

جامعة الجزائر - 3 -

كلية العلوم السياسية والإعلام

قسم علوم الإعلام والاتصال

**دور الاتصال في بناء وتنفيذ الإستراتيجية الوطنية  
لقطاع السياحة آفاق 2025**

- دراسة وصفية تحليلية -

مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال إستراتيجي

إشراف الأستاذ:

د. عبد السلام بن زاوي

إعداد الطالب:

مختار فرزولي

السنة الجامعية:

2010 - 2009

## المقدمة العامة:

أصبحت السياحة قوة بالغة التأثير على العالم بأسره، فلم يعد ينظر إليها فقط على أنها مجرد اتجاه جديد أو مظهرٍ أو سمةٍ مميزة لحياة الكثير من الأشخاص، بل أصبحت في نظر الكثيرين نشاطاً يمكن أن يمارسه الجميع، ويعد هذا النوع من الأنشطة الاختيارية الترفيهية جزءاً من التغييرات التي ظهرت عقب الحروب التي دارت رحاها في الدول الغربية، والتي تزامنت مع وجود ارتفاعٍ في مستوى دخل الفرد وقدرته على الإنفاق.

ويُنظر إلى السياحة أنها ظاهرة دائمة التطور والنمو تعيد تشكيل نفسها بشكل دائم باعتبارها أحد الأنشطة الاستهلاكية، وبناءً على ذلك يتم تطوير قطاع السياحة بصفة مستمرة من خلال الصناعة القائمة عليها، ومن خلال المشروعات والشركات الخاصة التي ينشئها رجال الأعمال والحكومات، ويؤثر النشاط السياحي على البيئة التي يمارس بها وعلى الأفراد الذين يقومون برعايته، وعلى النظم الاقتصادية التي تسعى للاستفادة منه وعلى السياح أنفسهم الذين ينظرون للنشاط السياحي على أنه مجال يتيح لهم فرصة لاكتساب الخبرات وعنصر من العناصر التي تشكل حياتهم، ونظراً للدور الكبير الذي تلعبه السياحة في العالم كله، لا عجب من اتفاق عدد كبير من الدول والحكومات والمهتمين والباحثين في هذا القطاع إلى التعامل معه على أنه نشاط وعمل يجب إدارته، خاصة بعد وجود احتمال لزيادته واتساعه بدرجةٍ تفوق قدرة القائمين على رعايته والتحكم فيه، حيث يستند نمو السياحة العالمية إلى عوامل معاصرة تتمثل في:<sup>1</sup> نمو الثروة الاقتصادية العالمية، الاستقرار الاجتماعي

<sup>1</sup> - ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، ط1، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2008،

والسياسي، كثافة التنقلات والاتصال الجماهيري، وفرة وقت الفراغ وثورة تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، كما تخضع السياحة للتقلبات والاضطرابات في عالمٍ يخضع لقطيعة متكررة مردّها عدة أزمات كنتك الاقتصادية مثل الانكماش، الأزمات النقدية، المالية، العقارية، والطاقوية، أو أزمات صحية مثل الأوبئة والبؤس، أو أمنية مثل النزاعات، الحروب، التوترات السياسية، والإرهاب ويعد القيام بقياس نشاط السياحة من خلال تجميع الإحصائيات وتحليلها وتفسيرها من الأمور الضرورية لتحديد قيمة وحجم ومدى تأثير السياحة على كثير من المستويات الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية والثقافية وغيرها.

لذا تخضع السياحة في أغلب الدول إلى بناء مخططات وإستراتيجيات وطنية تتبع في الغالب من خصوصيات وفروع السياحة بها، ولقد أدركت الجزائر هذه الأهمية فأخذت الدولة على عاتقها وضع إستراتيجيات ومخططات منذ الاستقلال إلى اليوم. ولعلّ أهمها على الإطلاق المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية آفاق سنة 2025، والذي كان موضوع نقاش وطني واسع شارك فيها مختلف الفاعلين على مستوى جميع القطاعات، إضافة إلى مختلف المتعاملين في قطاع السياحة، ويعتبر هذا المخطط السياحة صناعة فنية توفق بين ترقية السياحة والبيئة وليست فرعاً، أو قطاعاً للنشاط، كما يعتبر أيضاً السياحة ضرورة وطنية وليست خياراً.

لقد جاءت هذه الدراسة وفق خطة تضمنت المقدمة العامة تناولنا فيها الإطار المنهجي للدراسة إلى جانب ثلاثة فصول تخص الإطار النظري وهي فصل أول حول الاتصال مفاهيم وأساسيات، وفصل ثاني تناول السياحة من مختلف جوانبها، أمّا الفصل الثالث فقد أبرزنا فيه مكانة التخطيط والاتصال في الترقية السياحية في حين جاء الإطار التطبيقي في ثلاث فصول كذلك، تناولنا في الفصل الأول منه واقع وآفاق السياحة بالجزائر، أمّا الفصل الثاني فقد تعرضنا فيه إلى شرح وتقديم

المخطط الإستراتيجي للتهيئة السياحية آفاق 2025، وأخيراً الفصل الثالث الذي قمنا فيه بتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

غير أن بناء وتنفيذ أي إستراتيجية وطنية سياحية مهما كانت أهميتها يتطلب وضع إستراتيجية اتصالية محكمة تعتمد على مجموعة من التقنيات أهمها العلاقات العامة، التسويق، الإشهار، ترقية المبيعات، وغيرها من أنواع الاتصال الأخرى التي تقتضيها الإستراتيجية بدءاً من بناءها ومروراً بمراحل تعديلها ووصولاً إلى تنفيذها ميدانياً.

وعليه يمكن أن نصوغ الإشكالية الآتية:

**كيف يمكن للاتصال أن يساهم في بناء وتنفيذ الإستراتيجية الوطنية**

**لقطاع السياحة آفاق 2025؟**

وحتى نتمكن من دراسة هذه الإشكالية بشكل واضح ودقيق نقترح مجموعة

من الأسئلة الفرعية:

1- ما هو واقع الترقية السياحية بالجزائر من خلال المخططات والإستراتيجيات؟

2- كيف يمكن أن يساهم الاتصال في ترقية السياحة بالجزائر؟

3- ما هو دور الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة آفاق

2025؟

4- ما هو دور الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة؟

5- هل يمكن أن يساهم الاتصال في استدراك نقائص الإستراتيجية الوطنية لقطاع

السياحة أو حين القيام بتعديلها؟

ولكل بحث علمي مصطلحات تساعد على فهم وتفكيك أهم ما يتناوله موضوع

الدراسة، ويرتكز بحثنا هذا على فهم المصطلحات التالية:

- **الاتصال (Communication):** إن كلمة الاتصال تحمل معانٍ مختلفة ومتعددة، ففي قواميس اللغة العربية "كلمة الاتصال مشتقة من مصدر وصل الذي يعني أساساً الصلة وبلوغ الغاية".

ويعرف الاتصال على "أنه عملية تبادل الأفكار والآراء والمعلومات عن طريق الحديث أو الكتابة أو الإشارات".<sup>1</sup>

ويعرفه عالم الاجتماع "تشارلز كولي" بأن الاتصال يعني "ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجه العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمان".<sup>2</sup>

- **الإستراتيجية (Stratégie):** يعرفها "ألفرد تشندلر" أحد المهتمين بموضوع التنظيم والإستراتيجية على أنها "تتمثل في إعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل لمؤسسة أو اختيار خطط العمل وتخصيص المواد الضرورية لبلوغ هذه الغايات".<sup>3</sup>

والإستراتيجية لدى مدرسة (هرفارد) هي "مجموعة القرارات المهمة للاختبارات الكبرى للمنظم المتعلقة بالمؤسسة في مجموعها وإلزامية أساساً إلى تكييف المؤسسة مع التغيير، وكذا تحديد الغايات الأساسية والحركات من أجل الوصول إلى القرارات الأساسية لاختيار هيكل التنظيم والأخذ بعين الاعتبار تطبيق الإستراتيجية تعتبر جزءاً منها".<sup>4</sup>

أمّا إجرائياً فنقصد بالإستراتيجية وضع الخطط العامة المدروسة بعناية باستعمال موارد الاتصال والعلاقات العامة من أجل إدارة وتسيير الأزمة.

<sup>1</sup> - محمد منصور هيبية: قراءات مختارة في علوم الاتصال بالجمهير، مركز الإسكندرية للكتاب، القاهرة، 2003، ص 20.

<sup>2</sup> - محمد مدم الطنوبي: نظريات الاتصال، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، القاهرة، 2001، ص 14.

<sup>3</sup> - ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 263.

<sup>4</sup> - نفس المرجع، ص 264.

- **السياحة (Tourisme):** لقد وردت العديد من التعاريف حول السياحة، اختلفت حسب الزاوية التي ينظر منها الباحثون والهيئات الدولية، وعليه نستعرض بعض التعاريف مثل:

عرفها "GOLDEN" سنة 1939 م بما يلي: 'يقصد بالسياحة أي نوع من الحركة التي بمقتضاها يقيموا الأفراد لأي غرض في مكان خارج بلادهم بشرط عدم اعتبار هذه الإقامة لأغراض الكسب الدائم أو المؤقت.<sup>1</sup>

ومن الهيئات الدولية نجد تعريف المنظمة العالمية للسياحة التي وضعت عام 1963م التعاريف التالية حول مصطلح "زائر" والتي عرفته على أنه "كل شخص يتوجه إلى بلد لا يقيم فيه عادة، لأغراض مختلفة، وليس لممارسة مهنة مقابل أجر داخل الدولة التي يزورها".

وهذا المصطلح يخص فئتين من الزوار:

- **السياح:** هم زوار مؤقتين يمكنون على الأقل 24 ساعة في البلد الذي يزورونه، وتتخلص دوافع زيارتهم في الترفيه، الراحة، الصحة، وحضور المؤتمرات والندوات الثقافية والعلمية.

- **المتنزهون:** هم زوار لا تتعدى إقامتهم في بلد مدة يوم أي 24 ساعة.

وبغرض إبراز الدور المتزايد للاتصال وما يحققه في الترقية السياحية الجزائرية، تهدف هذه الدراسة إستنادًا إلى النظرة العامة للسياحة وأسباب دراستها إلى:

- مواكبة ما وصلت إليه السياحة كموضوع بحث يستند إلى عدد من فروع المعرفة المختلفة كعلم النفس، الاقتصاد، والاتصال، حيث تساعد مثل هذه

<sup>1</sup> - أحمد الجلاّد: دراسات في جغرافية السياحة، عالم الكتاب للنشر، القاهرة، 1998، ص 96.

العلوم في تقديم أفكار وأساليب متنوعة تساهم بدورها في فهم هذه الظاهرة الإنسانية.

- معرفة ما توصلت إليه المؤسسات السياحية بالجزائر على اختلافها من تفعيل دور الاتصال في الترقية السياحية.

- معرفة تصور المؤسسة السياحية بالجزائر لمفهوم الاتصال ودوافع تطبيقاته من حيث الوسائل، التنظيم والممارسة.

عادة ما يتوقف تحديد منهج الدراسة على الأهداف التي نرغب في الوصول إليها، وطبيعة الدراسة في حد ذاتها، ولذلك يعرف المنهج على أنه "مجموعة الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى الخطوات الفكرية والعقلانية الهادفة إلى بلوغ نتيجة معينة".<sup>1</sup>

ويعد هذا البحث من "الدراسات الوصفية التحليلية" التي تستهدف الحصول على معلومات دقيقة وكافية حول الاتصال والسياحة ضمن أطر الإستراتيجية والتخطيط. والبحث هنا على مستويين: نظري وذلك بمحاولة مسح كل الأدبيات المتعلقة بالموضوع، وتطبيقي بوصف مفردات الدراسة بالمخطط التوجيهي لتهيئة السياحة آفاق 2025، ومن ثمة تحليل البيانات وتفسيرها للوصول إلى نتائج عامة، وعلى ضوء ما تقدم سيتم استخدام المنهج الوصفي ويمكن تعريفه انطلاقاً من أنه "كل استقصاء ينصب على دراسة الظاهرة كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - Maurice, Angers : Initiation Pratique a la méthodologie des sciences Humain, Alger, Casbah, 1997, P9.

<sup>2</sup> - رايح تركي: مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984، ص

ويقوم المنهج الوصفي على الخطوات التالية منها: "تحديد الظاهرة أو المشكلة التي ينبغي دراستها، تحديد الفروض أو التساؤلات وتوفير المعلومات عن الموضوع، واستخلاص النتائج وإصدار التوصيات وما يجب أن يكون عليه الوضع".<sup>1</sup>

لقد استعنا في هذه الدراسة على الأدوات العلمية التالية: المقابلة، استمارة الاستبيان، كما استعنا بالوثائق والسجلات والتقارير الرسمية للمؤسسات السياحية. حيث حاولنا من خلال المقابلات استقاء بعض المعلومات المهمة عن الإستراتيجية السياحية من خلال إجراءنا لمجموعة من المقابلات مع بعض إطارات الوزارة الوصية على القطاع إضافة إلى بعض المدراء التنفيذيين الذين يشرفون عليه ومختلف الفاعلين في النشاط السياحي من خلال الاستعانة بدليل تم إعداده مسبقاً. لقد تم اختيار استمارة الاستبيان كأداة للدراسة كذلك وقد استخدمت في جمع البيانات والمعلومات من العينة المختارة الخاصة بالجانب التطبيقي للدراسة، وذلك عن طريق توجيه مجموعة من الأسئلة المرتبطة بالمعلومات التي نسعى للوصول إليها من خلال المبحوثين.

وتعرف الاستمارة على أنها "أسلوب لجمع البيانات التي تستهدف استشارة الأفراد المبحوثين بطريقة منهجية ومقننة لتقديم حقائق وآراء وأفكار معينة، في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة وأهدافها".<sup>2</sup> وتتضمن الاستمارة عادة:

- الورقة المرفقة بالاستمارة.

<sup>1</sup> - عمار بوحوش: دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990، ص 30.

<sup>2</sup> - محمد عبد الحميد: دراسات الجمهور في بحوث الإعلام، عالم الكتاب، القاهرة، 1993، ص 191.



- ورقة الاستبيان.

- البيانات الشخصية.

واستخدامنا لهذه الاستمارة جاء وفق مرحلتين هامتين للدراسة، الأولى قمنا فيها بإجراء الاستبيان التجريبي، أي توزيع استمارة الاستبيان على أفراد معينين، وقد مكنتنا هذه المرحلة الأولية من ضبط أسئلة الاستمارة بكيفية أحسن وذلك من ناحية صياغة الأسئلة بالشكل الذي رأينا أنها تخدم من خلاله موضوع الدراسة وأهدافها، وقد تضمنت الدراسة أربعة محاور أساسية مرتبطة بتساؤلات الدراسة هي:

**المحور الأول:** دور الاتصال في ترقية السياحة بالجزائر.

**المحور الثاني:** دور الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة آفاق 2025.

**المحور الثالث:** دور الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة آفاق 2025.

**المحور الرابع:** دور الاتصال في استدراك نقائص الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة وحين القيام بتعديلها بشكل دوري.

بلغ عدد أسئلة الاستمارة 20 سؤالاً، بينما كانت كل أسئلتها مغلقة، حاولنا قدر الإمكان أن تكون أسئلة الاستبيان مركزة وواضحة، قصد المحافظة على وحدة الموضوع وأهدافه الأساسية وكذا توجيه المبحوث وإعطائه فرصة الإجابة السهلة.

أمّا عينة البحث فقد عمدنا إلى الاختيار القصدي لمفردات العينة بالمجتمع المدروس الذي تتواجد مفرداته بكل من المديریات التنفيذية للسياحة عبر ولايات الوطن، المرشدين السياحيين، أصحاب وكالات السفر، أصحاب الفنادق ومرافق الإيواء، دواوين السياحة، المفتشين الرئيسيين للسياحة، المدارس الخاصة بالسياحة،

مختلف المؤسسات التنظيمية الخاصة بالسياحة، وقد وقع اختيارنا على هذا النوع من العينات (القصدية) نظراً لطبيعة الدراسة في حد ذاتها، وقد قمنا باختيار المفردات المستخدمة في مختلف أشكال الاتصال والبالغ عددها 48 مفردة، والموزعة في المجتمع المدروس من أجل الإجابة على إشكالية البحث.

على قلة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الاتصال وعلاقته بالسياحة إلا أن بعض الدراسات تناولت هذا الجانب لكن في دراسات حالات محددة دون التطرق إلى هذا الموضوع بشكل شامل أي دور الاتصال في الإستراتيجيات السياحية غير أنه من الدراسات السابقة التي لامست حدود هذا البحث نجد دراسة كرمية إبراهيم (2004 / 2005) وهي مذكرة لنيل شهادة الماجستير بعنوان "العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية - دراسة حالة لوزارة السياحة"، بجامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، حيث كانت إشكالية هذه الدراسة كالتالي: ما مكانة العلاقات العامة في المؤسسة السياحية الجزائرية وما مدى مساهمتها في صناعة الثقة مع جماهيرها؟

ولقد اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي ومنهج دراسة الحالة، وخلصت

هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ضرورة تحديد وإعطاء المكانة اللائقة لإدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي لوزارة السياحة وأجهزتها وجعلها إدارة فعالة.
- ضرورة الاهتمام بالكادر البشري المؤهل وتوفيره بالعدد الكافي من أجل ممارسة إدارة العلاقات العامة بمهامها.
- ضرورة دعم ميزانية العلاقات العامة بالمؤسسة السياحية وجعلها تتناسب مع الدور الذي تقوم به والبرامج التي تعدها.

- ضرورة القيام بالبحوث والدراسات واتباع المنهج العلمي في إدارة العلاقات العامة بالمؤسسة السياحية بما يضمن الحصول على المعلومات عن الجماهير المختلفة لوزارة السياحة.

- استخدام الوسائل والأساليب الاتصالية الملائمة لخلق صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة السياحية.

- إتاحة الفرصة للعاملين في العلاقات العامة للمشاركة في التخطيط الإستراتيجي بالمؤسسة السياحية.

ويكمن الفرق بين هذه الدراسة السابقة والدراسة التي بين أيديكم في شمولية هذه الأخيرة من حيث أساليب وأنواع الاتصال المستخدمة في التخطيط الإستراتيجي الخاص بالترقية السياحية، حيث تعد دراسة وصفية تحليلية للإستراتيجية الوطنية لتهيئة السياحة في مداها البعيد من خلال إبراز دور الاتصال في البناء والتنفيذ وحتى التعديل.

ومن الدراسات السابقة الأخرى دراسة الطالبة حفصي هدى وهي مذكرة لنيل شهادة الماجستير بعنوان بحوث العلاقات العامة في المؤسسة السياحية - دراسة حالة الديوان الوطني للسياحة، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير دالي إبراهيم.

حيث جاءت إشكالية هذه الدراسة على النحو الآتي: كيف يمكن من خلال العلاقات العامة قياس اتجاهات الرأي العام حول الترقية السياحية؟

ولقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت هذه الدراسة إلى

النتائج التالية:

- إقناع الإدارة العليا بالمؤسسة بأهمية العلاقات العامة وبالدور الذي تلعبه في تحقيق التواصل بينها وبين الجماهير.

- الاهتمام برصد التغيرات الخارجية التي تؤثر على المؤسسة وعلى إدارة العلاقات العامة.
- توفير الإحصائيات السليمة والحديثة عن أنشطة المؤسسة وعن المتغيرات البيئية لممارس العلاقات العامة.
- ضرورة أن يكون هناك اتصال مباشر بين المؤسسة وكل معاهد السياحة ومعاهد الاتصال والعلاقات العامة من أجل التزويد بالكفاءات المتخصصة.
- ويتضح أن الفرق بين هذه الدراسة السابقة ودراستنا الحالية في أن الديوان الوطني للسياحة الذي تم دراسة الاتصال على مستواه يعد أحد التنظيمات السياحية التي تناولتها هذه الدراسة وأحد قنوات الاتصال التي تسعى إلى تسويق السياحة الجزائرية بيد أن الموضوع المبحوث فيه يتطرق إلى الاتصال، ضمن أطر الإستراتيجية الوطنية للسياحة بناءً وتنفيذاً وعند مرورها بالتعديل في مراحل تجسيدها ميدانياً.
- لا يخلو أي جهد علمي من الصعوبات التي تعترض الباحث ويمكن إيجاز الصعوبات التي واجهتنا فيما يلي:
- صعوبة التعامل مع الموضوع بشكل عام وخاصة في كيفية التعامل مع المعلومات وتوظيفها بطريقة متناسقة ويعود هذا إلى قلة الأبحاث والكتابات في هذا المجال وهذا ما دفعنا إلى بذل جهد كبير من أجل جمع مختلف الأطروحات والمقاربات البحثية وسياقتها وفق ما نرغب في التوصل إليه على مستوى إشكالية البحث والتساؤلات ويعود سبب ذلك إلى حداثة الموضوع.
- قلة المراجع التي تناولت موضوع الاتصال وعلاقته بالسياحة.

- صعوبة التعامل مع مختلف الفاعلين في قطاع السياحة والمتعاملين في هذا النشاط الذين ترددوا كثيراً معنا في بداية الدراسة.
- صعوبة جمع المعلومات الخاصة بالقطاع السياحي مع التغييرات التي يعرفها من فترة إلى أخرى وإحاقه بقطاع معين والتي كان آخرها إعادة ربطه بقطاع الصناعات التقليدية أثناء قيامنا بالبحث.

## تمهيد:

الاتصال ضرورة حتمية لا يستغني عنها مجتمع من المجتمعات البشرية، ولو فقد الاتصال بين الناس لتعدّر ظهور الحضارات الإنسانية ولما تحققت السمات الثقافية المميّزة لأي مجتمع، فظاهرة المجتمع البشري أساسها ظاهرة الاتصال البحتة، التي تسهل أغراض التجمع البشري من ناحيته وتحقق الهدف الإنساني من ناحية أخرى، ومن غير الطبيعي أن يظهر تجمع بشري دونما اتصال يهيئ هذا الوجود.<sup>1</sup>

والاتصال عملية متعدّدة تبدأ بالمرسل وتنتهي بالمستقبل، وتعتمد العملية الاتصالية على خمسة عناصر متصلة متشابكة ومتداخلة مع ظروف نفسية واجتماعية تؤثر في النهاية على انتقال الآراء والأفكار والمعلومات بين الأفراد والجماعات، كما تؤثر في نوعية التأثير المحتمل لهذه الآراء وتلك الأفكار والمعلومات، وتشمل العملية الاتصالية: المرسل والمصدر - الرسالة - الوسيلة أو القناة - المستقبل أو المتلقي - رجع الصدى أو التأثير المرتد.<sup>2</sup>

من هذا المنطلق ونظرًا لأهمية الاتصال خصّصنا هذا الفصل للتكلم عن الاتصال من جميع النواحي، ولنبرز حقيقة العملية الاتصالية وأهمية الفعل الاتصالي في المجتمع.

<sup>1</sup> - عبد الله الطوبقي: علم الاتصال المباشر، دراسة في الأنماط والمفاهيم وعالم الوسيلة الإعلامية في المجتمع السعودي، ط2، مكتبة العبيكان، الرياض، 1997، ص 27.

<sup>2</sup> - سوزان يوسف القليلي: الاتصال ووسائله ونظرياته، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998، ص ص: 15 -

## المبحث الأول: الاتصال: المفهوم، الأهمية والأنواع

لا يعني الاتصال مجرد توجيه رسالة من جانب معين إلى طرف، وهي العملية التي يمكن أن يُطلق عليها البث أو النشر أو الإرسال من جانب واحد، فلكي يتحقق الاتصال لا بدّ أن يتلقى الطرف الأوّل ردّاً فوريّاً أو مؤجّلاً على رسالته وأن تستمر الردود مع استمرار توجيه الرسائل، فإذا انقطعت الردود أصبحت الرسائل بثّاً أحادي الاتجاه.<sup>1</sup>

وتتميّز العملية الاتصالية بالديناميكية، حيث أنها متغيّرة ودائمة الشكل وغير مستقرة، فنحن كأفراد نتميّز بالتغيّر المستمر وكذلك الآخرون بطبيعة الحال، وعليه فمن غير الممكن أن نتصوّر هذا الاتصال دونما حركية دائمة.<sup>2</sup> فالالاتصال يقوم أساساً على هدف إلاّ أنّ هذا الهدف غالباً ما يكون نسبياً في درجة وضوحه وأهميته أو القدرة على تحقيقه بالنسبة لأطراف العملية الاتصالية.<sup>3</sup>

كما أن الاتصال عملية اجتماعية تعتمد على نسق كامل من الرموز لا يتوقف على حدود اللغة المنطوقة أو المكتوبة فحسب بل يمتد إلى مجموعة من الأفعال التي يأتيتها الإنسان في موقف معين من خلال الكلمات والإشارات والحركات والإيماءات والتعبيرات، وهو يشير إلى المشاركة في المعنى عن طريق رسائل مختلفة تلك التي تنتقل بها الأفكار والآراء والمعلومات والاتجاهات داخل نسق اجتماعي معين وبين أطراف مؤثرة ومتأثرة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - علي عوجة وآخرون: مقدمة في وسائل الاتصال، طر، مكتبة مصباح، جدّة، 1989، ص 32.

