algérien, 2008.
 - 6- Ministre du tourisme, l'investissement touristique dans les wilayas du Grand Sud, Edition Seprecom ,Algérie.
 - 7- Office nationale du tourisme ; Algérie Balnéaire (Guide Touristique) ; Algérie.
 - 8- OMT : ORGANISATION MONDIALE DU TOURISME
 - 9- WORLDTOURISM ORGANISATION ,MADRID,SPAIN,1990
 - 10- WWW : World Wide Web

ملخص:

حاولت هذه الدراسة إبراز العلاقة بين الموارد البشرية وصناعة السياحة والدور الذي تلعبه الموارد البشرية في تطوير الخدمات السياحية. أما تطبيقيا، فقد تم إسقاط هذه العلاقة وهذا الدور على الوكالات السياحية بولاية باتنة من خلال التطرق لأهم تطبيقات الموارد البشرية التي تساهم في صناعة السياحة. وقد تم إعداد الاستبيان لتحقيق هذا الغرض واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عمليتي (تدريب- تحفيز وصيانة الموارد البشرية) وبين صناعة السياحة، أما بالنسبة لعملية الحصول على الموارد البشرية فليست هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بينها وبين صناعة السياحة. وفي ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة تم تقديم مجموعة من الاقتراحات حسب الإمكانيات المتاحة.

الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية، صناعة السياحة، الوكالات السياحية، الحصول على الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تحفيز وصيانة الموارد البشرية.

Résumé:

Cette étude a tenté de montrer la relation entre les ressources humaines et l'industrie du tourisme et le rôle joué par les ressources humaines dans la promotion des services touristiques.

Empiriquement, cette relation et ce rôle ont été testés sur les agences touristiques de la wilaya de Batna, à travers l'identification des pratiques des ressources humaines qui contribuent à l'industrie du tourisme. Pour cela, un questionnaire a été élaboré et les méthodes statistiques appropriées ont été utilisées.

L'étude a révélé qu'il existe une corrélation statistiquement significative entre les deux applications (la formation, la motivation et le maintien des ressources humaines) et l'industrie du tourisme. En ce qui concerne l'obtention des ressources humaines il n'ya aucune corrélation statistiquement significative entre cette application et l'industrie du tourisme. L'étude a présenté une série de suggestions selon les capacités disponibles.

Les mots clés: les ressources humaines, l'industrie du tourisme, les agences touristiques, l'obtention des ressources humaines, la formation des ressources humaines, la motivation et le maintien des ressources humaines.