<sup>2</sup> - عبد الله الطويرقي: مرجع سابق، ص 18.

<sup>3</sup> - هالة منصور: الاتصال الفعال، مفاهيمه وأساليبه ومهاراته، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 13.

<sup>4</sup> - نفس المرجع: ص: 10 - 11.

## أولاً: مفهوم الاتصال:

اشتقت كلمة "الاتصال" من الأصل اللاتيني "Communic" ومعناها عام أو شائع أو مألوف.<sup>1</sup> وبالتالي فإن الاتصال كعملية يتضمن المشاركة أو التفاهم حول شيء أو فكرة، وذلك عن طريق انتشارها أو شيوعها بين أطراف العملية الاتصالية. والاتصال كمفهوم - بذل عدد كبير من الباحثين والمتخصصين في مجالات العلوم الاجتماعية جهودًا كثيرة لوضع أو تحديد معنى محدد له - وبالتالي فقد تعددت التعاريف التي وُضعت له ورغم هذا التعدد نجد أنّ ذلك يشير إلى إثراء هذا المفهوم والتأكيد على أهميته، وهنا سوف نعرض مجموعة من التعريفات من أهمها:

- الاتصال يعني تفاعل الرموز اللفظية وغير اللفظية بين طرفين، أحدهما مرسل يبدأ بالحوار والثاني مستقبل يكمل الحوار.<sup>2</sup>
- الاتصال مشاركة آراء ومعتقدات ومعلومات واتجاهات الآخرين الفكرية مع آرائنا ومعتقداتنا واتجاهاتنا الفكرية.<sup>3</sup>
- الاتصال أيضًا هو العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين، يختلف من حيث الحجم ومحتوى العلاقات المتضمنة فيه، وهذا النسق قد يكون مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعية صغيرة أو مجتمع.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - سوزان القليني: مرجع سابق، ص 150.

<sup>2</sup> - علي عجوة وآخرون: مرجع سابق، ص 18.

<sup>3</sup> - محمد منير حجاب، سحر محمد وهيبي، المداخل الأساسية للعلاقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 230.

<sup>4</sup> - محمد عودة: أساليب الاتصالات والتغيير الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 1998، ص 5.



- الاتصال هو العملية الاجتماعية التي يتم بمقتضاها تبادل المعلومات والآراء والأفراد في رموز دالة بين الأفراد والجماعات داخل المجتمع، وبين الثقافات المختلفة لتحقيق أهداف معينة.<sup>1</sup>
- كما يعني الاتصال تلك العملية التي يقوم بها الشخص بنقل رسالة تحمل المعلومات أو الآراء أو الاتجاهات أو المشاعر إلى الآخرين بهدف ما، في موقف ما عن طريق الرموز بغض النظر عما قد يعترضها من تشويش.<sup>2</sup>
- وهو العملية التي يتم عن طريقها تكوين العلاقات بين أعضاء المجتمع سواء كان صغيراً أو كبيراً وتبادل المعلومات والأفكار والتجارب فيما بينهم.<sup>3</sup>
- هو إنتاج أو توفير أو تجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية ونقلها وتبادلها أو إذاعتها، بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمور وأخبار أو معلومات جديدة أو التغيير في هذا السلوك وتوجهه وجهة معينة.<sup>4</sup>
- هو سلوك إنساني اجتماعي تبادلي يقوم من خلال طرف ما باستخدام الرموز الشفهية أو الكتابية أو المرئية أو الصوتية أو غير اللفظية لأجل توفير ونقل وتوصيل معلومات أو آراء أو أفكار أو خبرات وذلك بغرض الإعلام أو الحصول على استجاباتهم أو التأثير على سلوكياتهم أو لتحريكها نحو وجهة

<sup>1</sup> - محمد عبد الحميد: نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 1997، ص 21.

<sup>2</sup> - صالح خليل أبو أصبع: العلاقات العامة والاتصال الإنساني، ط1، دار الشروق، الأردن، 1998، ص 13.

<sup>3</sup> - محمد عبد الغني حسن: مهارات الاتصال وفن الاستماع والحديث، ط2، مكتبة الشروق، القاهرة، 1996، ص 11.

<sup>4</sup> - عبد الرحمان توفيق وآخرون: مهارات الاتصال والعلاقة مع الآخرين، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 1998، ص 9.

معينة وللوصول إلى وحدة فكر بين جميع الأطراف وفهم مشترك لموضوع

### الاتصال.<sup>1</sup>

من التعاريف السابقة للاتصال يتضح لأنها متقاربة في معناها العام وتتفق على العناصر الأساسية للاتصال، كما تركّز على أهمية الأداء الاتصالي ودوره الفعال في المجتمع من خلال اجتماعية الفعل الإداري وكذا ديناميكية حركيته.

### ثانياً: أهمية الاتصال:

تعد العملية الاتصالية هادفة وأكثر من ضرورة في أي تنظيم، فالالاتصال الفعال هو مفتاح نجاح المنظمة، وعليه يتوقع بقاءها، فبدون الاتصال لا يعرف الموظفون ماذا يعمل زملائهم، ولا تستطيع الإدارة أن تتسلم المعلومات في المدخلات التي تحتاجها، ولا يستطيع الأفراد إيصال حاجاتهم ومشاعرهم إلى الآخرين.

فالالاتصال له منزلة هامة وضرورة بالنسبة للعملية الإدارية بوظائفها المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، حيث لا يمكن للمدير أن يقوم بأي وظيفة من هذه الوظائف دون الاعتماد على المعلومات والإرشادات والتوجيهات والأوامر.

ويكفي أن نتذكر أن عملية صنع القرار هي جوهر العملية الإدارية كلها، وأن هذه العملية تتوقف على كمية وسلامة المعلومات التي تتاح لصانع القرار في أي مستوى من المستويات الإدارية، وأن وجود المعلومات لا يمكن توفرها إلا من خلال عمليات الاتصال مهما كان نوعها أو شكلها، وأن وجود معلومات لدى صانع القرار تمكنه من اتخاذ قرارات مناسبة في المواقف الإدارية المختلفة، من هنا تبدو أهمية

<sup>1</sup> - محمد أمين عودة: مشكلات ومعوقات الاتصال الإدارية، مطبوعات جامعة الكويت، الكويت، 1996، ص

وخطورة الاتصال في الإدارة، واضحة وجليّة، حيث أنه من خلال هذا يتيسر ؟؟؟ المعلومات إلى مراكز صنع القرار في المؤسسات، وبدونها فإن حياة المؤسسات كلّها تصبح مهددة بالجمود والفناء.

وبذلك يصبح الاتصال حجر الزاوية في بنیان المجتمع الإنساني، فالأعمال اليومية في مجالات التجارة والزراعة والإدارة والتعليم والصناعة لا يمكن أن تتمّ إلاّ بدون الاتصال بين فرد وآخر أو بين مجتمع وآخر.<sup>1</sup>

ولا تقل أهمية الاتصال في المؤسسات التعليمية عنها في بقية المؤسسات، فهناك اتصال بين وزارة التربية والمديريات التابعة لها في الميدان التربوي، كما أنّ هناك اتصال بين مدير المنطقة التعليمية ومديري المدارس.. لا يندم بين مديري المدارس والعاملين معهم، كما يظهر الاتصال واضحاً جليّاً بين المعلمين والتلاميذ ولا تستطيع المدرسة بما فيها من إدارة ومعلمين وتلاميذ قطع الاتصال مع المجتمع المحليّ والبيئة المحيطة بها.<sup>2</sup>

ولهذا فإن نجاح المؤسسات والإدارات في تحقيق أهدافها يرتبط بشكل واضح بنجاح العملية الاتصالية داخلها وخارجها لما له من أهمية في بنية وتنظيم هذه المؤسسات وتحقيق أهدافها وترجع أهمية الاتصال للأسباب التالية:

- نقل المعلومات والمعارف من شخص لآخر من أجل تحقيق التعاون بينهما.
- تحفيز الأفراد وتوجيههم للعمل.
- المساعدة في تغيير الاتجاهات وتكوين المعتقدات من أجل الإقناع والتأثير في السلوك.

<sup>1</sup> - محمود عياصرة ومروان محمد بن أحمد: القيادة والرقابة والاتصال الإداري، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 161.

<sup>2</sup> - حريم حسين: السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997، ص 67.

- تعريف الموظفين ببيئتهم الاجتماعية والمادية.
  - يساعد على الترفيه والحفاظ على العلاقات الاجتماعية بين الناس.
- أما القربوتي فيضع أهمية الاتصال من أهم وظائف الإدارة والسييل الوحيد لنجاحها واستمراريتها، وذلك من خلال:
- تسهيل عمليات اتخاذ القرارات من خلال توفير المعلومات للأفراد والجماعات.
  - تعريف المرؤوسين بالأهداف والغايات المطلوب تحقيقها وبالمعلومات المتعلقة بتنفيذ الأعمال.
  - التعرف على تنفيذ الأعمال والمعوقات التي تواجه المرؤوسين.
- مما باحث آخر فيرى أهمية الاتصال من خلال استعراض بعض الأسباب والتي من أهمها:
- تناول المشكلات التي تحدث في المؤسسات على اختلاف أنواعها ودراستها واقتراح الحلول المناسبة لها.
  - تؤثر في الكفاءة الإنتاجية للفرد عندما يكون الاتصال فعالاً تتوافر فيه شروط الاتصال الناجح حيث التحديد والوضوح في الأهداف والمعايير.
  - تساعد في فهم الأهداف وواجبات المؤسسة وتحقيق التعاون بين المتعاملين والعاملين.
  - تكوين علاقات إنسانية سليمة بين الرؤساء والمرؤوسين وبعضهم البعض.
- فعملية الاتصال تساعد التنظيم بطرق عدة على النحو التالي:
- 1- تساعد في عملية ضبط السلوك التنظيمي للعاملين، حيث يلزم العاملون باتباع التعليمات في عملية اتصالاتهم برؤسائهم وفي تقديم مقترحاتهم.

2- تعزّز عملية الاتصال الدافعية لدى العاملين لأنها تقوم بتحديد ما يجب عمله، وكيف يمكن تحسين أدائهم.

3- تعتبر عملية الاتصال وسيلة يُعبّر من خلالها الأفراد عن مشاعرهم وحاجاتهم الاجتماعية ونجاحاتهم وإحباطاتهم.<sup>1</sup>

### ثالثاً: عناصر الاتصال:

تعتمد عملية الاتصال بصفة أساسية في خمس (05) عناصر متصلة ومتشابكة ومتداخلة مع ظروف نفسية واجتماعية تؤسّر في النهاية على انتقال الآراء والمعلومات بين الأفراد والجماعات، وهي:<sup>2</sup>

#### 1- المصدر أو المرسل "Source":

وهو صاحب الرسالة التي يتم إرسالها إلى الآخرين، ويجب أن يجيد صياغة أفكاره في رموز تعبّر عن المعنى الذي يقصد، يكون المصدر أو المرسل شخص أو جهة مسؤولة أو وسائل الإعلام... الخ، وذلك وفقاً لشكل الاتصال...

#### 2- الرسالة "Message":

الرسالة أساس عمليات الاتصال، وتعدّ الرسالة بمثابة المضمون المعبّر عنه وتتفاوت هذه الرسائل في أنماطها، فهناك رسائل لفظية شفاهية أو كتابية وهناك رسائل غير لفظية، فالحدث الاتصالي هو مجمل هذه الرسائل والتي تُشكّل المعنى الإجمالي للمضمون الاتصالي.

ولكي يتحقق للرسالة الوضوح من الناحية الفنية، ينبغي استخدام الأسلوب الجذاب والعبارات السهلة لأنّ فهم المعنى هو أساس الإقناع والاستمالة وينبغي أن

<sup>1</sup> - محمود عياصرة ومروان محمد بن أحمد: مرجع سابق، ص ص 163 - 164.

<sup>2</sup> - محمد أمين عودة: مرجع سابق، ص 19.

تتناول الرسالة موضوعاً يجذب انتباه المستقبل وأن يثير احتياجات محددة عنده وتقترح وسائل إشباعها.<sup>1</sup>

### 3- الوسيلة "Channel":

الوسيلة هي التي يتم من خلالها نقل الرسالة من المرسل أو المصدر إلى المتلقي أو المستقبل، وهذه الوسيلة تختلف خصائصها وإمكانياتها باختلاف الموقف الاتصالي وحجم المتلقين وانتشارهم وحدود المسافة بين المرسل والمتلقين.<sup>2</sup> ويتوقف استخدام كل وسيلة في العملية الاتصالية على طبيعة الفكرة المطروحة أو الهدف الذي نسعى إلى تحقيقه من خلال رسالة معينة، وكذا خصائص الجمهور المستهدف، وأيضاً تكاليف استخدام الوسيلة بالنسبة لأهمية الهدف المطلوب تحقيقه مع أهمية عامل الوقت بالنسبة للموضوع الذي يتناوله الاتصال مع الأخذ في الاعتبار مزايا كل وسيلة وما تحقّقه من تأثير على الجمهور المستهدف.<sup>3</sup>

### 4- المستقبل "Receiver":

المستقبل هو الذي يستقبل الرسالة سواء كان هذا المتلقي فرداً أو جماعةً أو جماهير فقيرة أو متوسطة أو إدارة... الخ، ويعتبر المستقبل هدف كل عملية اتصالية.<sup>4</sup>

ويقوم المستقبل بإعادة فك رموز الرسالة الموجهة من المرسل ويُفسّر لها تبعاً للإطار الدلالي وهنا قد يحدث أحد الأمرين:

- إما أن يوقف المتلقي في تفسير الرسالة على النحو الذي يقصده، فتصل الفكرة إليه بوضوح.

<sup>1</sup> - علي عجوة وآخرون: مرجع سابق، ص 20 - 21.

<sup>2</sup> - محمد عبد الحميد: مرجع سابق، ص 26.

<sup>3</sup> - علي عجوة وآخرون: مرجع سابق، ص 23.

<sup>4</sup> - صالح خليل أبو أصبع: مرجع سابق، ص 13.

- وإما أن يخفق في استخلاص المعنى المقصود لأيّ سبب متعلّق بصياغة الفكرة أو وسيلة نقلها أو الظروف التي نُقلت فيها إليه.<sup>1</sup>

### 5- رجوع الصدى "The Feedback":

وهو ما يسمّى بالتأثير المرتد أو قِيّاس مدى فعالية الرسالة ومدى ما حققته من أهداف اتصالية، ويمكن قياس رجوع الصدى بناءً على عدّة محاور من أهمّها:

- مدى تحقيق الإدراك لمضمون الرسالة أو موضوعها لدى الجمهور المستهدف.
- مدى تحقيق التذكر بموضوع الرسالة.
- مدى تحقيق تغيير واضح في الآراء والاتجاهات لدى الجمهور المستهدف.
- مدى تحقيق التصديق لدى المستقبل لما تضمنته الرسالة من معلومات.<sup>2</sup>

### رابعاً: أنواع الاتصال:

تعدّدت التقسيمات التي وضعها العلماء والباحثين لأنواع الاتصال واختلفت آرائهم في تلك الأنواع، إلاّ أنّ معظمهم اتّفق على أنّ هناك نوعين رئيسيين للاتصال، هما:

#### • الاتصال غير اللفظي Non-verbal communication:

وهو أقدم أنواع الاتصال وأكثر صدقاً إذا توافر لرموزه عنصر الخبرة المشتركة بين المرسل والمستقبل ومن وسائله تعبيرات الوجه وأيضاً بعض الإشارات المختلفة باستخدام الجسم البشري التي تحمل معنى متفقاً عليه بين الأطراف العملية الاتصالية.

<sup>1</sup>- علي عجوة وآخرون: مرجع سابق، ص 24.

<sup>2</sup>- سوزان القليني: مرجع سابق، ص 24.

وتأتي الفنون التشكيلية في مقدمة وسائل الاتصال غير اللفظي التي تحظى بجاذبية خاصة لدى فئات جماهيرية معينة مثل النحت والتصوير والرسم... الخ.<sup>1</sup>

### • الاتصال اللفظي Verbal Communication:

بدأ استخدام اللغة في التفاهم الإنساني عندما تطوّرت المجتمعات وأصبحت قادرة على صياغة كلمات ترمز إلى معانٍ يلتقي عندها أفراد المجتمع، ويعتمدون على دلالاتها في تنظيم علاقتهم والتعبير عن مشاعرهم، وفي هذا النوع من الاتصال يُستخدم اللفظ أو الكلمة كوسيلة لنقل الرسالة من المصدر إلى المستقبل.<sup>2</sup>

ويعتمد الاتصال اللفظي على استخدام اللغة، نستطيع أن نقل مشاعرنا إلى الآخرين، وبدون الاتصال اللفظي لا يمكن لمدير الأزمة أن ينقل توجيهاته إلى العاملين معه، ويُعتبر الاتصال اللفظي أهم وسيلة يمكن استخدامها في التعامل مع الأزمة وهي الأكثر شيوعاً بين أنواع الاتصال الأخرى.<sup>3</sup>

وقد حاول الكثير من الباحثين وضع مجموعة من المعايير التي يمكن تصنيف أنواع الاتصال على أساسها والتي يمكن عرضها بإيجاز على النحو التالي:

#### - أنواع الاتصال وفقاً للاتجاه:

حيث يصنّف الخبراء الاتصال وفقاً للاتجاه إلى نوعين:

1- اتصال في اتجاه واحد.

2- اتصال ذو اتجاهين.

وبالطبع فإن النوع الثاني يعني اكتمال عملية الاتصال بين المستقبل

والمرسل.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - سوزان القليني: مرجع سابق، ص 25.

<sup>2</sup> - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: مرجع سابق، ص 33.

<sup>3</sup> - فاروق عثمان السيد: سيكولوجيا التفاوض وإدارة الأزمات، منشأة المعارف الإسكندرية، 1998، ص 120.

<sup>4</sup> - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: مرجع سابق، ص: 41 - 42.



**- أنواع الاتصال وفقاً لطبيعة مصدر الرسالة:**

وفقاً لهذا التصنيف فإنّ الاتصال ينقسم إلى نوعين هما:

**1- اتصال رسمي:** ويقصد به وجود نظام قائم على التخطيط للإجراءات والكيفية التي يسلكها تدفق المعلومات والبيانات في أيّ كائن إداري<sup>1</sup>، ويُلاحظ تنوع المادة أيّ تنتقل عبر شبكات هذا النوع من الاتصال إذ تتضمن البيانات أو الحقائق الخاصة بالوضع الجاري والمشكلات والأهداف والآراء والمقترحات والخبرات والتجارب وأيضاً المعلومات الخاصة بالأهداف والسياسات والأحداث... الخ.

**2- اتصال غير رسمي:** وفقاً لهذا النوع من الاتصال فإنه لا توجد إجراءات أو قواعد محدّدة تُشكل الاتصال وإنما يتمّ بين الأفراد بطريقة طبيعية وتتميّز الجماعات الأولية كالأسرة وجماعات النادي بالطابع غير الرسمي في اتصالاتها.

ويمكن تعريفه على أنه الاتصال الذي يتمّ التفاعل فيه بطريقة غير رسمية بين العاملين بتبادل المعلومات والأفكار أو وجهات النظر في الموضوعات التي تهمهم وتتصل بعملهم أو تبادل المعلومات من خارج منافذ الاتصال الرسمية أو تعبيراً عن خطوط تحدّدها وتدعمها السلطة الرسمية.<sup>2</sup>

**- أنواع الاتصال وفقاً لاتجاهه (أو لخط سيره):**

وفقاً لهذا المعيار ينقسم الاتصال إلى ثلاثة أنواع:

**1- اتصال هابط:** ويُقصد به ذلك النوع من الاتصال الذي يتم بين الإدارة العليا وأعضاء الإدارة الوسطى وبين هؤلاء ورجال الإدارة المباشرة أو المشرفين وبين الآخرين والعاملين في مستوى التنفيذ، حيث يكون الاتصال متفقاً مع خط السلطة

<sup>1</sup> - محمد عمر الطنوبي: نظريات الاتصال، دار المطبوعات الجديدة، الإسكندرية، 1994، ص 19.

<sup>2</sup> - عاطف عدلي العبد: المداخل الأساسية لدراسة علم الاتصال، الجزء 1، طبعة تجريبية، بدون ناشر، 1988،

ويكون في صورة قرارات إدارية أو أوامر مدنية أو عسكرية وغيرها، وتصدر من القادة إلى الإلتباع بشكل تدريجي وهذا النوع من الاتصال ضروري لشرح أهداف المؤسسة أو المنظمة وهو ما يمثل الاتجاه المستخدم من الإدارة لتنتقل إلى جمهور العاملين المعلومات الخاصة بالأهداف والسياسات والإجراءات وما إلى ذلك.

**2- اتصال صاعد:** وهو الاتصال الذي يتمثل في الرسائل الصاعدة من المرؤوسين إلى الرؤساء ويتضمن تقديم معلومات حول ما يُريد الشخص قوله عن نفسه أو أدائه أو مشكلته وممارسات المؤسسة وسياستها وأيضاً ما يجب عمله وكيف يمكنه ذلك.<sup>1</sup>

**3- اتصال أفقي:** ويُقصد به الاتصال الذي يتم بين أعضاء المؤسسة على مستوى التسلسل التنظيمي كاتصال رؤساء الأقسام فيما بينهم.<sup>2</sup>

**- أنواع الاتصال من حيث الاستمرارية والانتظام في موعد الاتصال:**

وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الاتصال إلى نوعين هما:

**1- اتصال مستمر:** ويتسم هذا النوع بالاستمرارية وقد يكون منتظم أو غير منتظم، والانتظام في حالة الاتصال بالجماهير مثل بدء الإرسال حتى نهايته وكذا انتظام موعد النشرات الإخبارية أما غير المنتظم فيقصد به إجراء الاتصال في أي وقت.<sup>3</sup>

**2- اتصال غير مستمر:** ويتسم بعدم الدوام في الاستمرارية إذ يتم ذلك حسبما تتطلبه الظروف بمعنى أنه اتصال نادر الحدوث وأحياناً ما يتم.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: مرجع سابق، ص 45.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 46.

<sup>3</sup> - محمد عمر الطنوبي: مرجع سابق، ص 35.

<sup>4</sup> - نفس المرجع، ص 35.

## المبحث الثاني: طرق الاتصال، مراحلها ومعوقات العملية الاتصالية

### أولاً: طرق الاتصال:

تُجمع الكثير من المؤلفات أن طرق الاتصال تصنّف إلى:

#### 1- الاتصال المباشر وغير المباشر:

إنّ الاتصال هو الذي يتجه فيه الاتصال إلى الأفراد أو المجموعات المستهدفة بطريقة مباشرة، حيث يتم اللقاء مباشرة في عملية تفاعلية بينهما، ويتميّز الاتصال المباشر بما يلي:

✓ حدوث اتصاليين باتجاهين من المرسل إلى المستقبل والعكس.

✓ حدوث ردود فعل عكسيّة مباشرة.

✓ إمكانية سيطرة المرسل على العمليات الانتقائيّة لدى المستقبل.

أما الاتصال غير المباشر أو يطلق عليه بالاتصال الجماهيري وهو النوع الأكثر شيوعاً، لأن يتم بين طرفين من خلال وسيلة معيّنة مثل الصحافة أو التلفزيون وغيرها من الوسائل الأخرى، ويتميّز هذا النوع من الاتصال بخصائص نوجزها في:

✓ الانتشار الواسع.

✓ سرعة الاتصال.

✓ قلة التكاليف مقارنة مع الاتصال المباشر.

✓ الإمكانية الفنية المساعدة.

**2- الاتصال الشفهي والكتابة:**

الاتصال الكتابي هو تدوين الرسالة برموز أبجدية أو رياضية عند نقلها بين المرسل إلى المستقبل، أما إذا نقلت دون أن تدون فهي رسالة شفوية، أما عن المفاضلة بينها فإن طبيعة الموقف هو الذي يحدّد أفضلية أي منهما على الآخر.<sup>1</sup>

**ثانياً: مراحل العملية الاتصالية:**

إنّ عملية الاتصال تتلخص بأنّ هناك طرفاً (مرسل) لديه فكرة أو رسالة معيّنة يُريد إرسالها إلى فرد أو جماعة (المستقبل) ومن أجل إيصال الفكرة يجب على المرسل أن يترجمها ويحوّلها إلى رموز (كلمات - أرقام - أشكال - صور...) ويُرسل الرسالة بطريقة شفوية أو غير شفوية أو كتابية، ويستلزم المستقبل الرسالة عن طريق حواسه، ويترجمها (يفك رموزها) في رسالة يستلمها، وفي بعض الأحيان يدخل نوع من التشويش في العملية، ومن خلال الإشارة بالرأس أو تعبير بالوجه أو القيام بإجراء أو عمل يعترف المستقبل فيما إذا كان تم تحقيق التفاهم (التغذية الرجعية Feedback).<sup>2</sup>

وعليه فإن عملية الاتصال تمر بالمراحل التالية:

**1- مرحلة إدراك الرسالة Message Conceived:**

يتخذ المرسل أو المصدر في هذه المرحلة قراره بإرسال الرسالة الاتصالية التي تنتج عن فكرة أو مشاعر أو مؤثر يدفعه إلى إرسال رسالته إلى المستقبل.

<sup>1</sup> - سامية جابر: الاتصال الجماهيري والمجتمع الحديث، النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2003، ص 52.

<sup>2</sup> - Invacevich Etal: Organization: Behavior Structure Processes, Home Wood, 8ed, 111 Irwin, 1994, P.199.

**2- مرحلة الترميز Encoding Transmitting:**

وهي مرحلة تحويل المعاني إلى رموز لغوية، هنا يقوم المصدر لصياغة أو تحويل أفكاره أو مشاعره أو نواياه إلى رسالة اتصالية تكون على شكل رموز لفظية منطوقة أو مكتوبة أو غير لفظية (إشارات حركية)، ويعتمد نجاح الرسالة على مدى اختيار الرموز المناسبة للمستقبل والموقف الاتصالي الاجتماعي.

**3- مرحلة اختيار وسيلة أو قناة الاتصال Medium & channel selected:**

عملية اختيار الرسالة أو الوسائل التي تناسب طبيعة الرسالة وطبيعة الجمهور المستهدف، فقد يختار المرسل واحدة أو عدة وسائل مثل الوسائل التالية: سمعية كالإذاعة، أو بصرية كالمطويات أو سمعية بصرية كالتلفزيون والسينما والفيديو والكمبيوتر، ويُعتبر اختيار الوسيلة المناسبة واستخدام أكثر من قناة لنقل الرسالة من العوامل المهمة لنجاح الاتصال.

**4- مرحلة استجابة أو ردود الفعل على الرسالة:**

فالاستجابة به تعني مدى قبول أو رفض الرسالة من قبل المستقبل، وقد تكون الاستجابة مباشرة أو غير مباشرة أو ضعيفة أو قوية أو سلبية أو إيجابية أو عقلية أو مادية، وتكمن أهمية الاستجابة في أنها تخبرنا على مدى نجاح الاتصال أو فشله، فهي تُخبر المرسل فيما إذا سمعت أو شاهدت أو قرأت أو فهمت رسالته أم لا، فالاستجابة أحد أهداف الاتصال الرئيسية.

في هذه المرحلة يقوم المستقبل بعد الاستجابة للمرسل بصياغة استجابته (فهمه وأفكاره ومشاعره) في رسالة اتصالية ويبثها للمصدر فيصبح المستقبل مرسلًا، وقد تكون الاستجابة ضربة باليد أو تصفيًا دويًا أو إغلاق مفتاح الراديو أو التلفزيون، أو اتصالًا هاتفيًا أو صرخة مزلزلة أو بكاء أو رسالة خطية.

## 5- مرحلة فك الرموز Decoding Receiving:

وهي مرحلة تتم فيها عملية تحويل رموز الرسالة الاتصالية الجديدة إلى معانٍ، ففي هذه المرحلة يقوم المستقبل الجديد (المرسل الأصلي) باستقبال استجابة المرسل (المستقبل الأصلي) التي هي على شكل رسالة اتصالية في فك رموزها ويفهم معناه، فإن تبيّن له أنّ رسالته قد فهمت من قبل المستقبل اطّمان إلى نجاح اتصاله، وإن تبيّن عكس ذلك عاد وأرسل رسالة اتصالية جديدة ومعدّلة وواضحة بشكل يؤدي إلى استيعابها من قبل المستقبل، ففي هذه الحالة يُصبح المرسل مستقبلاً والمستقبل مرسلًا، وهكذا دواليك، تستمر عملية الاتصال سؤالاً وجواباً أخذاً وعطاءً بشكل تفاعلي مستمر حتى تحقيق الهدف الكلي من الاتصال.<sup>1</sup>

ويُشير بعض الباحثين في الاتصال إلى نظام الترميز وحل الرموز (Encoding/Decoding)، حيث يقوم كل شخص من وراء موقف الاتصال بعمليتين: الترميز وحل الترميز، والتركيز هو العملية التي تحوّل من خلال أفكار الفرد إلى رموز تكوّن الرسالة، ووضع الرسالة في كلمات يعني الترميز، أما حل الترميز فهو عملية تفسير الرموز التي تتضمنها الرسالة لتحديد مرجع الرمز.

وتدعى الرموز بالجانب الملموس للأفكار، وهي على أشكال متنوعة منها:

- اللغة المكتوبة أو الشفوية.
- تعبيرات الوجه وحركات الجسم.
- الملابس أو الزي مثل بذلة الشرطة التي تستخدم رمزاً للسلطة.
- نبرات الصوت للتعبير عن الدهشة أو الغضب أو الإحباط أو الخوف.
- الإشارات الدينية مثل: التلميح بإشارات الصليب في الديانة المسيحية.

<sup>1</sup> - Ibid, P.200.

وأنّ حالة المرسل والمستقبل النفسية أو المزاجية ودوره وقيمه ودوافعه تؤثر في حل الرموز وتفسير الرمز المنقول.<sup>1</sup>

### ثالثاً: متطلبات الاتصال الناجح:

يُعتبر الاتصال فعالاً وناجحاً إذا كان المعنى الذي في ذهن المرسل هو نفس المعنى الذي فسّره المستقبل، وبالتالي يتحقّق الهدف من الاتصال، وعليه فإنّ من أهم شروط الاتصال الناجح أو عوامل زيادة فعالية الاتصال ما يلي:<sup>2</sup>

1- الوضوح: وضوح الرسالة المراد نقلها وذلك باستخدام الكلمات والرموز والمصطلحات الواضحة لدى المستقبل، والتي لا تحتمل أكثر من معنى، وهنا تلعب المهارات الاتصالية دورها في القدرة على التعبير عما يجول في خاطر المرسل من أفكار.

2- البساطة: إلى أن يتم الاتصال بشكل خالٍ من التعقيد ليتسنى للرسالة أو الموضوع الوصول إلى مستقبله في أقصر وقت ممكن.

3- سلامة الوسيلة: أن تكون وسيلة الاتصال خالية من العيوب يمكن لها أن تُوصل مضمون الرسالة بدقّة زفي مستوى إدراك المستقبل.

4- عدم التعارض: قد تُستخدم أكثر من وسيلة في عملية الاتصال وبالتالي فعنه يجب الحرص على ألا يكون هناك تعارض بين هذه الوسائل، بل يجب أن تكون متفقة في الغرض والكيفية التي يتم بها الاتصال.

5- الملائمة: أن تكون عملية الاتصال ملائمة من حيث الهدف والتوقيت، ومن حيث التنفيذ.

<sup>1</sup> - حمد عياصرة ومروان محمد بني أحمد: مرجع سابق، ص: 166 - 167.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص 176.

6- الصدق والنزاهة: فلا فائدة ترحى من الرسالة غير الصحيحة.

ويضيف آخرون إلى المعايير السابقة:

7- التكرار وفهم الرسالة: والتأكد من أنّ الرسالة قد نقلت وفهمت من المستقبل

بالشكل الذي عناه المرسل، كالتأكد على موعد أو اسم أو أحد الأشخاص أو الأماكن.

8- الإصغاء الجيد أثناء عملية الاتصال.

9- اختيار وسيلة الاتصال المناسبة للزمان والمكان والمستقبل.

إلا أنه هناك عوامل مؤثرة في فاعلية العملية الاتصالية، والتي بدورها تُتجح العملية

الاتصالية أو تفشلها وهي كالآتي:

**1- العوامل المرتبطة بالمصدر أو القائم بالاتصال:** وهو صاحب الرسالة التي يتم

إرسالها إلى الآخرين ويجب أن يُجيد صياغة أفكار في رموز تعبر عن المعنى الذي

يقصده<sup>1</sup>، وقد يكون المصدر أو المرسل شخص أو جهة مسؤولة أو وسائل

الإعلام... وذلك وفقاً لشكل الاتصال.

وتتمثل العوامل المؤثرة في فاعلية المصدر أو القائم بالاتصال فيما يلي:

• مصداقية المصدر: ويقصد بها الثقة الكبيرة من جانب الجمهور في المصدر

وهي أساس التعرض للرسالة والقابلة للاقتناع بها وهذه الثقة تتبع من

تخصّص المصدر ومقدرته على معالجة الموضوع.<sup>2</sup>

ومن عوامل أخرى كثيرة مثل: التدريب والخبرة بالموضوع والقدرة على

الاتصال بما تحتويه من مهارات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - سوزان القليني: مرجع سابق، ص 57.

<sup>2</sup> - علي عوجة وآخرون: مرجع سابق، ص 46.

<sup>3</sup> - حسن عماد وليلى حسين: الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998، ص



- يجب أن يتمتع المصدر بمجموعة من المهارات الاتصالية مثل التفاعل مع المتلقي في موضوع الاتصال والقدرة على تحليل واستيعاب الوقف الاتصالي... الخ. الأمر الذي يعكس مدى قدرته في صياغة الرسالة المعبرة عن هدفه بوضوح.
- القدرة على فهم وتحليل رجع الصدى Feedback من المتلقي أثناء عملية الاتصال وأيضاً القدرة على الرد والامتناع.
- يجب أن يكون القائم بالاتصال قريباً من الجمهور في النواحي الاجتماعية والنفسية والإيديولوجية، إذ أننا نحي القائم بالاتصال الذي يساعدنا على التخلص من القلق والضغط والتوتر وعدم الأمان ويساعدنا على اكتساب القبول الاجتماعي والحصول على ثواب شخصي لأنفسنا.<sup>1</sup>
- يجب أن يتمتع القائم بالاتصال بدرجة كبيرة من المصداقية وقابلاً للتصديق وتتحقق تلك المصداقية من خلال عدّة أبعاد منها: مستوى التعليم، الذكاء، المكانة، الموضوعية، الصدق في عرض المعلومات، حيث تعتمد مصداقية المصدر على خبرته وموضوعيته وأهليته للثقة.
- يجب أن تلعب جاذبية القائم بالاتصال ومهاراته التعبيرية غير اللفظية دوراً مؤثراً في تحديد استجابات الجمهور له وتزيد من قدرته على استمالة المتلقي.
- يجب على القائم بالاتصال أن يقوم بتحليل موضوع الرسالة وتوضيح كل جوانبها قبل البدء في الاتصال وذلك لضمان وضوح الفكرة وتجديد وقعها على المستقبلين وتقدير مدى استجابتهم لها من أجل تحقيق الهدف منها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص 54.

<sup>2</sup> - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: مرجع سابق، ص 49.

## 2- العوامل المرتبطة بالرسالة:

تعدّ الرسالة بمثابة المضمون المعبر عنه، وتتفاوت هذه الرسائل في أنماطها فهناك رسائل لفظية شفاهية أو كتابية وهناك رسائل غير لفظية، فالحدث الاتصالي هو مجمل هذه الرسائل والتي تشكّل المعنى الإجمالي للمضمون الاتصالي.

ولكي يتحقّق للرسالة الوضوح من الناحية الفنية ينبغي استخدام الأسلوب الجذاب والعبارة السهلة موضوعاً يجذب انتباه المستقبل وأن تثير احتياجات محدّدة عنده وتقدّم وسائل إشباعها.<sup>1</sup>

تتوقف فعالية الاتصالية على فهم مادة الاتصال وهي الرسالة وذلك من حيث أنّها ذات محتوى يُعبّر عن أهداف محدّدة عند من يقوم بصياغتها وإرسالها، ويمكن إيجاز العوامل المرتبطة بفعالية الرسالة فيما يلي:

- يجب أن تتفق الرسالة مع الواقع المحيط بها وأن تتماشى مع الأحداث التي تجري في المجتمع.
- ينبغي أن تصاغ الرسالة في عبارات سهلة وأن تعني للمستقبل نفس ما تعنيه للقائم بالاتصال كما يجب أن تعرض الموضوعات المعقدة في أسلوب بسيط وجذاب ومن الضروري أن يكون للمتحدث خط فكري واضح يعبر عن السياسية التي يمثلها بشكل ثابت.
- التكرار والتأكّد من أنّ الرسالة قد نقلت وفهمت من قبل المستقبل لضمان نسبة التعرض للرسالة وإدراكها على النحو المقصود والتنويع في التكرار

<sup>1</sup> - علي عجوة وآخرون: مرجع سابق، ص ص: 20 - 21.

- ضروري لزيادة المثيرات الإقناعية التي تتسق مع ظروف الأفراد والجماعات.<sup>1</sup>
- أن تتضمن الرسالة اهتمامات المتلقي ومصالحه وكذا يجب أن تتسم بالتنوع والواقعية والقابلية للتحقيق.
  - ترتبط فعالية الرسالة بعرضها لجانب واحد للموضوع وجانبي الموضوع بالجمهور والمصدر والخصائص الأخرى للرسالة.
  - عرض وجهة نظر واحدة للموضوع يكون فعالاً إذا كان الجمهور يتفق مع نتائج القائم بالاتصال وإذا كان ذكاء المتلقين محدوداً أو يتعرضون لوجهة النظر الأخرى، وإذا كان الموضوع غير مثير للجدل.
  - أما عرض وجهتي النظر فيكون أكثر فعالية عندما يكون المتلقون ذوي الذكاء أو تعليم عالٍ وإذا كان الموضوع المثير للجدل وموضوع معارضة وإذا كان المتلقون على معرفة بالموضوع فإنه يمكنهم أن يتعرضوا للآراء المعارضة من مصادر أخرى.
  - لا بدّ أن يجد المستقبل في الرسالة مضموناً يعنيه ويتفق مع نظامه القيمي وأن يحقق له أكبر فائدة وتشبع عنده رغبات معينة.<sup>2</sup>
  - أن تتوافر للرسالة من حيث الإعداد والمقومات الفنية اللازمة التي تساعد على زيادة فعاليتها، وذلك من خلال العرض الجيد لها والذي يصاغ في إطار هدف محدّد يتم تدعيمه وتوضيحه من خلال تلك المعلومات حتى تكون الرسالة ذات فعالية ومحقّقة للهدف ويتم ذلك من التسلسل المنطقي لمضمون

<sup>1</sup> - محفوظ أحمد جودة: إدارة العلاقات العامة، مفاهيم وممارسات، مؤسسة زهران للنشر والتوزيع، القاهرة، 1997، ص 130.

<sup>2</sup> - علي عجوة وآخرون: مرجع سابق، ص 48.

الرسالة وتدعيمها من خلال تكامل النسق الرمزي لها وتدعيم عناصرها لبعضها البعض وتأكيد على الأفكار المطروحة والاهتمام بالأسلوب ومراعاة مستوى المتلقي لها.<sup>1</sup>

### 3- العوامل المرتبطة بالوسائل الاتصالية:

يتوقف استخدام كل وسيلة في العملية الاتصالية على طبيعة الفكرة المطروحة أو الهدف الذي نسعى إلى تحقيقه من خلال رسالة معينة، وكذا خصائص الجمهور المستهدف، وأيضاً تكاليف استخدام الوسيلة بالنسبة لأهمية المطلوب تحقيقه مع أهمية عامل الوقت بالنسبة للموضوع الذي يتناوله الاتصال مع الأخذ في الاعتبار مزايا كل وسيلة وما تحققه من تأثير على الجمهور المستهدف. وتتمثل العوامل المؤثرة في فاعلية وسائل الاتصال فيما يلي:

- أن اختبار وسيلة الاتصال المناسبة يؤدي إلى وصول الرسالة إلى الجمهور المستهدف من الرسالة الاتصالية وبالتالي تحقيق فعالية أكثر للعملية الاتصالية، فالاتصال الجماهيري مثلاً له دور في إثارة الانتباه إلى الفكرة بينما الاتصال الشخصي هو الوسيلة الحاسمة في الإقناع بالسلوك المرتبط بالفكرة.<sup>2</sup>

- يتوقف اختيار الوسيلة على مدى توافر المهارات والقدرات الاتصالية المتعلقة بالوسيلة لدى المصدر.

- أظهرت نتائج بعض الدراسات حول فعالية وسائل الاتصال أهمها ما يلي:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - هالة منصور: مرجع سابق، ص 24.

<sup>2</sup> - محمد منير حجاب وسحر محمد وهبي: مرجع سابق، ص 133.

<sup>3</sup> - حسن مكاوي وليلي حسين: مرجع سابق، ص 58.

- الوسائل المسموعة والمرئية تكون أكثر الوسائل الفعالة في تغيير الاتجاهات يتبعها الوسائل الشفوية ثم الوسائل المقروءة.
- تكون الوسائل المكتوبة أسهل في التعلم والتذكر من الرسائل المسجلة صوتياً أو الصوت والصورة.
- عندما تكون الرسالة صعبة فإن القدرة على فهم الرسائل المكتوبة تكون أفضل من فهم الرسائل المسموعة أو المرئية.
- يتفاعل شكل الاتصال مع درجة مصداقية المصدر في تحديد تغيير اتجاهات المتلقين وعند استخدام التلفزيون تكون الثقة بالمصادر أكثر فعالية في تغيير الاتجاهات من استخدام الراديو والطباعة.
- يتفاعل المتلقي مع التلفزيون أكثر من تفاعله مع الراديو ويتفاعل مع الراديو أكثر من تفاعله مع المطبوع.

#### 4- العوامل المرتبطة بالمتلقي أو المستقبل:

- وتتمثل العوامل المؤثرة في فاعلية العملية الاتصالية بالنسبة للمتلقى فيما يلي:
- يرتبط نجاح عملية الاتصال أساساً بمدى معرفتنا لنوعية الجمهور الذي يستقبل الرسالة ولذلك فإن معرفة الخصائص الديموغرافية مثل العمر، النوع، الدخل، المستوى الاجتماعي والاقتصادي... تعتبر من العوامل الهامة والمؤثرة في فاعلية عملية الاتصال.
  - أن المتلقي هو الهدف الرئيسي والنهائي من أي عملية اتصالية لذلك يجب تحديد المتلقي ودراسته بدقة قبل توجيه أي رسالة إليه.
- وإجمالاً وكما يرى أحد الباحثين أن هناك مجموعة من المقومات التي تؤثر في فاعلية الاتصال هي:

- توفير نظام معلومات يضمن تدفق واستمرارية وكفاية البيانات والمعلومات المطلوب إرسالها بطريقة سهلة ومفهومة.
- دقة المعلومات المطلوب بعضها من شخص لآخر.
- اختيار الوقت المناسب لنقل المعلومات من جانب المرسل مع ضرورة التعرف على مختلف الظروف العلمية والبيئية التي تُحيط بمستقبل الرسالة لضمان القبول والتنفيذ.
- دراسة قدرات الأفراد المستقبليين في النواحي العلمية والفنية والسلوكية.
- وضوح الهدف من الرسالة وضوحًا يتناسب مع المضامين المستخدمة.
- ضرورة توفير لغة مشتركة ومفهومة بين العاملين في عملية نقل الرسالة.

#### 5- العوامل المرتبطة بـرجع الصدى:

وهو ما يسمّى بالتأثير المرتد، وتتمثل العوامل المرتبطة بـرجع الصدى فيما

يلي:

- مدى تحقيق الإدراك بمضمون الرسالة أو موضوعها لدى الجمهور المستهدف.
- مدى تحقيق الإدراك بمضمون الرسالة أو موضوعها لدى الجمهور المستهدف.
- مدى تحقيق التذكر بموضوع الرسالة.
- مدى تحقيق تغيير واضح في الآراء والاتجاهات لدى الجمهور المستهدف.
- مدى تحقيق التصديق لدى المستقبل لما تضمنته الرسالة من معلومات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - سوزان القليني: مرجع سابق، ص 24.

## رابعاً: معوّقات الاتصال:

بقدر ما تبدو عملية الاتصال عادية وسهلة بقدر ما هي معرضة لأخطار وقيود تُهدّد فعاليتها فليس كلّ وسيلة يُرسلها القائم بالاتصال يفهمها ويدركها المتلقي كما يريد القائم بالاتصال، وعلى ذلك يمكن أن نذكر مجموعة من المعوّقات التي تحدّ أو تقلّل من عملية فعالية الاتصال.

ونقصد هنا بمعوّقات الاتصال تلك المشاكل التي تصادف أحد عناصر العملية الاتصالية وتؤثّر على تأديتها للدور المنوط به، الأمر الذي ينعكس على إتمام عملية الاتصال على الصورة المطلوبة أو المرغوب فيها والمحققة للهدف المرجو منها<sup>1</sup>، تتمثل فيما يلي:

## 1- المعوّقات الخاصة بالقائم بالاتصال:

- قصور القدرة على الصياغة الواضحة من جانب القائم بالاتصال وعدم وضوح وتحديد الهدف من الرسالة.<sup>2</sup>
- المعوّقات الذاتية للمرسل وهي تدور جميعاً حول صعوبات التفاعل مع الآخرين والاتصال بهم.
- عدم اهتمام القائم بالاتصال برفع الصدى من جانب المتلقي.
- اختلاف الأفراد في مهاراتهم الاتصالية حيث يختلف الأفراد في قدراتهم الاستيعابية أو التعبيرية، فكثير من الناس لا يستطيعون التعبير عن أنفسهم شفاهة لكنهم يميلون المهارة الجيدة في الكتابة وبالتالي فعندما يتحدث القائم بالاتصال وهو لا يملك مهارة التحدث فقد يُساء فهمه، ولا يؤدي الاتصال الهدف منه.

<sup>1</sup> - هالة منصور: مرجع سابق، ص 61.

<sup>2</sup> - محفوظ أحمد جودة: مرجع سابق: ص 127.

- سوء اختيار الرموز والكلمات المعبرة عن مضمون الرسالة أو الهدف.
- عدم اختيار الوقت أو المكان المناسب لإرسال الرسالة.

## 2- معوقات خاصة بوسيلة الاتصال:

وتتمثل فيما يلي:

- اضطرار القائم بالاتصال إلى استخدام وسيلة اتصال بعينها دونما ملائمتها لطبيعة الرسالة أو الهدف منها أو لطبيعة المستقبل ذاته، وبالتالي استخدام قناة غير مناسبة أو غير متوافقة مع الرسالة.
- الافتقار إلى وسائل الاتصال المناسبة والمتعددة.<sup>1</sup>

## 3- معوقات خاصة بالمستقبل:

وتتمثل فيما يلي:

- أثبتت نتائج الكثير من البحوث والدراسات أنّ الفرد يميل إلى رؤية وسماع ما هو مستعد إدراكه فقط، فالفرد سيهتم بالرسالة التي تأتي له بالأخبار التي تهمة أو تتعلق بمصالحه فليس كلّ ما تستقبله الحواس يتم إدراكه وإنما يقوم الفرد بالانتقاء من بين المعلومات العديدة والمتنوعة الخاصة بالمشيرات التي تحيط به مجموعة أقل من هذه المعلومات، وهذا الانتقاء يعني أنه ليس كل ما يراه الفرد يُثير انتباهه.
- الأحكام المسبقة والانطباعات المترسّخة في ذهن المستقبل، فالأفراد يمكن أن يُفسروا نفس الكلمات بشكل مختلف اعتمادًا على خبراتهم السابقة والنتيجة الطبيعية لذلك هي تشويه المعلومات وعدم استيعابها كما عناها المرسل عند إرسالها.

<sup>1</sup>- هالة منصور: مرجع سابق، ص 63.



بالإضافة إلى ذلك فإنّ كافة العوامل المؤثرة في فعالية الاتصال والتي سبق ذكرها إن لم تتحقّق كلّها أو بعضها في العمليّة الاتصالية فإنّ ذلك يؤدّي إلى عدم تحقيق الهدف من الاتصال بشكل فعّال.

#### 4- معوّقات تتعلّق بالموقف الاتصالي بشكل عام:

وتتمثّل فيما يلي:

- وجود بعض المعوّقات الاجتماعية المرتبطة بالبيئة الثقافية أو الاجتماعية من عادات وتقاليد وظروف اجتماعية واقتصادية وسياسية قد تكون مقاومة ومعوّقة لهدف الاتصال، وبالتالي تحدّ من التأثير الإيجابي للاتصال.
- ما يُصاحب التقدم التكنولوجي من سرعة هائلة في تدفق العديد من الرسائل ومن ثمّ التعامل مع كم كبير وهائل منها في وقت واحد وما يُصاحب ذلك من الاختلاف في التفسير والفهم لتشويشها على بعضها البعض نتيجة لهذا التراكم.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق، ص 63.

## المبحث الثالث: نماذج وأهداف الاتصال وأهم فنونه

مهما كانت الطريقة المتبعة في نقل الرسالة من المرسل أو المصدر إلى المتلقي أو المستقبل، فإنّ الرسالة ذاتها يجب أن تحقّق غرضًا واحدًا وهو نقل المعنى الذي يُريده المرسل من المرسل إليه بوضوح تام، حتى يتمكن المرسل إليه من فهمها والاستجابة لها.

وعليه هناك العديد من النماذج التي تم اقتراحها من قبل العديد من الباحثين في إطار تفسيرهم لسيروية عملية الاتصال.

### أولاً: نماذج الاتصال:

من هذه النماذج نجد ما يلي:

#### 1- نموذج هارولد لسويل (H.Lasswell):<sup>1</sup>

وهذا النموذج هو نسبة للعالم السياسي هارولد لسويل (H.Lasswell)، والذي جاء به سنة 1948م، ويتلخص هذا النموذج في العبارة التالية: "من يقول، ماذا، لمن، بأي وسيلة، وبأي أثر؟".

ويستخدم هذا النموذج أصلاً في الدعاية السياسية.

#### 2- نموذج شانون وويفر (Shannon & Weaver):<sup>2</sup>

وظهر هذا النموذج سنة 1949م أي سنة بعد نموذج لاسويل، والذان أدخلتا مصطلح الضوضاء أو التشويش الذي قد يتدخل مع إرسال الإشارة من مصدرها إلى هدفها، ومن النقد الموجه لهذا النموذج هو عدم احتوائه على عنصر الأثر الرجعي

<sup>1</sup> - عاطف عدلي العبد: الاتصال والرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1993، ص 112.

<sup>2</sup> - محمد منصور هيبية: قراءات مختارة في علوم الاتصال بالجماهير، مركز الإسكندرية للكتاب، القاهرة، 2003، ص 52.

أو الاستجابة بالإضافة إلى كون مساره أحادي الاتجاه، ويمكن تلخيص هذا النموذج في الشكل التالي:

**الشكل رقم (01): يُمثل نموذج شانون وويفر في الاتصال**



المصدر: عبد العزيز شرف: نماذج الاتصال في فنون الإعلام والتعليم وإدارة الأعمال، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2003، ص 37.

**3- نموذج ولبر شرام (W.Schramm):**

ويقوم ها النموذج أصلاً على فكرة أساسية مفادها أنّ الخبرة المشتركة بين المرسل والمستقبل تلعب دوراً هاماً في عملية الاتصال وتأثيره على عملية التجاوب والاستجابة بين الطرفين.

**4- نموذج كاتز:**

لا يختلف هذا النموذج كثيراً عن نموذج شانون وويفر إلا في تقسيمه للشوشرة والضوضاء إلى قسمين هما:<sup>1</sup>

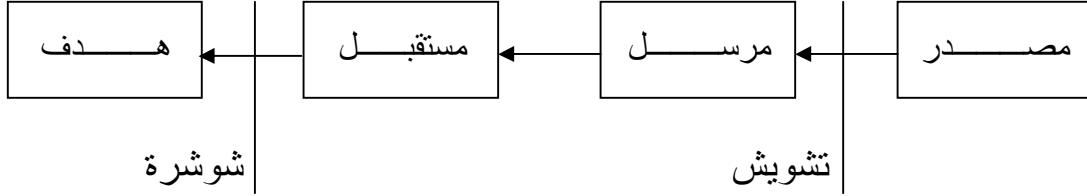
- قسم يدخل بين المصدر والقناة ويسمى تشويشاً، ويُقصد به كلما يُعيق الاتصال من جانب المصدر.

- قسم يدخل بين المستقبل أو الهدف من الاتصال ويسمى شوشرة وهو كل ما يعيق الاتصال من جانب الاستقبال والمتمثلة في ضعف الصوت أو ضعف الصورة أو الحروف غير الواضحة في الكلمات المكتوبة... الخ.

<sup>1</sup> - فضيل دليو: الاتصال، مفاهيمه، نظرياته ووسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، دون سنة، ص 22.

ويمكن تلخيص هذا النموذج في الشكل التالي:

**الشكل رقم (02): يمثل نموذج كاتز في الاتصال**



المصدر: محمد محمد الطنوبي: نظريات الاتصال، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، القاهرة، 2001، ص 47.

**5- نموذج كولمان ومارش (Coleman - Marsh):**

ينظر كل من كولمان ومارش إلى أنّ عملية الاتصال تحوي أربعة (04) عناصر وهي: المتصل، محتوى الرسالة أو مضمونها، المستقبل أو المتصل به، الاستجابة التي يعكسها هذا المستقبل.

ويرى كولمان ومارش أنّ الاتصال قد ينهار أو يصبح عديم الفعالية، إذ لم يكن هناك اهتمام بكلّ عنصر من هذه العناصر.

من خلال المقارنة بين النماذج السالفة نخلص إلى أنّه رغم الفروقات التي تميّز كل نموذج إلا أنّ كل نموذج يحوي عدّة خطوات نوجزها في:

- مصدر معلومات الرسالة المرغوب نقلها.
- إرسال هذه الرسالة عن طريق وسيلة معيّنة.
- قد يحدث أثناء عملية الإرسال اختلاط الرسائل المنقولة ببعضها أو بأشياء أخرى غير مفقودة، وهذا ما يُعرف بالضوضاء مما يغيّر من معنى الرسالة.
- التغذية العكسية.

**ثانيًا: أشكال الاتصال:**

يتفق الكثير من الباحثين والعلماء في مجال الاتصال على أن هناك أشكال رئيسية للاتصال وهي:

**1- الاتصال الذاتي:** يرى بعض الباحثين أن الشكل الأول للاتصال يبدأ داخل الفرد، فالإنسان يُفكر في موضوعات كثيرة معظم الوقت ويُقلّب هذه الموضوعات على جوانبها المختلفة ليصل إلى رأي معيّن قد يحتفظ به لنفسه أو ينقله إلى الآخرين.<sup>1</sup> ووفقاً لهذا الشكل من الأشكال فإن الفرد يكون هو المرسل والمستقبل في وقت واحد، وهو الاتصال الذي يتم بين الفرد ونفسه في محاولة لتنظيم إدراكه عن الأشخاص والأشياء والأحداث والمواقف التي يتعرض لها أو حول ما يتلقاه من معلومات وأفكار وأداء باعتبارها منبهات أو مثيرات تتطلب منه استجابة ما في اتجاه ما.<sup>2</sup>

وقد حظي الاتصال الذاتي باهتمام علماء النفس، وهو مستوى يرتبط بالبناء المعرفي والإدراك والتعلم وكافة السمات النفسية، كما حظي باهتمام علماء الاجتماع باعتباره حلقة هامة تربط سلوك الفرد والبيئة التي يعيش فيها.

وقد تناول العديد من الباحثين عملية الاتصال الذاتي من خلال نماذج تعريف لهذه العملية وعناصرها واتجاهات حركة هذه العناصر وبصفة خاصة في مجالات الإدراك وتشكيل الاتجاهات، وهي عملية معرفية ونفسية نالت اهتمام الكثير من الباحثين في هذه المجالات.

**2- الاتصال الشخصي:** وهو الاتصال الذي يحدث بين شخصين أو أكثر ويمكن تسميته بالاتصال المباشر، ووفقاً لهذا الشكل من أشكال الاتصال فإن الإنسان

<sup>1</sup> - علي عجوة وآخرون: مرجع سابق، ص 36.

<sup>2</sup> - محمد عبد الحميد: مرجع سابق، ص 31.

المشارك فيه يمكن أن يُرسل ويستقبل الرسالة الاتصالية والمشاركين في عملية الاتصال يمكن أن يتفهموا ويدركوا مضمون الرسالة<sup>1</sup>، ويُعتبر من أقوى أشكال الاتصال خاصة في الدول التي تزداد فيها درجة الأمية، حيث يتميز بمجموعة من المزايا التي تميّزه عن غيره من الأشكال الأخرى للاتصال وهي:

- أن القدرة على التأثير والإقناع تكون كبيرة.
- انخفاض تكلفته بالمقارنة مع الأشكال الأخرى.
- اختيار اللغة المناسبة والشكل المناسب للحديث مع الجمهور المستهدف.
- سهولة التعرف على حجم التعرّض للرسالة الموجّهة.
- إمكانية توجيه الرسالة إلى الجمهور المستهدف مباشرة.
- الحصول الفوري على رجع الصدى مما يمكن المصدر من التغيّر الفوري للرسالة<sup>2</sup>.

**3- الاتصال الجمعي:** وهو الاتصال الذي يقوم فيه المرسل لمخاطبة عدد غير محدود من الجمهور المائل أمامه في مكان معيّن ووقت محدّد ويستطيع أن يقدر بشكل تقديري وتقريبي مدى تفاعلهم مع ما يقول وتأثرهم بما يقول.

ويأخذ الاتصال الجمعي عدّة أشكال من أهمّها وأكثرها شيوعاً ما يلي:

#### أ- الخطب:

وهي تعتبر من أنجح وسائل الاتصال المستخدمة لنقل الأفكار والمعلومات إلى الجماهير المكوّنة من جماعات صغيرة، ومن أمثلة هذه الخطب الدينية والسياسية... الخ.

<sup>1</sup> - Gassin Lashin; Mass Communication, Cairo, 1997, P.11.

<sup>2</sup> - سوزان القليني: مرجع سابق، ص: 26 - 27.

## ب - الندوات:

حيث تتنوع وتتوَّع الموضوعات التي تدور حولها فهناك ندوات دينية وأخرى أدبية... الخ، ويقوم بإدارة الندوة شخص له مكانته واهتماماته بموضوع الندوة.

**4- الاتصال التنظيمي:** وهو ذلك النوع من الاتصال الذي يتم داخل المنظمات ويهدف إلى انسياب المعلومات والأفكار بأقصى درجة ممكنة من المستويات الإدارية المختلفة إلى المرؤوسين وانتقال رجع الصدى منهم إلى المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة.<sup>1</sup>

وقد تأخذ هذه الاتصالات شكلاً رسمياً داخل القنوات والمسارات التي يُحددها الهيكل التنظيمي الرسمي وقواعد ونظم العمل الرسمية داخل المنظمة، كما قد يأخذ شكلاً غير رسمياً حيث تقع خارج القنوات والمسارات التي يُحددها الهيكل التنظيمي الرسمي نتيجة للتفاعلات والعلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد والذين تجمعهم ظروف بيئية أو اجتماعية أو سياسية مشتركة، مما يُشكل عاملاً مساعداً على سرعة الاتصال فيما بينهم أو بسبب تعرّض الأفراد لمشاكل ومواقف متشابهة أو لوجودهم في أماكن متقاربة أو لرغباتهم في تحقيق أهدا واحدة أو... الخ.

ويلعب الاتصال دوراً هاماً في التعامل مع الأزمات، وذلك من خلال الاتصال بين مجموعات العمل في تحديد وتوصيف الأزمة وطرح الحلول المناسبة لها.

**5- الاتصال الجماهيري:**

وهو عملية الاتصال التي تتم باستخدام وسائل الإعلام الجماهيرية، ويتميز بقدرته على توصيل الرسائل إلى جمهور عريض متباين الاتجاهات والمستويات والأفراد غير المعروفين للقائم بالاتصال تصلهم الرسائل في نفس اللحظة وبسرعة

<sup>1</sup> - علي عجوة وآخرون: مرجع سابق، ص 40.

فائقة مع مقدرة على خلق رأي عام، وعلى تنمية اتجاهات وأنماط من السلوك غير موجود أصلاً والمقدرة على نقل الأفكار والمعارف والترفيه.<sup>1</sup>

ويتميز هذا النوع من الاتصال بالتعدد في كل العناصر، حيث يتحوّل الفرد المرسل أو القائم بالاتصال إلى مؤسسات ومنظمات تضم عددًا كبيرًا من الأفراد المؤهلين لإعداد وصياغة الرسائل الاتصالية.<sup>2</sup>

فالاتصال الجماهيري يعرف على أنه: "تلك العملية التي يقوم فيها القائم بالاتصال ببث رسائل مستمرة ومتعددة من خلال الوسائل الآلية الإلكترونية إلى عدد كبير ومنتشر من المتلقين في محاولة للتأثير عليهم بطرق متعددة".<sup>3</sup>

لذا الاتصال الجماهيري مجتمع قائم بنفسه، فرسائل الأفراد أو الجماعة تتحوّل إلى جماهير غفيرة وهو ضروري للمجتمعات والتجمعات الديمقراطية وأيضًا للرأسمالية، وهو الوسيلة التي بواسطتها يقدم الإعلام عن الخدمات الخاصة بالبيع والبضائع، ويتم الإعلام أيضًا عن المرشحين السياسيين وعن برامج وأنشطة الحكومة وعن نشاطات الأفراد والجماعات فوسائل الاتصال الجماهيري هي مصادرها للأخبار والمعلومات والتسلية وهي أيضًا وسائلنا للاستشارة ويتطلب الاتصال الجماهيري وسيلة جماهيرية مثل التلفزيون والصحف ويتطلب أيضًا حراس بوابة سواء كانوا بشرًا أو أنظمة لمراقبة ومعالجة المعلومات قبل نقلها إلى الجمهور.

ويحتاج الاتصال الجماهيري إلى مجموعة من الشروط اللازمة لنموه وازدهاره في أي مجتمع هي:

<sup>1</sup> - حسن عماد مكاوي وليلى حسين: مرجع سابق، ص 32.

<sup>2</sup> - محمد عبد الحميد: مرجع سابق، ص 36.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، ص 35.



- وجود قاعدة اقتصادية متينة توفر التمويل اللازم للحصول على تكنولوجيا الاتصال.

- وجود قاعدة علمية وثقافية في المجتمع يكون بإمكانها إنتاج المعلومات وتوزيعها واستهلاكها.

- وجود قدر معقول من الكثافة السكانية في المجتمع.

- وجود مناخ ملائم من حرية الرأي والتعبير.<sup>1</sup>

ويختلف الاتصال الجماهيري عن أشكال الاتصال الأخرى من عدّة زوايا

أهمّها:

- أنّ الاتصال الجماهيري يعتمد على التكنولوجيا لكي يمكن نشر الرسائل على نطاق واسع.

- يعمل الاتصال الجماهيري على تقديم معاني مشتركة لملايين الأشخاص في نفس الوقت.

- يتم التحكم في الاتصال الجماهيري من خلال العديد من حراس البوابة Gate Keeper، وهم الذين يتحكمون في شكل ومحتوى الرسائل التي تنقلها وسائل الاتصال الجماهيري.

- يكون رجع الصدى متأخرًا في الاتصال الجماهيري عن أنواع الاتصال الأخرى.

لقد لعبت وسائل الاتصال الجماهيري دورًا كبيرًا في نقل الثقافات المختلفة

بين مجتمعات العالم، وتقريب المسافة الفكرية وتحطيم الحواجز المصطنعة، وقد

<sup>1</sup>- حسن عماد مكاوي ووليلي حسين: مرجع سابق، ص 33.

ترتب على هذا كله معرفة المجتمعات بما يجري في بعضها البعض، مما أدى إلى تفهم الاختلافات في بعض الأحيان واتساعها أحياناً أخرى.<sup>1</sup>

### ثالثاً: أهداف الاتصال:

بما أن المؤسسة تعمل وسط محيط تتأثر به وتتوثر فيه لذلك فإنه لا يمكن تصوّر مؤسسة أو إدارة دون اتصال، فهدف الاتصال هو الحصول على شكل معين من استجابة الجهة المرسل إليها، حيث تكون هذه الاستجابة في شكل معرفة أو إحساس أو سلوك.

ومنه فإنّ مضمون الاتصالات في المؤسسة هو إحداث التغيير، وذلك بالمساهمة في توجيه الجهود في الاتجاه المراد الوصول إليه<sup>2</sup>، وبالتالي يُحقق أكثر هدف وتختلف تلك الأهداف باختلاف الاحتياجات من فرد لآخر أو من مؤسسة لأخرى، وبصفة عامة يمكن تصنيف أهداف الاتصال إلى ست (06) فئات رئيسية هي:<sup>3</sup>

#### 1- الإعلام:

بحيث يعدّ الاتصال من أجل الإعلام جزء لا يتجزأ من كلّ عمل نقوم به، وبدون الإعلام فإنّ المصانع والمكاتب والمحلات وغيرها من المؤسسات والمنظمات الاجتماعية والاقتصادية تتوقف عن العمل. ويقوم الإعلام بعدّة مهام منها:

- قيادة الجماهير نحو عمل معين، وهو ما يطلق عليه التعبئة العامة في مجال معين.

<sup>1</sup> - علي عوجة وآخرون: مرجع سابق، ص 16.

<sup>2</sup> - هناء حافظ بدوي: الاتصال بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2002، ص 22.

<sup>3</sup> - محمد محمد عمر الطنوبي: مرجع سابق، ص 39.

- الربط بين الأحداث وتفسير التغيرات بينها.
- بعمل الإعلام على تأكيد تدعيم الاتجاهات الإيجابية ومحاولة تعديل الاتجاهات السالبة.
- يقوم الإعلام بعملية تنوير وتنقيف الأفراد والاهتمام بالمشاكل الراهنة وكذلك المساعدة على تماسك الجماعة والبناء الاجتماعي.

## 2- التعليم والتدريب:

الفرد لا يستطيع أن يشارك مشاركة فعّالة في الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية الحديثة بدون قدر معقول من التعليم ويعدّ التعليم نشاطاً اتصالياً، وعلى الفرد أن يتعلّم ويكتسب العادات والتقاليد والقيم الاجتماعية المناسبة للجماعة التي ينتمي إليها، ويتم ذلك كلّه عن طريق الاتصال، ابتداءً من الاتصال بين الطفل وأبويه، واستمراراً في مرحلة الشباب وحتى آخر العمر.

بالإضافة إلى الأبوين والمدرسة ووسائل الاتصال الجماهيرية فإنّ الفرد يتعلّم ويكتسب الكثير من المعارف والمهارات والعادات والتقاليد من مصادر أخرى متعدّدة مثل: الأقارب، الأصدقاء والجيران... الخ.

أمّا التدريب فهو تلك العملية التي بمقتضاها يمكن التكوين أو التعديل في سلوك الفرد وخبراته ومهاراته من الناحية المهنية أو الوظيفية<sup>1</sup>، وهذه العملية تعتمد أساساً على الاتصال بين المدّرب الذي لديه هذه المعرفة وبين المدّرب بنقل الخبرات والمعرفة، وتكون المهارة في التدريب عن طريق الاستعانة بوسيلة أو أكثر من وسائل الاتصال.

<sup>1</sup> - أبو عرقوب إبراهيم: الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار محمد لاي، الأردن، 1993،

## 3- الإقناع:

كثيراً ما يجد الفرد نفسه في حالة اختلاف أو تعارض في الرأي أو صراع مع أفراد آخرين حيث يُريد الفرد أن تكون علاقته بهم مبنية على الاتفاق والتعاون والصدقة.<sup>1</sup> ومن ثم فإنّ جزء كبيراً من النشاط الاتصالي للفرد يبذل في سبيل التخلّص من حالة المتعارضين أو الصراع أو الاختلاف فيه لوجهة نظره فإنّ الآخرين يفعلون أيضاً نفس الشيء ويقومون بالاتصال لتحقيق التوازن من وجهة نظرهم.

ومن ناحية أخرى فإنّ القيادة أو المؤسسات التي تريد من الأفراد الإيمان بأفكار جديدة أو القيام بسلوك معيّن، أو التوقف عن سلوك آخر يجدون أنفسهم يستخدمون الاتصال لإقناع الفرد باتباع هذه الأفكار أو أنماط السلوك أو التوقف عنها.

## 4- الترفيه:

يعد الترفيه من أهم استخدامات الاتصال، فالأفراد غالباً ما تشترك في عملية الاتصال بهدف الترفيه والاستمتاع، وبهذا يمكننا القول أن معظم الأفراد يجدون متعة في السلوك الاتصالي، وأنهم غالباً ما يقومون بهذا السلوك بهدف الاستمتاع أساساً وليس لأغراض وظيفية أو مرتبطة بالعمل كمشاهدة التلفزيون وغيرها من الأشكال الاتصالية والتي تخدم في الأساس هدف الترفيه والاستمتاع من جانب المستقبل. وبالتالي فإنّ الترفيه من أكثر الأنواع الاتصالية جذباً للجمهور، أنه من الممكن عملياً استخدام الترفيه كشكل اتصالي لتوصيل المعلومات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عزي عبد الرحمان وآخرون: عالم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 27.

<sup>2</sup> - عبد العزيز شرف: نماذج الاتصال فنون الإعلام والتعليم وإدارة الأعمال، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2003، ص 25.

**5- التعبير عن العواطف:**

يعتقد البعض أنّ الإنسان دائماً بشكل عقلائي بدون عواطف وانفعالات، أو أنّه يقوم بالاتصال بشكل مجرد من العواطف، ولكن واقع الأمر أنّ الإنسان لديه حياة عقلية وأخرى عاطفية، وأنّ الإنسان حينما يقوم بالاتصال فإنّه يعبر عن عواطفه بالإضافة إلى التعبير عن أفكاره<sup>1</sup>، فغالباً ما يحتوي الاتصال على التعبير عن الغضب أو الحزن أو الخوف أو الاكتئاب أو السعادة... الخ، أحياناً يكون ذلك المضمون العاطفي واضحاً مسيطراً على الرسالة وأحياناً أخرى يكون خفي، وقد تكون مزيجاً من المعلومات والأحاسيس العاطفية ولكنها قد تكون أيضاً مكرّسة تماماً للعواطف.

**رابعاً: فنون الاتصال:**

تتنوّع فنون الاتصال بتنوّع الوظائف والأهداف التي يسعى القائمون بالاتصال إلى تحقيقها وقد تطوّرت هذه الفنون مع تطوّر وسائل الاتصال نفسها وتطوّر الحاجة إليها في المجتمع المعاصر.<sup>2</sup>

ويمكن عرض هذه الفنون مع تحديد مفهوم كلّ منها بإيجاز وذلك على النحو

التالي:

**1- الإعلام:**

ليس هناك تعريف محدّد للإعلام، بل هناك عدّة مفاهيم تختلف باختلاف مدارس وعلماء الإعلام والاجتماع، كما تختلف أيضاً باختلاف الأنظمة الاجتماعية، فكلمة علم هي أصل كلمة إعلام، تقول العرب، استعلمه الخبر فأعلمه إياه، يعني

<sup>1</sup> - هناء حافظ بدوي: مرجع سابق، ص 37.

<sup>2</sup> - علي عوجة وآخرون: مرجع سابق، ص: 41 - 42.

صار يعرف الخبر بعد طلب معرفته. ففي اللغة، يصبح أو يكون معنى الإعلام نقل الخبر وهو نفس المعنى الذي يطلقه العلماء على عملية الإعلام.<sup>1</sup>

وفي تعريفه للإعلام يقول العالم الألماني "أتوجرت" "الإعلام هو التعبير الموضوعي عن عقلية الجماهير وروحها وميولها واتجاهاته في الوقت نفسه".<sup>2</sup> أما "ج.فولي J..Folliet" فيراه "تبادل المعلومات والأفكار والآراء بالطرق الممكنة والوسائل المتاحة لديه".<sup>3</sup>

ومن جهته نجد أن الدكتور "عبد الرحمان عزي" أورد التعريف التالي للإعلام: "يقصد بالإعلام عامة سيرورة انتقال المعلومات من مصدر إلى آخر، ويرمز الإعلام في علوم الإعلام والاتصال إلى ما تبثه وسائل الاتصال من صحافة مكتوبة وسمعية بصرية من محتويات إخبارية ثقافية اجتماعية وترفيهية إلى قطاع واسع من المجتمع".<sup>4</sup>

وقد أورد الدكتور "زهير إحدادن" خصائص الإعلام فيما يلي:<sup>5</sup>

- الإعلام يأخذ اتجاهاً واحداً، فالإعلام يقوم بالتفرقة بين مصدر الخبر والمستقبل له.
- الإعلام يصف الواقع فلا يمكن أن يكون بدون وقائع وحوادث سواء كانت مادية ملموسة أو معنوية وفكرية.

<sup>1</sup> - زهير إحدادن: مدخل لعلوم الإعلام والاتصال، ط2، دم.ج، الجزائر، 2002، ص 13.

<sup>2</sup> - محمد لعقاب: المسلمون في حضارة الإعلام الجديدة، مقدّمة في الإعلام الإسلامي، ط1، دار الأمة للنشر، الجزائر، 1996، ص 69.

<sup>3</sup> - عبد الله حيدري: الإعلام والاتصال وقضايا التنمية في العالم العربي، المجلة التونسية لعلوم الإعلام والاتصال، ديسمبر 1992، ص 14.

<sup>4</sup> - عبد الرحمان عزي: الإعلام الإسلامي، تعثر الرسالة في عصر الوسيلة، حوليات، جامعة الجزائر، 1989 / 1990، ص 36.

<sup>5</sup> - زهير إحدادن: مرجع سابق، ص 15.

- كلفة الخبر ضئيلة جداً، فسعر الخبر رخيص وهو في متناول الجميع.  
إنّ الإعلام على خلاف الاتصال مرتبط أشدّ الارتباط بالوسائل الحديثة، وهو يتفق مع الاتصال في شيئين هنا: نقل الخبر، والصيغة المتعلقة بنوع الرسالة، ويختلف الإعلام عن الاتصال في شيوع الخبر، زيادة على أنّ عملية الاتصال لها مدلولها الاجتماعي في حين أنّ الإعلام يقتصر على مفهوم إعلامي محض إن صح التعبير.<sup>1</sup>

## 2- الدعاية:

يعرف الكاتب الأمريكي "ولتر ليبمان Wilter Lippman" الدعاية بأنها "محاولة التأثير في شخصية الأفراد، والسيطرة على سلوكهم لأغراض تُعتبر علمية، أو ذات قيمة مشكوك فيها في مجتمع ما، في زمن بالذات".

أو هي "نشر معلومات بين الناس الهدف منها التأثير في الرأي العام وفق اتجاه معيّن دون الكشف عنه".<sup>2</sup>

كما تعرّف الدعاية بأنها: "نشر معلومات (حقائق أو مبادئ أو محاولات أو إشاعات أو أنصاف حقائق أو أكاذيب) وفق اتجاه معيّن من جانب فرد معيّن أو جماعة في محاولة منظمة للتأثير في الرأي العام، وتغيير اتجاه الأفراد والجماعات باستخدام وسائل الإعلام والاتصال بالجمهير".<sup>3</sup>

وللدعاية أنواع، فهناك:

- الدعاية الفردية: التي تستخدم وسائل منها: المحادثات العادية، وتوزيع الجرائد والمنشورات، وطرق الأبواب والتحدث مع الأسر.

<sup>1</sup> - زهير إحدادن: مرجع سابق، ص 15.

<sup>2</sup> - عامر مصباح: الإقناع الاجتماعي، آلياته النظرية وخلفيته العملية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005، ص 31 - 32.

<sup>3</sup> - حامد عبد السلام زهران: علم النفس الاجتماعي، عالم الكتب، القاهرة، 1984، ص 362.

- الدعاية الجماهيرية: والتي تعتمد على وسائل الكلمة المسموعة مثل الكتب والمنشورات، والكلمة المنطوقة مثل الخطب والأغاني، والصور مثل: الصور الفوتوغرافية والرسوم الكاريكاتورية، والمشاهد من أمثلتها: الاستعراض والموكب الجنائزية والسينما والمسرح... الخ.
- في حين هناك من يرى أن الدعاية ثلاثة أنواع: فهناك "الدعاية المكشوفة" وتكون موجهة بشكل مباشر إلى الهدف وواضحة في وسائلها ومضمونها وأغراضها بحيث يكون كل شيء فيها معلن، وهناك "الدعاية المقنعة"، والتي تؤدي بطريقة غير مباشرة ومتسترة وراء عناوين وشعارات معينة، وتخفي وسائلها وآلياتها التي تردي عبرها، يضاف إلى هذين النوعين "الدعاية المضادة" والتي تكون كرد فعل على الحرب النفسية التي يعلنها العدو.<sup>1</sup>
- ومن هذه المبادئ التي تقوم عليها الدعاية ما يلي:
- جذب انتباه الجماعة المستهدفة حتى تتمكن الفكرة من المرور إلى العقل والوجدان وتستقر.
- إشباع حاجات الأفراد الشعورية واللاشعورية، لتجد الدعاية صداها من قبل المستقبلين.
- التكرار وذلك من أجل استقرار أفكار الدعاية في أذهان الأفراد، حتى لا يعتريهم النسيان.
- التبسيط: فالدعاية لا تفهم ولا يعيها الناس إلا إذا كانت بسيطة في أفكارها، ولا نبذل الجهد في إدراكها.
- ويضاف لهذه المبادئ أيضاً:
- استغلال الأحداث الهامة والمثيرة والتي تلقى صدى الرأي العام.

<sup>1</sup> - عامر مصباح: مرجع سابق، ص 33.



- استغلال المواقف الغامضة أين تكون الحقائق غير واضحة للرأي العام، فتمرر الأفكار المراد ترويجها.
- استغلال الحالة النفسية التي يكون عليها الرأي العام لتطور الأحداث حول قضية معينة.<sup>1</sup>

### 3- الإعلان:

يعرّف الإعلان بأنه "فن التعريف"، إذ أنه يعين المنتج على تعريف المستهلك سلعته أو خدماته، كما يعين المستهلك في التعرف على حاجاته وكيفية إشباعها. وعرفت جمعية التسويق الأمريكية الإعلان بأنه "مختلف نواحي النشاط التي تؤدّي إلى نشر أو إذاعة الرسائل الإعلانية المرئية أو المسموعة على الجمهور بغرض حثّه شراء سلعة أو خدمات، أو من أجل استمالاته إلى تقبل الأفكار أو أشخاص أو منشآت معن عنها".<sup>2</sup>

وبصفة عامة، فالإعلان هو التعريف بالشيء من حيث مميزاته وخصائصه وفوائده، وإقناع الناس عن طريق توظيف آليات الإقناع والتأثير. وللإعلان أنواع عديدة والتي نبيتها في الآتي:

- أ- **الإعلان التعليمي:** ويُشير إلى توجيه الرأي العام للمستهلكين نحو السلع المعروضة في السوق، والفوائد التي تحتوي عليها للوصول إلى هدف تسويق جيد للسلعة وحركة سريعة لهذه السلعة على عدد أكبر من المستهلكين.
- ب- **الإعلان الإرشادي:** يُشير هذا النوع من الإعلان إلى تقديم معلومات كافية لجمهور المستهلكين حول أيسر السبل في الحصول على المنتج المعن عنه وبأقل جهد، وفي أقصر وقت وبأقل التكاليف.

<sup>1</sup> - نفس المرجع، ص ص: 35 - 36.

<sup>2</sup> - إبراهيم إمام: الإعلام الإذاعي والتلفزيوني، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985، ص 141.

ج- الإعلان الإعلامي: ويهدف هذا النوع من الإعلان إلى تقوية وتعزيز صورة سلعة معينة في أذهان الناس وزيادة ثقتهم بها، أو بالشركة التي تنتجها، حتى تصل إلى درجة الشهرة بين جمهور المستهلكين، ويصبح المستهلك يُقبل على منتجاتها دون تردد نتيجة للثقة التي بناها الإعلان الإعلامي في نفسه نحو هذه الشركة.

د- الإعلان التذكيري: ويهدف إلى تذكير الجمهور بمميزات وفوائد سلعة معينة، حتى لا تتعرض للنسيان، فالهدف من هذا الإعلان هو التقليل من احتمال إهمال المستهلكين لسلعة معينة، أو تعرضها للنسيان أو الإلغاء، ومن ثم تكون الغاية منه تثبيت هذه السلعة في ذهنية الجمهور وزيادة تأكيدها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عامر مصباح: مرجع سابق، ص: 42 - 43.

## خلاصة:

عند الرجوع في نهاية هذا الفصل الذي تطرقنا فيه إلى الاتصال من جميع النواحي خلصنا إلى أن الاتصال يُعد أحد السمات الإنسانية البارزة، سواءً أكان ذلك في شكل كلمات أو صور أم موسيقى، مفيد أو ضار، مقصود أم عشوائي، واضح أو مستتر، إعلامي أو إقناعي، ذاتي أم مع الآخرين.

فمن الصعب جدًا أن تتخيل وجود مجتمع حديث بدون وسائل الاتصال ولا تمارس فعل الاتصال، كذلك فإنّ وسائل الاتصال لا يمكن أن تدار بكامل طاقتها في مجتمع متخلف، ولذلك يصعب أن نقرّ السبب وأيهما الأكثر تأثير وبمعنى آخر، هل المجتمع الحديث هو الذي يفرز وسائل الاتصال المتطورة أم العكس؟

لكن الأهم هو أنه يجب أن نقرّ بأنّ المجتمعات الحديثة هي تلك التي تجسّد الفعل الاتصالي بجميع عناصره والتي ترى في الاتصال المخرج للكثير من معضلاتها.

## تمهيد:

لا تعد ظاهرة السياحة حديثة فجزورها التاريخية تعود إلى بداية الحضارات الإنسانية تقريباً وعند اقترابنا من أي دراسة تاريخية سنلاحظ أنها تحتوي على موضوعين أساسيين هما الاستمرارية والتغيير أي التطور من فترة تاريخية إلى أخرى ولمعرفة ما يتعلق بالسياحة آثرنا تخصيص هذا الفصل الذي تناول مفاهيم وأساسيات هذا النشاط الإنساني على ثلاثة مباحث رئيسية أولها ماهية السياحة من خلال تعريفها، تاريخها، خصائصها وأهميتها، مقوماتها وأنواعها، أما المبحث الثاني فقد تناول السياحة في المجتمع الحديث من خلال دراستها كصناعة وتحليل تأثيراتها إلى جانب تحديد مفهوم التنمية المستدامة وعلاقة السياحة بالتكنولوجيا والابتكار وصولاً إلى تحديد المفهوم الجديد لها والتمثل في السياحة الموجهة، أما المبحث الثالث فقد جاء فيه توضيح دور القطاع العام في إدارة السياحة، من خلال تحديد مفهوم السياسة السياحية، العلاقة بين الحكومات والسياحة وتسويق القطاع العام للسياحة إلى جانب مستقبل القطاع في إدارة السياحة وكل هذا من أجل تقريب مفهوم السياحة وتطورها كظاهرة اقتصادية واجتماعية، وتأثيراتها على مختلف مناحي الحياة.

## المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول السياحة

### أولاً: تعريف السياحة وتاريخها

تعدّ السياحة من الظواهر الإنسانية القديمة قدم التاريخ، وتطور مفهوم السياحة كظاهرة ارتبط بتقدم الإنسان الذي تميّز بحركته الدائمة، المتمثلة في السفر والتنقل لسد احتياجاته وشؤون حياته اليومية، لكن سرعان ما تغيرت هذه الظاهرة إلى ظاهرة اجتماعية وثقافية، هدفها تحقيق المتعة، الراحة والاستجمام، أمّا في العصر الحديث فقد تطوّرت إلى صناعة مركّبة والتي أصبحت محلّ اهتمام الباحثين والدارسين فاختلقت وجهات نظرهم في إيجاد تعريف شامل وواضح لها، كما أصبحت للسياحة جوانب متعدّدة نفسية، اجتماعية، ثقافية، سياسية، اقتصادية وترفيهية، إلى جانب ذلك مميّزات وخصائص وأبعاد وأثار على مختلف مناحي الحياة، لكن قبل كل هذا يجب تقريب مفهوم السياحة وتعريفها حسب وجهات نظر متعدّدة.

### 1- تعريف السياحة:

لفظ السياحة لغةً يعني "التجوال"، ساح في الأرض تعني ذهب وسار على وجه الأرض، وفي الإنجليزية نجد أنّ "To tour" تعني يجول ويدور، أمّا كلمة "Tourism" فهو لفظ مستحدث وكان يطلق على طلاب العلم الإنجليزي في أوروبا.<sup>1</sup> أمّا التعاريف الاصطلاحية للسياحة فقد كانت كثيرة ومن أهمها:

- تعريف "جويير فرولر Guyer Freuller" (1905) لقد عرفها بكونها "ظاهرة من الظواهر العصرية التي تنشأ عن الحاجة المتزايدة للحصول على الراحة والاستجمام

<sup>1</sup> - هدى سيد لطيف: السياحة النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994، ص 10.

وتغيير الجو والإحساس بجمال الطبيعة وتذوقها والشعور بالبهجة والمتعة من الإقامة في مناطق ذات طبيعة خاصة".<sup>1</sup>

أما "روبار لنكر Robert Lanquard" فقد أشار إلى أن "السياحة عبارة عن مجموع الأنشطة البشرية التي تتعلّق بالسفر، وصناعة تهدف إلى إشباع حاجات السياح"<sup>2</sup>، في المقابل تناول كل من "هوزكر Hunziker وكرافت Kraft" (1943) المفهوم بحيث أشارا إلى أن "السياحة هي المجموع الكلي للعلاقات والظواهر الطبيعية التي تنتج من إقامة السائحين وأن هذه الإقامة لا تؤدي إلى إقامة دائمة وممارسة أي نوع من العمل سواء كان عملاً دائماً أو مؤقتاً".<sup>3</sup>

في حين عرفها "هرمان" سنة 1910م على أنها "مجموع العمليات المتداخلة وخاصة الاقتصادية منها المتعلقة مباشرة بدخول الأجانب، إقامتهم وتحركاتهم داخل حدود دولة أو منطقة جغرافية".<sup>4</sup>

ولقد أخذ على هذا التعريف إهماله الجوانب الاجتماعية والثقافية فضلاً على إقصائه لجانب مهم وهو السياحة الداخلية.

وعرّف مؤتمر الأمم المتحدة للسياحة والسفر الذي انعقد في روما سنة 1963م السياحة على أنها "ظاهرة اجتماعية وإنسانية تقوم على انتقال الفرد من مكان إقامته إلى مكان آخر لفترة مؤقتة لا تقل عن 24 ساعة ولا تزيد عن اثني

<sup>1</sup> - كمال درويش، محمد الحماصي: رؤية عصرية للترويج وأوقات الفراغ، مركز الكتاب للنشر، مصر، 1997، ص 249.

<sup>2</sup> - خالد كواش: السياحة مفهومها، أركانها، أنواعها، ط1، دار التنوير للتوزيع والنشر، الجزائر، 2007، ص 24.

<sup>3</sup> - مثنى طه الحوري، إسماعيل محمد علي الدباغ: مبادئ السفر والسياحة، مؤسسة النشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 41.

<sup>4</sup> - عبد القادر بودي: أهمية التسويق في تنمية القطاع السياحي بالجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2006.

عشرة شهراً بهدف السياحة الترفيهية والعلاجية أو التاريخية، وهي تنقسم إلى نوعين داخلية وسياحة خارجية<sup>1</sup>.

أما مؤتمر أوتوا للسياحة المنعقد بكندا في جوان 1991 م فقد عرف السياحة "مجموع الأنشطة التي يقوم بها الشخص المسافر إلى خارج بيته المعتادة لمدة من الزمن وأن لا يكون غرضه من السفر هو ممارسة نشاط يكتسب به دخلاً في المكان الذي يسافر إليه"<sup>2</sup>.

إنّ هذا الاختلاف الناتج في تعريف السياحة والناتج عن تطورها في المجتمع جعل المنظمة العالمية للسياحة تضع سنة 1993م تعريف خاص بالسياحة فعرّفها على أنّها "أنشطة الأشخاص المسافرين من أماكنهم والإقامة في مناطق خارج إقامتهم المعتادة لمدة لا تزيد عن سنة مستمرة لقضاء عطلة أو للأعمال أو لأغراض أخرى"<sup>3</sup>.

وحسب المنظمة العالمية للسياحة، كلمة سياحة تحتوي على مفهومين:<sup>4</sup>

- **السائح:** كل زائر مؤقت يقيم في البلد الذي يزوره 24 ساعة على الأقل بحيث أسباب الزيارة "السفر" تكون من أجل الترفيه، الراحة، الصحة، قضاء العطل، الدراسة، الديانة، الرياضة، أو من أجل القيام بأعمال عائلية، ندوات علمية، ثقافية وسياسية.

كما عرّفت لجنة الخبراء للإحصائيين التابعة لعصبة الأمم في سنة 1937م، السائح بأنه كل شخص يزور بلداً غير البلد الذي اعتاد الإقامة فيها لمدة لا تقل عن

<sup>1</sup> - محمد مسعي محي: الإطار القانوني للنشاط السياحي والفندقي، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، بدون سنة نشر، ص 61.

<sup>2</sup> - نفس المرجع السابق، ص 62.

<sup>3</sup> - صلاح الدين خربوطلي: السياحة المستدامة، دار رضا للنشر، دمشق، سوريا، 2004، ص 20.

<sup>4</sup> - Robert Lanquard: Le tourisme international, série que sais-je?, paris, PUF, 1980, P1.

24 ساعة، وعلى هذا الأساس فإنّ الفئات التي تعتبرها اللجنة من ضمن السائحين للأشخاص الذين يسافرون إلى بلد ما بغرض الحصول على وظيفة أو عمل ما والدارسون بمختلف المراحل التعليمية والأشخاص الذين يأتون للإقامة الدائمة والمسافرون الذين يعبرون إلى بلد آخر والمقيمون في مناطق الحدود والأشخاص الذي يقيمون في بلد ويعملون في بلد مجاور.

- **المتجول (المتنزه):** كل زائر مؤقت لا تتجاوز مدّة إقامته 24 ساعة خارج مقرّ إقامته المعتاد.

هذا التعريف ينطبق على السياحة الدولية فقط، والمنظمة العالمية للسياحة تبذل مجهودات لاعتماد هذا التعريف من طرف كل الدول الأعضاء في المنظمة كون بعض الدول تعتبر السائح كل شخص يقيم بعيداً عن مقرّ إقامته المعتادة، فمثلاً ألمانيا تعتبر الفرد سائح كل شخص يبقى أربعة أيام فأكثر خارج مقرّ إقامته، النمسا تعتبر السائح كل من يبقى ثلاثة ليالي خارج مقرّ إقامته، بريطانيا، بلجيكا، هولندا، سويسرا، هذه الدول تعتبر السائح كل شخص يبقى أربعة ليالي خارج مقرّ إقامته المعتادة، إيطاليا أربعة أيام فأكثر، السويد خمسة أيام فأكثر.<sup>1</sup>

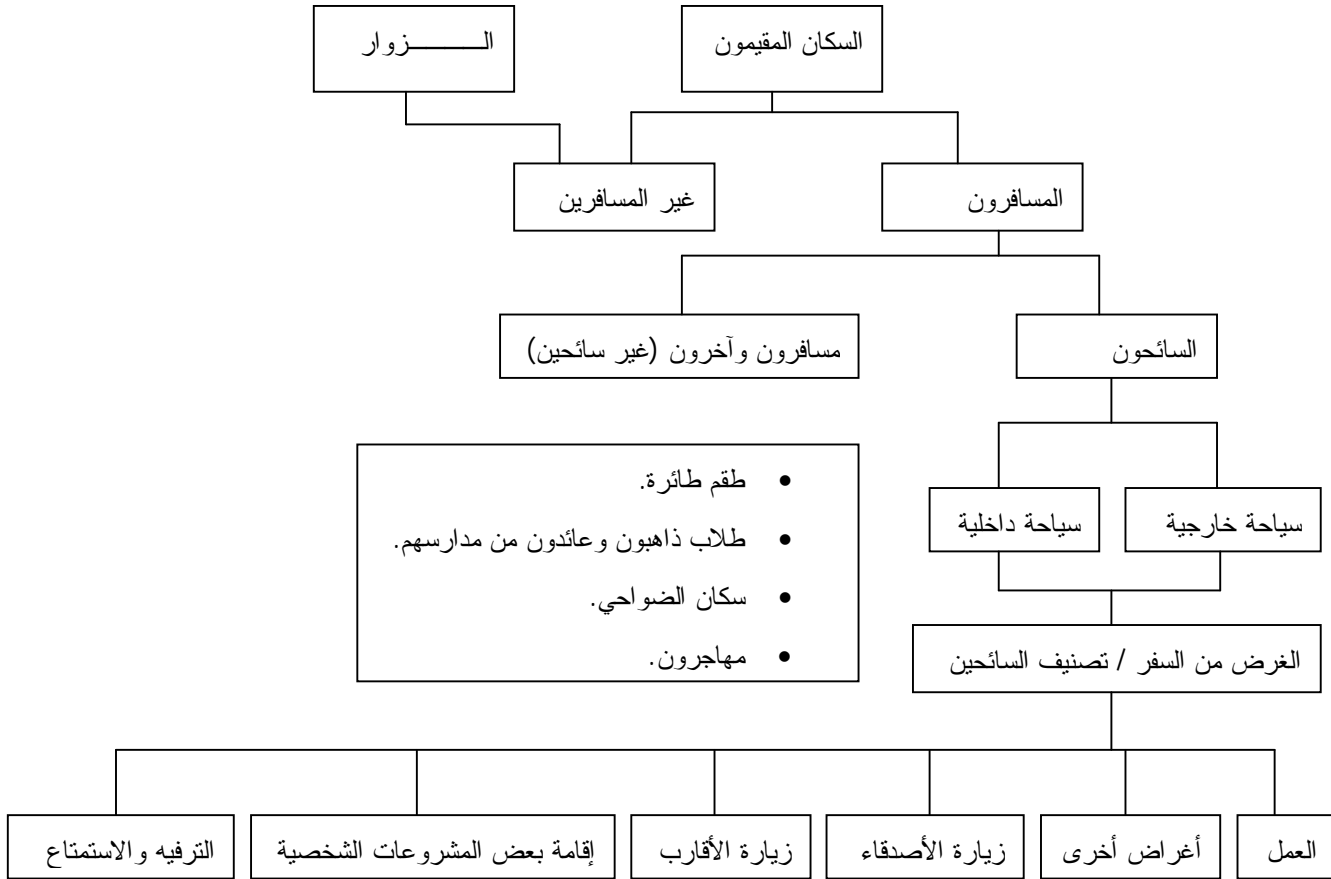
لقد قامت المنظمة الدولية للسياحة التابعة للأمم المتحدة في محاولة منها لحصر هذه المشكلات والعمل على حلها بإصدار عدّة إرشادات تفيد في تعريف مفهوم السائح بالإضافة إلى وضع تصنيف كالذي يظهر في الشكل (03).

<sup>1</sup> -Gerard Guibilato ; Economie Touristique, Delta et Spes, suisse, 1983, P10.



ومن هنا يتضح أننا نحتاج إلى وجود أشكال جديدة من الأبحاث المتعلقة بالسياحة من أجل فهم طبيعة هذه الظاهرة التي يوجد بها تعريف محدد، حيث أنها تتطور بشكل مستمر وبعيدة كل البعد عن الجمود أو الثبات على شكل بعينه.<sup>1</sup>

الشكل رقم (03): يبين تصنيف السائحين تم وضعه وتعديله عام 1994.



المصدر: ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2008، ص 26.

<sup>1</sup> - ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2008، ص 26.

**- تاريخ تطوّر السياحة:**

لا يمكن تحديد نشأة السياحة بشكل دقيق غير أنّ تطوّرها عبر الزمن كان من خلال تعدّد أشكالها وأهدافها، حيث بدأ الإنسان الأول حياته وهو يسعى وراء الاستقرار على الأرض، ممّا أدّى إلى التنقل والترحال سائحاً في أرجاء الكرة الأرضية، وبعد أن استقر في مكانٍ معيّن استمرّ ينتقل باحثاً عن المتعة والاحتكاك بغيره من الساكنة. وهذا التغيّر يوازيه تطوّر هام في مفهوم السياحة ووسائلها، ويمكن تقسيم مراحل تطوّر السياحة إلى المراحل الآتية:

**- مرحلة الحضارات القديمة:**

وتشمل هذه المرحلة الفترة الأولى من حياة الإنسان أي من العصر البدائي أين كان سفر الإنسان مربوطاً باستقراره والبحث عن وسائل العيش الهنيء من توفر الأكل والأمن، ولم تكن هناك قوانين تحكم تصرّف الإنسان وتحدد حقوقه وواجباته، ولا تحد من ترحاله سوى قوانين الطبيعة، ولم تكن هناك جيوش تحميه من الغزو والاعتداء عليه، ولم تكن العلوم تقدّمت فتخدم الإنسان وتوفّر له ما يحميه من الحرّ والبرد، ولا وسائل نقل تسهل السفر، فقد كان الإنسان ينتقل من الأرض القاحلة إلى الأرض الخصبة، ومن المكان الذي يخاف فيه إلى المكان الآمن، فلم يكن السفر يخضع للتعقيدات التالية من ضرورة وسيلة النقل بل كان السفر ظاهرة طبيعية مرتبطة بوجود الإنسان ويهدف إلى إشباع نزواته، واستيفاء احتياجاته الشخصية، وعندما قامت الحضارات أصبح السفر وسيلة تجارية والقيام بالحملة العسكرية والتعلم والتعليم خاصة مع بداية تكوّن الدّول، وقد كان للفينيقيين السبق في الاهتمام بالتجارة والتنقل، فقد عُرفوا بحب المخاطرة والترحال البحري، بحثاً عن المعرفة والكسب المادي، فالتجار الفينيقيون ركبوا البحر في كلّ الاتجاهات خاصة بعد القرن

الثالث عشر قبل الميلاد 13 ق.م، إذ بلغت رحلاتهم شواطئ شبه أيبيريا وبلاد الغال ومالطة، وكورسيكا وبحر البلغار وشمال إفريقيا.

ومن أبرز الرحلات السياحية في تلك الفترة في بلاد الإغريق تلك الوفود من اليونانيين القدماء وسكان الأقاليم الأوروبية المجاورة التي تأتي إلى جبال ألبانيا لمشاهدة الألعاب الأولمبية التي شرع في تنظيمها العام 776 قبل الميلاد. وشجّع هذا التوافد على بناء الفنادق لزوار أثينا وكان ذلك خلال القرن الرابع قبل الميلاد.<sup>1</sup>

### - مرحلة العصور الوسطى:

بقيت السياحة في العصور الوسطى في الفترة الممتدة من القرن الخامس عشر بمدلولها الحالي مجهولة لدى الشعوب، بل أنّ السفر والانتقال بقي بدائياً كما كان في العصور الأولى مع تطوّر يسير، إذ تميّزت هذه الفترة بالصراعات، ممّا أفقد الناس عنصر الأمان وساءت أحوال الناس، ومن ثمّ نقص السفر والترحال، وزاد الاهتمام بالكنيسة في هذه المرحلة، ممّا جعلها قبلة للكثير من الزوّار، كما عرفت هذه الفترة قيام بعض المستكشفين بأسفار طويلة كان من نتائجها سنة 1492م اكتشاف القارة الأمريكية من طرف كريستوف كولومبس.

في هذه الحقبة التاريخية اهتمت الحضارة الإسلامية بالعلوم والفنون والآداب والعمارة وزادت حركة الناس في مختلف أنحاء البلاد الإسلامية، وقد ساهمت الحضارة الإسلامية في إنشاء عدد من المدن أصبحت قبلة للسواح من كل أصقاع العالم كبغداد وقرطبة. كما تميزت هذه الفترة بظهور بعض الجامعات العريقة بأوروبا مثل جامعة السربون بفرنسا، وجامعة أكسفورد بإنجلترا، ممّا جعل البلدين قبلةً لعدد من طلاب العلم، وبالتالي نوع من السياحة، غير أنّه خلال هذه الفترة لم

<sup>1</sup> - خالد كواش: السياحة، مفهومها، أركانها، أنواعها، مرجع سابق، ص 12.

تكن هناك قوانين منظمة للانتقال ولا وسائل نقل متطورة، بل أنّ مصطلح السياحة بمدلولها الحالي لم يظهر بعد.

### - السياحة في العصر الحديث:

تمتد هذه المرحلة بين القرنين السادس عشر و التاسع عشر الميلاديين، فقد شهدت اكتشافات جديدة أهمها اكتشاف أستراليا العام 1605 م ونيوزيلندا العام 1769

وعرفت كذلك بالرحلات الأوروبية إلى إفريقيا وتطور الآلة ووسائل المواصلات والاتصالات، فقد ساعد ظهور السيارة والباخرة والطائرة والقطار على تسهيل عملية السفر، العصر الحديث للسياحة شمل أيضاً فترة الثورة الصناعية سيما في أوروبا وشهد العالم ارتفاعاً في مستوى المعيشة وتطور في وسائل النقل، الأمر الذي ضاعف من الطلب السياحي وعرف العالم أول تنظيم لرحلة سياحية من خلال "Thomas Cook" عام 1841 م في بريطانيا، حيث قام بنقل مجموعة أشخاص من الطبقات الشعبية بواسطة القطار لزيارة البحر لمدة يوم واحد قاصداً إعادهم عن جو الفقر والعمل المزري الذي يمارسونه، كما قام أيضاً بنشر مجلة في السفر لتعريف الناس بالجوانب المختلفة والاحتياجات الضرورية خلال الترحال.<sup>1</sup>

### - المرحلة المعاصرة أو مرحلة السياحة:

يعتبر القرن العشرين بما أحدثه من ابتكارات "قرن السياحة"، كما أنّ النصف الأخير منه يوصف "بعصر السياحة"، فرغم أنّ القرن عرف حربين عالميتين مدمرتين وعديد من الحروب في العالم إلاّ أنّه شهد تطوراً هائل في النشاط السياحي أو ما يعرف بالاقتصاد السياحي، ففي هذا العصر أصبح العالم فعلاً قرية صغيرة

<sup>1</sup> - سعاد صديقي: دور البنوك في تمويل المشاريع السياحية، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2006، ص

يمكن أن تزور قاراتها الخمس في يوم واحد، وعرف أيضاً التطور الهائل في مجال المنشآت السياحية بمختلف أنواعها وظهرت الفنادق العملاقة جداً كما تميزت بظهور المنظمات السياحية وأهمها المنظمة العالمية للسياحة التابعة لهيئة الأمم المتحدة، وتبقى هذه الفترة العصر الذهبي للسياحة لعدة اعتبارات أهمها:

- التطور الكبير في وسائل النقل المختلفة سيما من جانب السرعة، الراحة وبالخصوص الأمن.
- التقدم الذي شهده قطاع الإعلام مما سهّل عملية الاتصال وسرعة نقل المعلومات بين مختلف أنحاء العالم.
- تنظيم العمل وظهور النقابات العمالية جعل العمال يستفيدون من العطل الأسبوعية والسنوية تقضى غالباً في السفر.
- الاهتمام المتزايد للدول بالقطاع السياحي سيما الدول الضعيفة الموارد عملت على تطوير النشاط السياحي ومحاولة استقطاب السواح.
- ظهور المنظمات السياحية المحلية، الإقليمية والعالمية التي تعنى بتنظيم السياحة وتأطيرها وترقيتها، زيادة على إنشاء وزارات مكلفة بالسياحة على مستوى دول العالم.

هذه العوامل وأخرى ساهمت في تطوير النشاط السياحي العالمي، فقد كان حجم الإنفاق السنوي على السياحة سنة 2005 م حوالي 750 مليار دولار.<sup>1</sup> ومن هنا يمكن تعريف السياحة على اعتبارها "مجال للبحث في الأنشطة البشرية والتجارية المرتبطة بمظهر واحدٍ أو أكثر من مظاهر انتقال الأشخاص لفترة مؤقتة

<sup>1</sup> - أنظر: منشورات المنظمة العالمية للسياحة.

لمكان آخر بعيد عن مجتمعاتهم وبيئات العمل اليومية المعتادة بقصد الترفيه وإقامة مشروع تجاري ولأسباب شخصية".<sup>1</sup>

## 2- خصائص السياحة:

تعتبر السياحة متميزة لاعتبارات متعدّدة أهمها:<sup>2</sup>

- تعد السياحة صادرات غير منظورة، فهي لا تتمثل في ناتج مادي يمكن نقله من مكان إلى آخر، وهي تعتبر واحدة من الصناعات القليلة التي يقوم فيها المستهلك بالحصول على المنتج بنفسه من مكان إنتاجه، وعليه فإنّ الدولة المصدرة للمنتج السياحي -الدولة المضيقة- لا تتحمّل نفقات نقل خارج حدودها، كما هو الحال بالنسبة للمنتجات الأخرى، التي تتطلّب بالإضافة إلى تكاليف إنتاجها تكاليف نقلها.

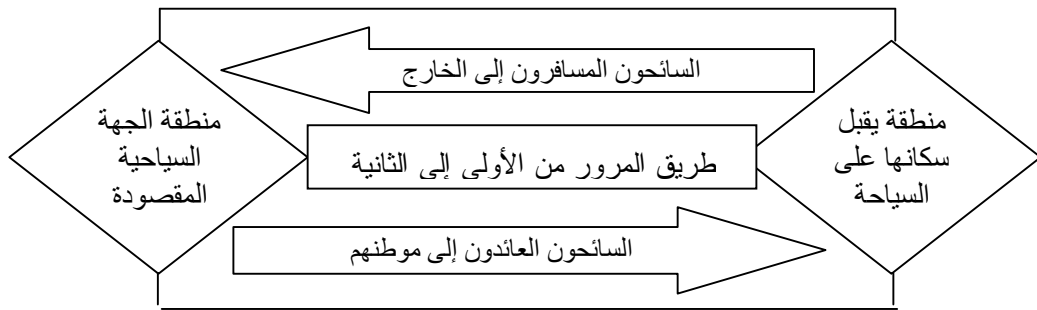
- المنتج السياحي المتمثل في عوامل الجذب السياحي أي الموارد السياحية (الطبيعية، الأثرية، التاريخية) لا تباع إلاّ من خلال السياحة، فهذه الموارد لا تدر عائداً بطبيعتها، إلاّ إذا بيعت في شكل منتج سياحي، وهذا المنتج لا يباع في معظم الأحوال من غير وجود سلع وخدمات مساعدة التي تتمثل في التسهيلات السياحية التي يجب أن تتواجد جنباً إلى جنب مع الموارد السياحية مثل توفير الهياكل الأساسية القاعدية كشبكات النقل، الخدمات المرفقة (المياه، الكهرباء...)، وسائل الاتصال، توفير الأمن والاستقرار، توفير منشآت الإقامة، توفير النقل البرّي، البحري والجويّ، وتوفير المنشآت السياحية الترويجية (محلات بيع الهدايا التذكارية، السلع السياحية....).

<sup>1</sup> - نفس المرجع السابق، ص 26.

<sup>2</sup> - R.Christine : Le Tourisme Publication universitaire d'études européennes, Genève, 1985, P185.

- المنتج السياحي منتج مركب وهو مزيج مشكّل من مجموعة عناصر متعدّدة تتكامل مع بعضها البعض، وتؤثر وتتأثر بالقطاعات الأخرى في المجتمع، فالسياح يستهلكون مجموعة من السلع والخدمات منها التي تبيعها المنشآت كالإقامة، الإطعام، النقل وغيرها ومنها ما يتعلّق بالتي تبيعها المنشآت الأخرى التجارية مثلاً، ومنها ما يتعلّق بتسهيلات البنية الأساسية والخدمات الأخرى في البلد المضيف وهذه المنتجات تتكامل مع بعضها البعض.
- السياحة الدولية منتج تصديري يتعرض في بعض الأحوال إلى درجة من عدم الاستقرار، لأنّه يتعلّق بتأثيرات من القوى الخارجية ومرونة عالية لكل من السعر والدخل بالإضافة إلى مشكل الموسمية التي تؤثر على النشاط السياحي.

#### الشكل رقم (04): يبيّن مخطط تحليل السياحة "نظام ليبر السياحي".



المصدر: ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2008، ص 29.

- المنتج السياحي غير قابل للتخزين، ويتعلّق بنشاط متقلّب، لذا يجب مواجهة التراجع في بعض الفترات من خلال تخفيض الأسعار وجودة الخدمات لتحفيز الطلب.

- تتعرض المنتجات السياحية لمنافسة دولية حادة لذلك يجب استقطاب الطلب السياحي من خلال توفير كافة شروط الراحة.

### ثالثاً: أهمية السياحة

تكتسي السياحة أهمية بالغة نظراً لارتباطها مع العديد من القطاعات الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية، وأصبحت السياحة تمثل أكبر صناعة في العالم لما تحقّقه من نتائج معتبرة من الإيرادات ومناصب الشغل التي تحدثها، وتكمن أهمية السياحة فيما يلي:

#### 1-3- الأهمية الاقتصادية للسياحة:

يحتل النشاط السياحي مكاناً هاماً في الاقتصاد العالمي، ويعرف نمواً مستمراً منذ نهاية الحرب العالمية الثانية وأصبح حالياً صناعة العصر، حيث ارتقى قطاع السياحة إلى المرتبة الأولى بالمقارنة مع القطاعات الأخرى في التجارة العالمية.<sup>1</sup> وتعود أهمية السياحة في المجال الاقتصادي إلى تأثيراتها الاقتصادية العديدة ومنها:

- تعتمد السياحة على العنصر البشري بشكل كبير لذلك تعمل على تحقيق فرص كثيرة، وتقليص معدلات البطالة، بحيث كل شخص يعمل مباشرة في قطاع السياحة يشكل فرص عمل جديدة بتشغيل 5.3 شخص بصورة غير مباشرة في القطاعات الأخرى.<sup>2</sup> فالسياحة لها القدرة على توليد مناصب عمل أكثر من 04 مرات بالنسبة لصناعة السيارات، و10 مرات من قطاع البناء.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - هواري معراج، جردات محمد سليمان: السياحة وأثرها في التنمية الاقتصادية حالة الاقتصاد الجزائري، مجلة الباحث، العدد 03، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005، ص 28.

<sup>2</sup> - هواري معراج: مرجع سابق، ص 22.

<sup>3</sup> - Jean Michel HOERNER: Géographie de l'industrie touristique, Ellipes, Edition Marketing SA, 1997, P40.



- تدفق رؤوس الأموال الأجنبية، حيث توفر السياحة جزء من النقد الأجنبي لتنفيذ خطط التنمية الشاملة، كمساهمة رؤوس الأموال الأجنبية في الاستثمارات الخاصة بقطاع السياحة، والمدفوعات السيادية التي تحصل عليها الدولة مقابل منح تأشيرات الدخول للبلاد، وفروق تحويل العمل<sup>1</sup>، إضافة إلى الإنفاق اليومي للسائحين مقابل الخدمات السياحية إلى جانب الإنفاق في طلب السلع الإنتاجية والخدمات لقطاعات اقتصادية أخرى.<sup>2</sup>
- تحسين ميزان المدفوعات فالسياحة تساهم كصناعة تصديرية في تحسين ميزان المدفوعات الخاص بالدولة، ويتحقق هذا نتيجة تدفق رؤوس الأموال الأجنبية المستثمرة في المشروعات السياحية، الإيرادات السيادية التي تقوم الدولة بتحصيلها من جمهور السائحين وخلق استخدامات جديدة للموارد الطبيعية والمنافع الممكن تحقيقها نتيجة خلق علاقات اقتصادية بين قطاع السياحة والقطاعات الأخرى.<sup>3</sup>

### 2-3- الأهمية الاجتماعية والثقافية للسياحة:

- تعدّ السياحة مطلبًا اجتماعيًا ونفسيًا هامًا من أجل استعادة الإنسان لنشاطه وعودته للعمل بكفاءة من جديد وإلى جانب مساهمتها في تحسين المستوى المعيشي للمجتمعات.
- تساهم أيضًا في الحد من ظاهرة البطالة.

<sup>1</sup> - أحمد ماهر، عبد السلام أبو قحف: تنظيم وإدارة المنشآت السياحية والفندقية، ط2، المكتب العربي الحديث، مصر، 1999، ص 67.

<sup>2</sup> - آسيا محمد إمام الإنصاري، إبراهيم عواد: إدارة المنشآت السياحية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 32.

<sup>3</sup> - يسرى دعبس: العلاقات الاجتماعية للسائح، الملتقى المصري للتنمية والإبداع، مصر، 1993، ص 17.

- تساهم السياحة في التطور الاجتماعي في الدول السياحية، حيث تتاح الفرصة أمام أفراد المجتمع للتعرف على الأفكار والاهتمامات والثقافات الأجنبية المختلفة من خلال تعاملهم واتصالهم المباشر مع السياح وهو ما يعمل على انفتاحهم على العالم الخارجي.<sup>1</sup>
- تعدّ السياحة أداة اتصال فكري وتبادل للثقافات والعادات والتقاليد بين الشعوب وأداة لإيجاد مناخ مشبع بروح التفاهم والتسامح بينهم<sup>2</sup>، كما يعتبر كذلك أداة للتبادل المعرفي.
- تعمل السياحة على انتشار ثقافات الشعوب وحضارات الأمم بين أقاليم العالم المختلفة، كما تعمل على زيادة معرفة الشعوب ببعضها البعض، وتوطيد العلاقات وتقريب المسافات الثقافية بينهم.<sup>3</sup>

### 3-3- الأهمية السياسية للسياحة:

للسياحة أهمية سياسية كبيرة وذلك من خلال:

- تساعد السياحة على التقارب السياسي، وتحسين العلاقات بين الدول.<sup>4</sup>
- إنّ النتائج الإيجابية للسياحة على المستوى الاقتصادي والاجتماعي تساهم في حلّ الكثير من المشكلات السياسية.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - هدى سيد لطيف: السياحة النظرية والتطبيقية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994، ص 44.

<sup>2</sup> - هالة الرفاعي: التأثيرات الاجتماعية والثقافية للسياحة في المجتمع المحلي، الملتقى المصدري للإبداع والتنمية، مصر، 1998، ص 223.

<sup>3</sup> - عثمان محمد غنيم، بنيتا نبيل سعد، التخطيط السياحي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 1999، ص 23.

<sup>4</sup> - محمد فرحي وصالح بزة، تتمية السوق السياحية في الجزائر - دراسة حالة ولاية المسيلة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 17، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، ص 44.

<sup>5</sup> - أحمد ماهر، عبد السلام أبو قحف: مرجع سابق، ص 67.

- تنمي السياحة الصلة والتعاطف وروح التعاون بين الشعوب، خاصة في حالة ظهور نزاعات أو كوارث طبيعية، وذلك من خلال المساندة وتقديم المساعدة.
- تساهم السياحة في المعرفة الحقيقية لأوضاع الشعوب، وبالتالي يتم تصحيح الانطباعات الخاطئة السائدة في دولة ما، وتعطي صورة حقيقية لمختلف الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

#### رابعاً: مقومات وأنواع السياحة

ترتكز على مجموعة من المقومات ندرجها فيما يلي:

##### 1-4- المقومات الطبيعية:

- تمثل كافة الظروف التي تشكل مقصدًا للسائحين للتمتع بجمال الطبيعة والابتعاد عن التلوث والازدحام وتؤثر على الأعصاب التي تتسم بها الحياة الحضرية وتشمل ما يلي:
- **المناخ:** حيث يفضل السائحون المناخ المعتدل الجاف أين يكون الانتقال إلى المناطق الدافئة شتاءً أو المناطق الجبلية وشواطئ البحار صيفاً.
- **الحمامات المعدنية:** سواءاً بالنسبة للمرضى قصد العلاج، أو الأصحاء الذين يرغبون اللجوء إلى مكان تتوفر فيه أسباب الراحة والمتعة.
- **الصحاري:** حيث بيئة مختلفة توفّر حبّ الاكتشاف والمغامرة.
- **المغارات والكهوف:** والتي تتميز بوجود صواعد ونوازل وتضاريس تجذب السائح لاكتشافها.
- مغريات طبيعية أخرى مثل شواطئ البحار والجبال وغيرها.

**4-2- المقومات التاريخية والأثرية:**

تعتبر المقومات التاريخية والأثرية مغريات هامة، فالتعرّف على الحضارات والتاريخ الإنساني له متعة ذهنية رفيعة، حيث أنّ الآثار انعكاس للحضارات وامتداد للتطورّ والمعرفة الإنسانية.<sup>1</sup>

**4-3- المقومات الاجتماعية والدينية:**

تتمثل المقومات الاجتماعية في طريقة حياة الشعوب وسلوكها في شكل الفنون الشعبية بطبوعها المختلفة، الثقافات والعادات لدى السكان، أي كل ما يتعلّق بالتراث المعنوي، أمّا المقومات الدينية فتشمل الأماكن المقدّسة والآثار الدينية كالمساجد، الزوايا، المزارات على اختلافها والكنائس.

**4-4- المقومات المادية والخدمية:**

تتمثل في توفّر البنى التحتية كالمطارات والطرق بالإضافة إلى مختلف القطاعات الصناعية، التجارية، البنوك والعمران، فضلاً عن الخدمات المكتملة كالبريد، المطاعم، الفنادق، النقل، مراكز الترفيه والشركات السياحية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - نعيم الظاهر، سراب إلياس: مبادئ السياحة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 146.

<sup>2</sup> - ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، ط1، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2008، ص 146.

## - أنواع السياحة:

تتعدد أنواع السياحة تبعاً لأغراضها:<sup>1</sup>

- **سياحة المتعة (الترفيه، الاستجمام):** تكون الزيارة فيها من أجل قضاء العطل (الإجازات) في الأماكن التي تشتهر باعتدال الجو أو بمناظرها الطبيعية وهدوء ربوعها وجمال شواطئها أو صحاريها.
- **السياحة الثقافية:** تكون الزيارة فيها للمناطق الأثرية المشهورة بآثارها القديمة من مختلف الحضارات، ويهدف السائح من خلالها إلى تنمية معارفه الثقافية.
- **سياحة العلاج (الاستشفاء):** الزيارة تكون فيها بهدف العلاج أو قضاء فترات النقاهة، وتكون في الأماكن التي تحتوي على المستشفيات ذات الطابع الخاص أو المصحات أو الأماكن الخاصة لعلاج حالات مميزة.
- **سياحة الرياضة:** وتكون الزيارة فيها لأغراض رياضية بقصد ممارسة مختلف الألعاب والهوايات الرياضية والاشتراك في المسابقات والبطولات الرياضية، كتسلق الجبال وألعاب القوى...
- **سياحة الأعمال (التجارية):** تكون الزيارة فيها بقصد تجاري يضعه السائح في اعتباره الأول، ويقوم بهذا النوع من السياحة رجال الأعمال والتجارة ويزورون فيها المعارض والأسواق التجارية الدولية، القيام بعقد الصفقات التجارية والوقوف على أسعار المنتجات الحديثة في دول أخرى.
- **السياحة الدينية:** فكرة الزيارة فيها تكون بقصد ديني، وتجري في بعضها شعائر دينية معينة، وزيارة أماكن خاصة ذات طابع تاريخي وديني كالحج والعمرة.

<sup>1</sup> - ماهر عبد الحق السبسي: مبادئ السياحة، مطابع الولاء الحديثة، القاهرة، 2002، ص 52.

إن أسباب وأغراض السفر ليست المعيار الوحيد لتصنيف السياحة حيث توجد معايير أخرى تتناسب ووسيلة السفر، المكان، الاتجاه، الوقت، المدّة، الفئة، العدد والعمر.

- فحسب وسيلة النقل المستعملة نجد السياحة الجوّية، البحرية، البرية، السكك الحديدية.

- حسب اتجاهها ومكان مزاولتها نجد: السياحة الشاطئية، الصحراوية، الجبلية، المعدنية...

- حسب المدّة: نجد سياحة الإقامة، سياحة العبور، سياحة نهاية الأسبوع.

- حسب الموسم: نجد السياحة الصيفية، السياحة الشتوية.

- حسب عدد السياح: نجد السياحة الفردية والعائلية، السياحة الجماعية (مجموعات).

- حسب نوع وسيلة الإيواء: نجد سياحة فندقية، شبه فندقية، وسياحة التخييم.

- حسب السن: نجد سياحة الشباب، سياحة متوسطي الأعمار، سياحة كبار السن.

- حسب الفئات الاجتماعية: نجد سياحة الرفاهية، السياحة الشعبية...

- حسب الموقع الجغرافي: هناك السياحة الداخلية والسياحية الإقليمية والسياحة الدولية.

- وهناك أنواع أخرى سياحية حديثة تتمثل عموماً في: السياحة البديلة، سياحة المعاقين، سياحة التسوّق، سياحة الحوافز.

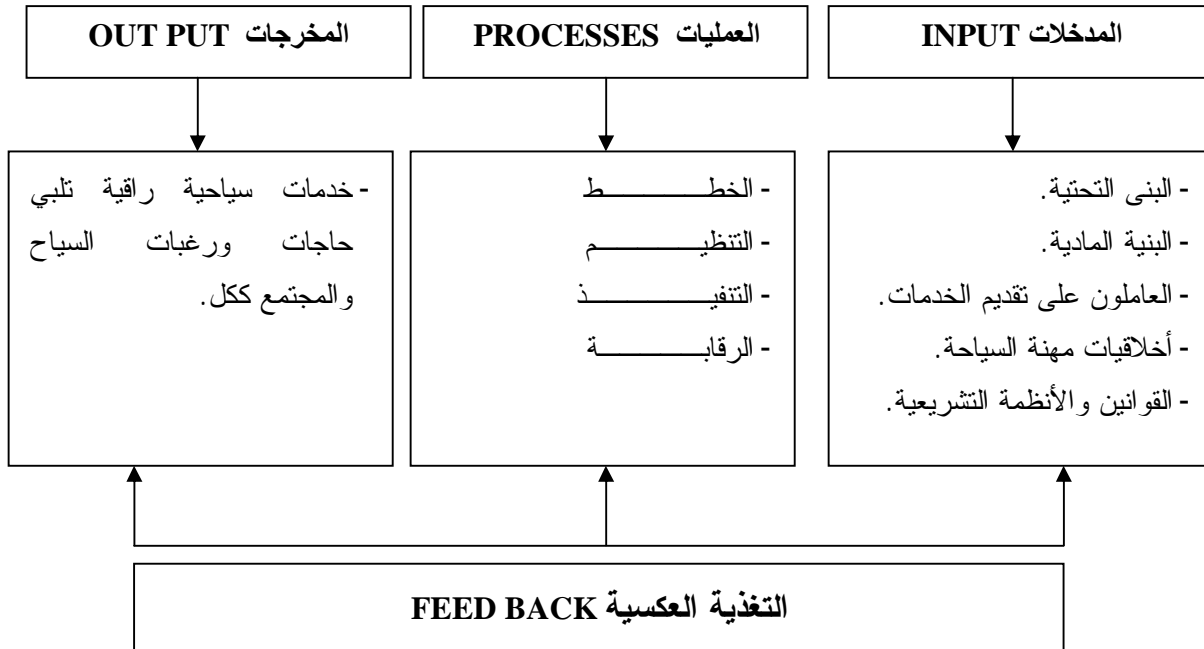
## المبحث الثاني: السياحة في المجتمع الحديث

### أولاً: السياحة كصناعة وتحليل تأثيراتها:

تعد السياحة من القطاعات الاقتصادية الخدمية ذات الأهمية الكبيرة والأثر المباشر على التنمية الوطنية للبلد السياحي، فحسب المنظمة العالمية للسياحة في تقريرها سنة 2000 ميلادي "فإنّ السياحة كنظام منظم هي صناعة مازالت تحقق نجاحات كبيرة نتيجة التطورات الإيجابية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتحوّلات الثقافية والتكنولوجية التي يشهدها العالم".<sup>1</sup>

ولمّا كانت السياحة نظام متكامل يسعى في الأخير إلى تشكيل صناعة راقية، فإنّه من الواجب مراعاة مكونات هذا النظام، ويمكن توضيح مكونات صناعة السياحة كنظام من خلال هذا الشكل:

### الشكل رقم (05): مكونات نظام السياحة



المصدر: حميد عبد النبي الطائي: مدخل إلى السياحة والسفر والطيران، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 28.

<sup>1</sup> - حميد عبد النبي الطائي: المرجع السابق، ص 20.

من الشكل السابق يتضح لنا أن السياحة كنظام تتكون من العناصر التالية:

- **المدخلات:** ونعني بها البنى التحتية، البنية المادية، العاملون على تقديم الخدمات، القوانين والأنظمة التشريعية وأخلاقيات مهنة السياحة.
  - **العمليات:** وتشمل مختلف الأسس العلمية من تخطيط وتنظيم وتنفيذ رقابة.
  - **المخرجات:** وهم السياح الراضون عن الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة السياحية، والتي استطاعت تلبية رغباتهم والوقوف على احتياجاتهم.
- إلى جانب هذا التعريف وتحديد صناعة السياحة كنظام منظم هناك عدة مفاهيم أخرى لصناعة السياحة، ويمكن أن نطلق على السياحة مفهوم "صناعة بدون مداخن"<sup>1</sup>. ومن التعاريف الأخرى نجد "السياحة صناعة مركبة تتألف من عدة عناصر تتراوح من حيث الأصل بين الطبيعة البشرية والحضارية، كما أن بعضها متداخلة التأثير وبعضها الآخر منفردة التأثير"<sup>2</sup>.
- ويمكن تعريف صناعة السياحة "بالنشاط الاقتصادي الذي يهتم باستقبال وإقامة السياح الوافدين من مقر إقامتهم الدائمة أو مكان أعمالهم من أجل المتعة والاستجمام لفترة زمنية لا تقل عن 24 ساعة"<sup>3</sup>.
- ومن بين التعريفات الأخرى "يقصد بصناعة السياحة تلك التنظيمات الخاصة والعامّة التي تشترك في تطوير إنتاج وتسويق البضائع والخدمات لخدمة احتياجات ورفاهية السياح"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - محمد خميس الزوكة: صناعة السياحة من المنظور الجغرافي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1992، ص 07.

<sup>2</sup> - محمد خميس الزوكة: نفس المرجع السابق، ص 83.

<sup>3</sup> - محمد خميس الزوكة: نفس المرجع السابق، ص 07.

<sup>4</sup> - يسرى دعبس: السياحة مفهومها وأنماطها وأنواعها المختلفة رؤية في أنثروبولوجيا السياحة، الملتقى المصري للإبداع والتنمية، مصر، 2002، ص 30.



تملك صناعة السياحة أركان تتمثل في:<sup>1</sup>

1- **الأسس الكمية:** وهي تحدد السمات الكمية بصناعة السياحة وتتمثل:

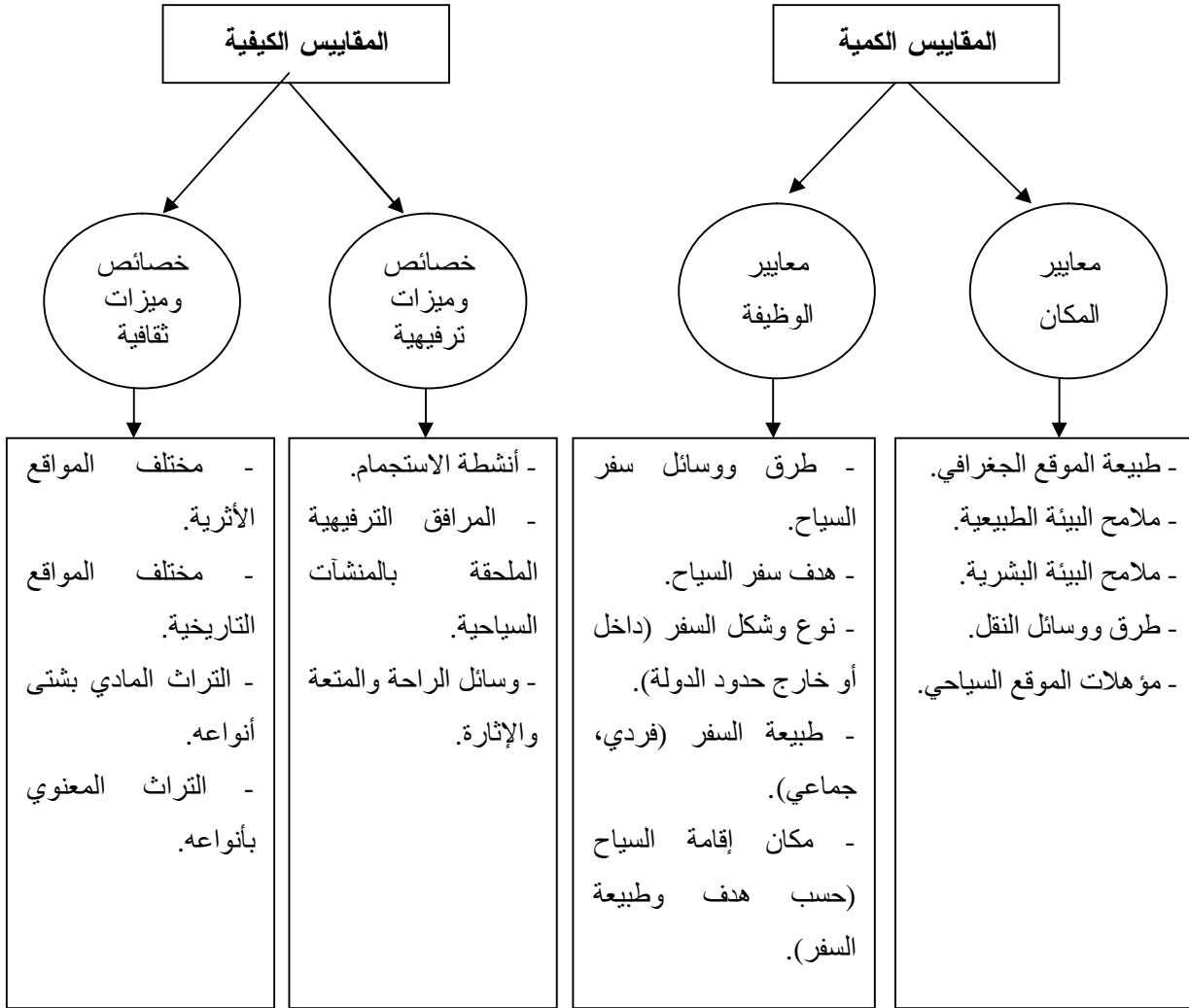
- الخصائص المكانية التي تتضمن طبيعة الموقع الجغرافي، ملامح البيئة الطبيعية والبشرية، بما في ذلك طرق ووسائل النقل التي تربط الموقع السياحي بغيره من أقاليم الدولة أو دول العالم المختلفة.
- الأسس الوظيفية ويقصد بها عاملي الحركة (سفر السياح) والإقامة (إقامة السياح).

2- **الأسس الكيفية:** وهي تسهم في تحديد نوعية السياحة وأهميتها وثقلها ومحاورها وتضم:

- **الأسس الترفيهية:** التي تشمل المنشآت السياحية وأهميتها وأنشطة الاستجمام ووسائل الراحة والمتعة والإثارة.
- **الأسس الثقافية:** وهي أشمل وأعم من الأسس الترفيهية إذ تضم كل الصفات والخصائص الثقافية التي يتمتع بها الموقع السياحي، كما تعمل على جذب السياح لزيادة المعارف وإثراء الثقافات، ويوضح الشكل رقم (06) أركان صناعة السياحة بناءً على المقياسين الكمي والكيفي.

<sup>1</sup> - يسرى دعيبس: نفس المرجع السابق، ص 31.

الشكل رقم (06): أركان صناعة السياحة



المصدر: من إعداد الباحث.

إلى جانب توفر أركان صناعة السياحة هناك أيضاً شروط أساسية ينبغي أن تتوفر لقيام صناعة سياحية فاعلة وهي<sup>1</sup>

- الإقرار بمرودية القطاع السياحي وتدعيمه من أعلى المستويات في الدولة المضيفة.

<sup>1</sup> - حميد عبد النبي الطائي: مدخل إلى السياحة والسفر والطيران، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 32.

- أن تكون السياحة نشاطاً منظماً ومنضبطاً.
- أن تساهم السياحة في الحفاظ على البيئة الداخلية والخارجية، مثل: الحفاظ على الطبيعة، الموروث الحضاري، العادات والتقاليد والفلكلور الشعبي.
- توفر كوادر مؤهلة قادرة على إشباع رغبات السياح وتحقيق أعلى درجات الرضا لديهم.
- أن تملك صناعة السياحة أخلاقيات المهنة.
- أن تكون جزءاً لا يتجزأ من الاقتصاد الوطني وأن يُصَارَ إلى الاعتراف والإقرار بدورها كصناعة رائدة تكمل وتدعم الصناعات الأخرى.
- أن تكون مبنية على أسس علمية وتكنولوجية سليمة.
- أن يتم تطويرها بشكل منظم ودوري.
- أن تحقق التفاعل المنشود بين حضارات الشعوب من خلال العلاقات التفاعلية الصحيحة بين البلد المضيف والسائح.

### ثانياً: التنمية السياحية المستدامة:

- قصد التقرب أكثر من هذا المفهوم الجديد للسياحة يجب تفكيك وتحليل عناصره، حيث يتكوّن من عنصرين هامين هما التنمية السياحية والسياحة المستدامة إلى جانب العلاقة بين هذين المفهومين.
- 1- التنمية السياحية:** تعددت مفاهيم التنمية السياحية بناءً على عدّة متغيرات تخصّ مقومات السياحة من جهة وعوائدها المادية من جهة أخرى، أي ما يتعلّق بالعرض والطلب وبين الزيادة المستمرة في الموارد السياحية وزيادة الإنتاجية في القطاع السياحي من خلال استغلال هذه الموارد.

ويرى الدكتور "صلاح الدين عبد الوهاب" أن التنمية السياحية<sup>1</sup> "لا يمكن أن تقتصر على تنمية العرض السياحي فقط أو أجزاء منه ببناء فنادق وقرى سياحية تنتشر في مناطق مختلفة وإنما يجب أن يمتد معنى التنمية السياحية ليشمل تنمية كل من العرض والطلب لتحقيق التلاقي بينهم لإشباع رغبات السائحين والوصول إلى أهداف قومية وقطاعية وإقليمية موضوعة سلفاً لتكون معياراً لقياس درجة التنمية السياحية المطلوبة".

ويرى "عبد الرحمان سليم"<sup>2</sup> "أن التنمية السياحية تأخذ طابع التصنيع المتكامل والذي يعني إقامة وتشديد مراكز سياحية تتضمن مختلف الخدمات التي يحتاج إليها السائح أثناء إقامته بها والشكل الذي يتلاءم مع القدرات المالية للفئات المختلفة من السائحين".

ويستنتج من هذه التعاريف أن التنمية السياحية تتعلق بتحقيق تنمية كل من العرض والطلب بشكل متوازن وفق أهداف وشروط موضوعه سلفاً، أي ضمن نطاق التنمية الاقتصادية الشاملة.

## 2- السياحة المستدامة:

إنّ السياحة المستدامة هي نقطة التلاقي ما بين احتياجات الزوار والمنطقة المضيفة لهم، مما يؤدي إلى حماية ودعم فرص التطوير المستقبلي، بحيث يتم إدارة جميع المصادر بطريقة توفر الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والروحية، ولكنها

<sup>1</sup> - جليلة حسن حسنين: دراسات في التنمية السياحية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 09.

<sup>2</sup> - جليلة حسن حسنين: نفس المرجع السابق، ص 9.

في الوقت ذاته تحافظ على الواقع الحضاري، والنمط البيئي ضروري والتنوع الحيوي وجميع مستلزمات الحياة وأنظمتها.<sup>1</sup>

ولقد تمّ إدخال مبدأ الاستدامة في التنمية السياحية وتعزيزها عام 1988 م من طرف المنظمة العالمية للسياحة، وهذا بسبب التوسّع الكبير والسريع في قطاع السياحة وأيضاً نظراً للقدرات التي يتمتع بها القطاع والتي تجعله يعود بفوائد اقتصادية تعود على المجتمعات والدول المضيفة، والتخفيف من حدة الفقر والحفاظ على الثروات الطبيعية والثقافية وغيرها.

وبالتالي فمبدأ الاستدامة في السياحة هدفه الأساسي هو إدارة جميع الموارد بطريقة تتيح تلبية كافة الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والجمالية، والحفاظ على سلامة الثقافة والعمليات الإيكولوجية الأساسية، والتنوع البيولوجي والنظم المعيلة للحياة.<sup>2</sup>

وللسياحة المستدامة عدة مبادئ يمكن حصر أهمها فيما يلي:<sup>3</sup>

- يجب أن يكون التخطيط للسياحة وتتميتها وإدارتها جزء من استراتيجيات الحماية أو التنمية المستدامة للإقليم أو الدولة، كما يجب أن يتم تخطيط وإدارة السياحة بشكل متداخل وموحد يتضمن إشراك وكالات حكومية مختلفة ومؤسسات خاصة ومواطنين سواء كانوا مجموعات أو أفراد لتوفير أكبر قدر من المنافع.

<sup>1</sup> - حابس سماوي، محمود القيسوني: الدليل الإرشادي للسياحة المستدامة في الوطن العربي - دليل مفهوم السياحة المستدامة وتطبيقها، جامعة الدول العربية بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة، 2002، ص 08. مأمماً

<sup>2</sup> - أنظر: منشورات المنظمة العالمية للسياحة: تنمية السياحة المستدامة، المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع للأمم المتحدة، 02 مارس 2001، ص 03.

<sup>3</sup> - حابس سماوي، محمود القيسوني: مرجع سابق، ص ص: 09 - 10.

- يجب أن تتبع هذه الوكالات والمؤسسات والجماعات والأفراد والمبادئ الأخلاقية، والمبادئ الأخرى التي تحترم ثقافة وبيئة واقتصاد المنطقة المضيفة والطريقة التقليدية لحياة المجتمع وسلوكه بما في ذلك الأنماط السياسية.
- يجب أن تهتم السياحة بعدالة توزيع المكاسب بين مروجي السياحة وأفراد المضيف والمنطقة.
- يجب أن تتوفر الدراسات والمعلومات عن طبيعة السياحة وتأثيراتها على السكان والبيئة الثقافية قبل وأثناء التنمية، خاصة للمجتمع المحلي، حتى يمكنهم المشاركة والتأثير على اتجاهات التنمية الشاملة.
- يجب أن يتم عمل تحليل متداخل للتخطيط البيئي والاجتماعي والاقتصادي قبل المباشرة بأي تنمية سياحية أو أي مشاريع أخرى بحيث يتم الأخذ بمتطلبات البيئة والمجتمع.
- يجب أن يتم تشجيع الأشخاص المحليين على القيام بأدوار قيادية في التخطيط والتنمية بمساعدة الحكومة، قطاع الأعمال، القطاع المالي وغيرها من المصالح.
- يجب أن يتم تنفيذ برنامج للرقابة والتدقيق والتصحيح أثناء جميع مراحل تنمية وإدارة السياحة، بما يسمح للسكان المحليين وغيرهم من الانتفاع من الفرص المتوفرة والتكيف مع التغييرات التي ستطرأ على حياتهم.

### 3- التنمية السياحية المستدامة:

من خلال ما سبق يستنتج أنّ "التنمية السياحية المستدامة هي تلك البرامج المبنية على التخطيط الذي يهدف إلى تحقيق نجاعة اقتصادية تستند إلى الاستدامة البيئية والقبول الاجتماعي في المناطق المضيفة مع مراعاة خصوصياتها المادية والمعنوية".

#### 3-1- أهداف التنمية السياحية المستدامة:

هناك عدة أهداف للتنمية السياحية المستدامة يأتي في مقدمتها:<sup>1</sup>

- تحقيق الزيادة المستمرة والمتوازنة في الموارد للسياحة للدولة، ويتحقق ذلك بدعم القدرة التنافسية لصناعة السياحة للدولة، ويتحقق ذلك بدعم القدرة التنافسية لصناعة السياحة وهذا من خلال رفع إنتاجية الموارد البشرية وغير البشرية الموظفة فيها وكفاءة السياسات التسويقية الخارجية.
- تدعيم الارتباط الإنتاجي بين القطاع السياحي والقطاعات الأخرى.
- تعظيم الآثار الإيجابية للسياحة في النواحي الاجتماعية والثقافية مع التخلص قدر الإمكان من الآثار السلبية لهذه النواحي.
- المساهمة في تنمية البيئة والمحافظة عليها من خلال الاهتمام بمناطق الجذب السياحي وما يحيط بها في الأماكن والمدن المختلفة.
- تعظيم الآثار الإيجابية للسياحة من الناحية الاقتصادية.

<sup>1</sup> - جليلة حسن حسنين: مرجع سابق، ص 15.

**3-2-2- مراحل التنمية السياحية المستدامة:**

هناك العديد من الدراسات التي تناولت مراحل التنمية السياحية المستدامة يمكن حصر أهمها فيما يلي:<sup>1</sup>

**3-2-1- نموذج "ميوسيك" "J.Marie MIOSSEC": وتنقسم مراحل التنمية السياحية**

المستديمة وفق هذا النموذج إلى:

- **مرحلة الاكتشاف:** ويتم فيها اكتشاف القدرات والمقومات السياحية للمنطقة.
- **مرحلة النمو:** وفيها يبدأ تطوير الموارد السياحية للمنطقة بشكل تدريجي.
- **مرحلة الانطلاق:** وفيها تقوم الدولة بتطبيق مبدأ التخطيط والتوسع السياحي.
- **مرحلة النضج:** حيث تظهر المنطقة المستهدفة على الخريطة السياحية، وفي هذه المرحلة يكون هناك تكامل بين الأنشطة السياحية في المنطقة من خلال توفر عناصر الجذب السياحي والتسهيلات اللازمة.

لقد قام "ميوسيك" بتحديد هذه المراحل بناءً على بعض الدراسات التي أجراها على بعض المناطق السياحية المختلفة، وما يؤخذ على هذا النموذج هو عدم اهتمامه بالجانب الاجتماعي المصاحب للنمو السياحي، كونه لم يخصص مرحلة يتناول فيها التكيف الاجتماعي للمنطقة السياحية، كما أنه لم يحلّل العوامل السلبية التي قد تؤدي إلى عدم استمرار النمو وتوقفه عند مرحلة النضج فقط.

**3-2-2- نموذج "بيترلر" "Richard BUTLER": وتنقسم مراحل التنمية السياحية وفق**

هذا النموذج إلى ستة مراحل، وذلك كما يلي:

- **مرحلة الاكتشاف:** حيث يكتشف مجموعة من السياح منطقة سياحية جديدة.

<sup>1</sup> - فسمية منوبية: تنمية السياحة البيئية في الجزائر "واقع وآفاق"، دراسة ميدانية بولاية بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، في علم اجتماع البيئة، جامعة بسكرة، 2008 - 2009، ص ص: 63 - 65.



- **مرحلة المشاركة:** فمن خلال إقبال مجموعة من السياح على المنطقة السياحية تظهر مجموعة من الخدمات والتسهيلات التي تدفعهم إلى الاشتراك في نفس الأشياء سواء مع بعضهم البعض أو مع السكان المحليين.
  - **مرحلة التطور والنمو:** وهي مرحلة الانطلاق حيث يتم توفير الخدمات والتسهيلات اللازمة بشكل مكثف للسائحين وأعدادهم المتزايدة، وتعتبر هذه المرحلة من أخطر المراحل التي تمر بها التنمية السياحية من حيث تأثير السياحة على البيئة وما يمكن أن ينتج عنه من تدمير العناصر الأساسية للجذب السياحي للمنطقة سواءً كانت طبيعية أو من صنع الإنسان.
  - **مرحلة النضوج:** إذا استمر النمو السياحي مع تحقيق مبدأ التوازن تصل التنمية إلى مرحلة النضوج.
  - **مرحلة الثبات والركود:** وهي مرحلة التجمّد حيث لا تشهد المنطقة السياحية تدفق أعداد متزايدة من السياح وهذا نتاج لعوامل متعددة.
  - **مرحلة التدهور أو التجديد:** عندما يتوقف النمو والتدفق السياحي عند حدّ معين في المنطقة السياحية تدخل حينها التنمية السياحية في مرحلة التدهور والانحدار وهذا نتيجة لتوجه السائحين إلى مناطق سياحية أخرى يتوافر فيها كافة المقومات السياحية التي تشبع رغباتهم ودوافعهم، وهذا ما يدفع إلى ظهور اتجاه آخر نحو التجديد، بمعنى أن تقوم تنمية سياحية جديدة بالمنطقة تعتمد على مقومات سياحية جديدة تشبع الحاجات والرغبات المتجددة للسياح الذين يبحثون دائماً على ما هو جديد.
- وبناءً على ما سبق يمكن القول أنّ الإدارة السليمة والفعّالة للنشاط السياحي في كافة مراحل تنميته يمكن أن تساعد على منع الوصول إلى مرحلة الانحدار، بل وتسمح للمنطقة السياحية في الدخول لمرحلة جديدة من التنمية المتوازنة والمستدامة.

## ثالثاً: السياحة وعلاقتها بالتكنولوجيا والابتكار

لما كانت السياحة تمثل صناعة حقيقية وارتبطت بالتنمية المستدامة كان لا بدّ من استفادتها من التطور الحاصر في مجال التكنولوجيا، كما ارتبطت كذلك بالابتكار والإبداع والتفكير الإستراتيجي:<sup>1</sup>

**1- السياحة والتكنولوجيا:** تربط التكنولوجيا على مستوى العالم بين المؤسسات السياحية والعملاء معاً، ويتمّ تسخير التكنولوجيا في البيئات السياحية لتوفير الأدوات الترفيهية، والارتقاء بوسائل المرح بصورة واسعة ويعد هذا أحد الاتجاهات التي لن تتوقف عن النمو حيث يتم إدخال المزيد من التحسينات والابتكارات التي تساعد البيئات السياحية على التكيف مع الاتجاهات الجديدة للعملاء.

وتعدّ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العامل الرئيسي في عملية التغيير ممّا يتطلب اللجوء إلى نظام أفضل في إدارة عمليات السياحة للاستفادة من الإمكانيات المتاحة منها، وتوفر هذه التكنولوجيا بيانات يتم تحديثها ومعالجتها بصفة مستمرة خاصة بالمتعامل، وإمكانية البحث من خلال عدد كبير من المنتجات والتجارب والاختيار من بينها.

وقد مكنت هذه التكنولوجيا الشركات السياحية المتطلعة للمستقبل من الاستجابة لحجم الطلب على المزيد من المعلومات الحديثة والمنتجات المتخصصة، كما تسمح شبكة الانترنت أيضاً للعملاء بتنفيذ هذه العملية بأنفسهم، ممّا يمثل تحدياً أمام سلسلة التوريد ودورها التقليدي في بيع المنتجات السياحية، وذلك كما يرى بعض محلّلي الصناعة فهناك نمو سريع في عمليات الحجز السياحي من خلال شبكة الانترنت بالنسبة للشركات السياحية الكبرى، ويمكن القول أنّ قطاع السياحة أصبح يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل كبير، ومن المنتظر أن تحدث

<sup>1</sup> - ستيفن بيج: مرجع سابق، ص: 634 - 635.

تطورات هائلة في هذه التكنولوجيا تسمح بوصول عدد أكبر من العملاء للمنتجات السياحية والأكثر أهمية فإنّ هذه التكنولوجيا تجعل المجتمع وعملاء السياحة أكثر إدراكاً بضرورة أن يحصل على قيمة في مقابل ما يدفعه من مال، وبالرغم من ذلك لن يكون بإمكان التكنولوجيا التعامل مع جميع العمليات المستقبلية التي يرجح أنّها سوف تشكّل اتجاهات الأنشطة السياحية خاصة المشاكل البيئية مثل تغيّر المناخ.

لم تكن فكرة سياحة الفضاء أمراً جديداً، حيث قامت وكالة الفضاء والملاحة الجوية الأمريكية "ناسا" بنشر العديد من التقارير عن السياحة في الفضاء خلال العقد الأخير من القرن العشرين، على سبيل المثال نشرت تقريراً في عام 1998 م تحت اسم "إتاحة فرص السفر والسياحة في الفضاء للأشخاص العاديين"، جدير بالذكر أنّه في الولايات المتحدة الأمريكية وحدها يزور سنوياً ما يقارب 12 مليون شخص المتحف التابع لوكالة الفضاء والملاحة الجوية "ناسا" في واشنطن، و"مركز كينيدي" للفضاء في ولاية فلوريدا، بينما يقبل نحو مليوني شخص على زيارة مركز "عالم الفضاء" في اليابان.

أمّا فيما يتعلّق بالدراسات البحثية لأسواق السياحة، فيقدر ما سيعود من سوق السياحة والسفر إلى الفضاء في الولايات المتحدة وحدها بحوالي 40 بليون دولار أمريكي سنوياً، كما أنّ رواج الكثير من الأسواق المستقبلية في مجال سياحة الفضاء سيعتمد على إعادة إطلاق المركبات الفضائية التي بإمكانها أن تحمل الركاب العاديين، ويعتقد بعض الباحثين أنه من الممكن تحقيق رواج كبير في السياحة في الفضاء خلال الخمسين سنة المقبلة، وذلك من خلال الاعتماد على الرحلات قصيرة المدى التي تدور في مدارات فرعية.

- أما على المدى الأبعد فهناك احتمالات أخرى للسياحة في الفضاء من بينها:
- رحلات قصيرة المدى تدور في مدارات أرضية باستخدام سفن فضاء معاد استعمالها.
  - القيام بسياحة مدارية في فنادق فضائية تقع حول مدار كوكب الأرض.
  - القيام برحلات سياحية إلى القمر والمريخ.
- لقد أصبح التطلع إلى السياحة في الفضاء حقيقة، بالإضافة إلى استكشاف أشكال جديدة من السياحة في أعماق البحار والمحيطات.
- وتستخدم تكنولوجيات الفضاء أيضاً في مختلف البحوث المتعلقة بالمناخ والبيئة والتضاريس وهو ما يساهم بشكل أو بآخر في قطاع السياحة.

## 2- السياحة والابتكار:

مثلما تمثل التكنولوجيا أهمية كبيرة للسياحة حيث توفر لها بيئة ملائمة تشمل تقنيات المعلومات والاتصال ومؤسسات دعم البحث والتدريب المهني ومراكز التخطيط وغيرها، فإنها توفر كذلك بيئة مناسبة لتوطين الإبداع والابتكار بكل آلياته وطرقه، "إن قدرة استقطاب الدول للاستثمار الأجنبي المباشر يعتمد إلى حد كبير على بناء قاعدة اقتصادية تستند إلى اقتصاد المعرفة والمعروف باقتصاد الشبكة أو الاقتصاد الرقمي الذي تستخدم فيه الوسائل التكنولوجية الحديثة، التطور التقني حيث تشكل نسبة هذا التطور الجزء الأعظم من القيمة المضافة، وبالتالي يزداد تكثيف العملية الإنتاجية والنمو، وهذا النوع من الاقتصاد قائم على الاستخدام الواسع

للمعلوماتية وشبكات الانترنت وتكنولوجيا الإعلام والاتصال والتجارة الإلكترونية والإبداع والابتكار".<sup>1</sup>

## 1-2- تعريف الابتكار في السياحة:

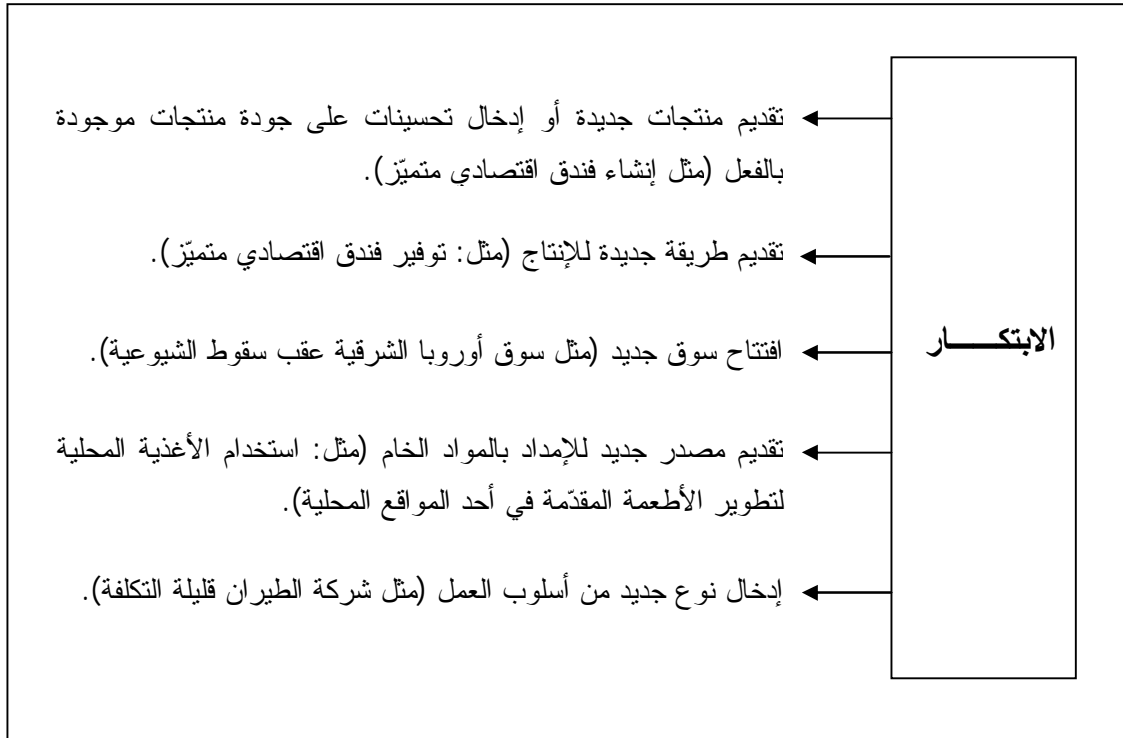
"ينظر إلى الابتكار غالبًا على أنه إحدى الطرق التي قد تسعى الشركات السياحية من خلالها إلى كسب ميزة تنافسية خاصة عندما يؤدي الابتكار في مواجهة المنافسة إلى النمو أو الانتعاش أو تحسين الربحية وينطوي الابتكار على تغيير من نوع ما، ويمكن تقسيمه إلى عدد من الجوانب: نشر أفكار أو منتجات أو عمليات جديدة، وانتهاجها من قبل المؤسسات الفردية، ومستويات الابتكار".<sup>2</sup>

وقد ظهرت الكثير من الأبحاث الحالية حول الابتكار عقب دراسة الباحث "شومبايتر" التي صدرت عام 1952 م والتي قامت بتحديد خمس طرق رئيسية للابتكار، علاوة على تقديم عدد من التطبيقات في مجال السياحة مثلما يوضحها الشكل التالي:

<sup>1</sup> - جمال منصور، عيسى مخلوفي: اندماج اقتصاديات البلدان العربية في اقتصاد المعرفة، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 04، جوان 2006، ص 142.

<sup>2</sup> - ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، مرجع سابق، ص ص: 483 - 484.

الشكل رقم (07): يمثل طرق "شومبايتر" المتعلقة بالابتكار وتطبيقها على السياحة



المصدر: ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، مرجع سابق، ص 484.

## 2-2- كيفية الابتكار أسبابه وأهميته بقطاع السياحة:

هناك عدّة أطراف يمكنها تحفيز الابتكار وهي الأشخاص المبدعين والعوامل

البيئية مثل الاضطرابات الخارجية مثل التدخل الحكومي والمنافسة.

يعد ذلك مهماً في الصناعات المعتمدة على الأفراد مثل صناعة السياحة والتي

تعتمد على ابتكار أفكار وتجارب ووجهات سياحية جديدة تتيح تقديم أفكار جديدة

للمنتجات، علاوةً على ذلك، تقوم الأبحاث التي يتم إجراؤها على الشركات السياحية

بإلقاء الضوء على أنه يوجد ببعض المؤسسات مديرون يقومون بدعم الابتكار

بشركاتهم، علاوةً على ذلك، ينظر للابتكار في المؤسسات على أنه يتم خلال عدد

من المراحل تشمل الابتكار، التطبيق، التبني والنشر، حيث يوجد عدد من المراحل

الفرعية والتي تضم التسويق للفكرة وإثارة الاهتمام بها والتطبيق التجريبي بها

والاستخدام المستمر لها والتنفيذ الكامل لها، وتمثل مرحلة التبني إحدى المراحل الأساسية المتعلقة بعمل الشركات السياحية وهي التي قد تعكس مدى استجابة المؤسسة للابتكار، مما يلقي بالضوء على درجة قدرتها على الابتكار واستعدادها لتجريب أفكار جديدة بصورة تحدث تغييراً معقولاً إلى تقديم منتجات جديدة تحدث تغييراً جذرياً، كما ينعكس ذلك أيضاً في كيفية استيعاب المستهلك لما تم من ابتكار، ويعد الابتكار ضرورياً في قطاع السياحة نظراً لطبيعة القطاع المتصفة بسرعة التطور وكون الاتجاهات الدافع وراء كل ما يتعلق بالسياحة يعني تكييف منتجات السياحة وتجديدها لمواكبة احتياجات المستهلكين المتزايدة لتطوير الجودة المقدّمة وتقديم منتجات وتجارب جديدة.

#### رابعاً: السياحة الموجهة:

تعدّ دراسة التأثير البيئي من الأدوات التنظيمية الإستراتيجية التي تركز عليها الدول في سعيها لحماية البيئة، كما تعرض الأنشطة الوقائية التي تقوم بها الوزارات والهيئات السياحية، بغرض استغلال الآثار الإيجابية للمشاريع والحدّ من الآثار السلبية لها والحفاظ على الموارد الطبيعية تحقيقاً للتنمية المستدامة للسياحة.

ويعرّف التأثير البيئي على أنه "الإجراءات العملية أو المنهجية لمعرفة الآثار

البيئية لأيّ نشاطٍ تنموي وتوقعها على البيئة وكذلك على صحة الإنسان وراحته".<sup>1</sup>

كما يعرفه "صلاح حجار" "أنّ دراسة التأثير البيئي محتمل لتحديد البدائل

المتاحة وتقييم تأثيرها البيئي واختيار أفضل البدائل ذات التأثيرات البيئية الأقل سلبية

واختيار وسائل التخفيف أو الحد من التأثير السلبى".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - سامح غرابية، يحي فرحان: المدخل إلى العلوم البيئية، ط4، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 16.

<sup>2</sup> - صلاح الحجار: دليل الأثر البيئي في المشروعات الصناعية والتنمية، دار النهضة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 26.

ويعرّفه المشرع الجزائري على أنه "وسيلة أساسية للنهوض بحماية البيئة من خلال معرفة وتقدير الانعكاسات المباشرة أو غير المباشرة للمشاريع على التوازن البيئي، وكذا إطار ونوعية معيشة السكان".<sup>1</sup>

وتعدّ السياحة أحد أهم الصناعات التي ترتبط بالتأثير البيئي "ودون التقليل من قيمة معظم الأنشطة البحثية الأكاديمية التي تناولت السياحة المستدامة، فإنّ هذه الأبحاث لم تؤدّ إلى حدوث تغييرات واسعة في الآلية التي يتم بها تطوير أو دفع عجلة النمو في قطاع السياحة، كما لم يتم تطبيق نظرية السياحة المستدامة على نطاق واسع، لذلك فإنّ تقديم المفهوم الجديد للسياحة الموجهة يعدّ الأقرب للاستيعاب من طرف صناع القرار والحكومات، وهناك عدد من الأدوات العلمية التي يتم تطبيقها فيما يتعلّق بكلّ من الطلب على السياحة وعملياتها والتي يمكن للسياح من خلالها البدء في تقييم وفهم تأثير الأنشطة السياحية التي يشتركون فيها على البيئة، ومن بين هذه الأدوات نجد أداة تتبع الآثار البيئية (Ecological Foot printing) وهي أداة تتيح لنا قياس وتقييم مدى استهلاك الموارد المستخدمة في السياحة، كما تلقي الضوء على ماهية معدلات الاستهلاك غير الضرورية والمفرطة لموارد الكرة الأرضية غير المتجدّدة وتأثير هذا على كوكب الأرض، وقد بدأ اهتمام السياح بهذه المبادئ والمتمثلة في ازدياد عدد الأشخاص الذين يزداد إدراكهم بآثار الأنشطة السياحية على تغيير المناخ واستغلال الموارد، كما أنّها توجد رغبة لدى الحكومات في تحديد مسار بديل يحقق التنمية السياحية عبر وضع سياسات تتبنّى مفهوم "السياحة الموجهة".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: قانون رقم 03 - 10 المتعلّق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة، الصادر في 19 جويلية 2003، الجريدة الرسمية رقم 43، المؤرخة في 20 / 07 / 2003.

<sup>2</sup> - ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، مرجع سابق، ص 645.



## المبحث الثالث: دور القطاع العام في إدارة السياحة

## أولاً: السياسة السياحية:

تتأثر مختلف القطاعات والمؤسسات العمومية بالسياسات العامة للدول، وبذلك تختلف درجة الاستقلالية أو الارتباط بالإدارة من دولة إلى أخرى حسب تلك السياسات، وبالمعنى الواسع فالسياسة "هي مجموع الإجراءات المتخذة من طرف الحكومة من أجل الوصول إلى أهداف معينة، ومجموعة الإجراءات الحكومية التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على الاقتصاد تكون السياسة الاقتصادية"<sup>1</sup>.  
ومن الأهداف الاجتماعية والاقتصادية التي تتخذها أي حكومة نجد:<sup>2</sup>

1- أهداف وسياسات لها تأثير على الجانب الاجتماعي: محاربة البطالة بمختلف أنواعها (دورية، هيكلية)، استقرار الأسعار وتحديد التضخم، تحسين توزيع الدخل، تغطية حاجات المجتمع من صحة وتربية وأمن، تحسين هيكل الاستهلاك، تخفيض مدة الشغل، تغيير الهيكل الديمغرافي للبلاد بالتأثير على عناصرها.

2- أهداف وسياسات لها تأثير على السوق أساساً: مثل توسيع الإنتاج، نمو اقتصادي في المدى الطويل، تحسين الهيكل الاقتصادي (منافسة داخلية وخارجية، تنسيق بين القطاعات، تحسين استعمال عوامل الإنتاج المختلفة).

3- أهداف وسياسات لها آثار عامة: تنمية أو حماية بعض المناطق أو بعض القطاعات الاقتصادية، تأمين التموين من الإنتاج الوطني أو الاستيراد.

<sup>1</sup> - ناصر دادي عدون: الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص 86.

<sup>2</sup> - Maxime A, Cremer et autres : Principes d'économie managériale, 1980 ; P300.

وتتأثر السياحة بالسياسة كذلك، وذلك من خلال المعطيات التالية:<sup>1</sup>

- الطبيعة السياسية لعملية صناعة السياحة.
  - درجة المشاركة العامة في السياسة السياحية وعملية التخطيط.
  - مصادر السلطة في بيئة صناعة السياسات السياحية والخيارات والقرارات التي يتخذها رجال السياسة تجاه السياحة المعقدة.
  - رؤية المشاركين في قطاع السياحة لفاعلية السياسات السياحية.
- ويوضح هذا أن صناعة السياسة السياحية هي في الأساس نشاط سياسي يتأثر بالهيكل الرسمية الحكومية، وهناك عدد كبير من القوى التي تؤثر على صناعة السياسة السياحية وهي:

- نوايا العناصر السياسية وغيرها من العناصر الرئيسية.
- الآلية التي يتم بها اتخاذ القرارات وغير القرارات.
- التبعات المحتملة للقرارات التي يتم اتخاذها.

ولا يمكن عزل السياسة السياحية عن البيئة المحيطة بها، ويرجع ذلك إلى وجود العديد من الهيئات المختلفة التي تعمل على تنفيذ هذه السياسة، وتتم عملية تنفيذ السياسة السياحية من خلال تعارض الرؤى ومحاولة تلبية احتياجات كل المشاركين في القطاع السياحي ومتطلبات تطوير السياحة القومية أو المحلية، لذلك لا يمكن تناول السياسة السياحية بمعزل عن عملية اتخاذ القرارات السياسية التي تحدّد اتجاه السياسة التي بدورها تخضع للتطوير بصفة مستمرة، فعلى سبيل المثال نجد في حالة الصين أنه حدثت سلسلة من التعديلات السياسية بعد عام 1978 م عندما فتحت الدولة أبوابها للمرة الأولى أمام السياح، وبعد عام 1978 م بدأ قياس مدى نجاح السياسة السياحية الصينية عبر مقياس بسيط من مقاييس السياحة وهو

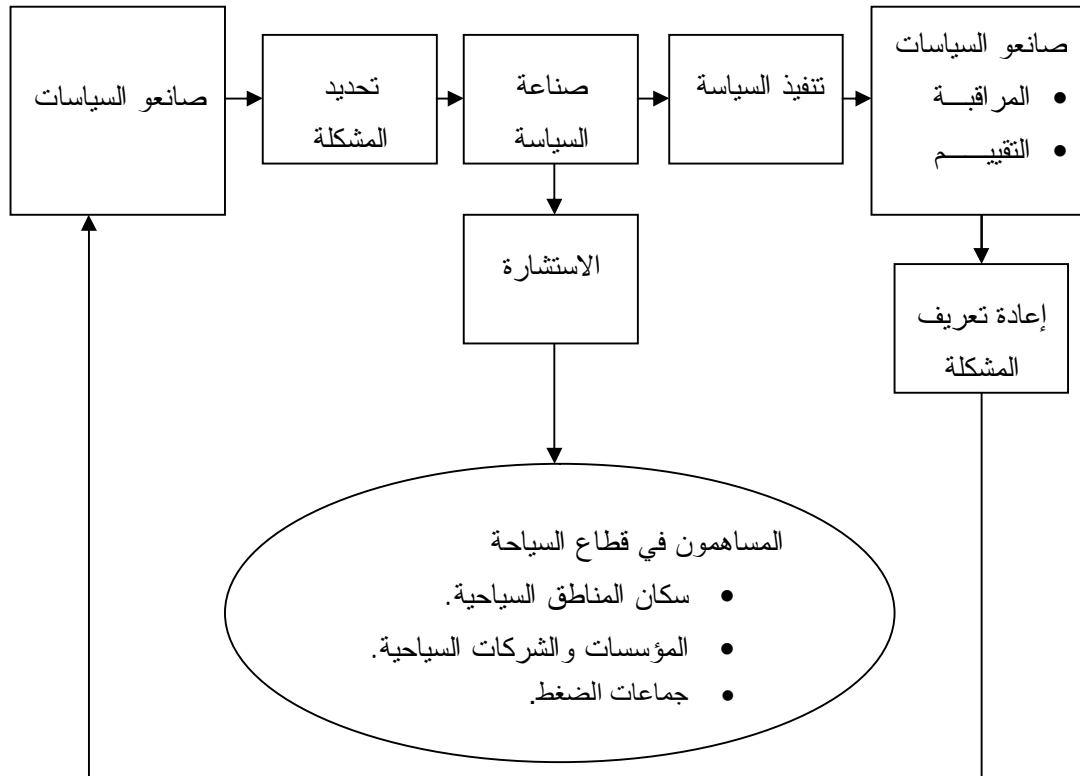
<sup>1</sup>- ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، مرجع سابق، ص: 513 - 514.

عدد الزوار الدوليين الذين يفدون إليها، ففي عام 1978 م لم يكن عدد الزوار الدوليين كبيراً، حيث بلغ 1.8 مليون زائر، ثم زاد بعد ذلك إلى 17.8 مليون في عام 1985 م و33 مليون عام 1991 م، ووصل العدد في عام 1997 م إلى 57.5 مليون زائر تقريباً، وتطلب هذا النمو السريع تغييراً في السياسة القائمة على الفكرة الاشتراكية لما قبل عام 1978 م بأنّ السياحة هي أداة لتعليم الزوّار مميّزات الاشتراكية إلى سياسة تقوم على استضافة عدد كبير من الزوّار، وقد ساد المفهوم نفسه في السياسة السياحية في الاتحاد السوفياتي السابق، وألبانيا قبل التسعينات من القرن العشرين.

ويوضح الشكل الآتي طبيعة عملية صناعة السياحة التي تتطلب فهم طبيعة

المؤسسات والهيئات المشتركة في تشكيل السياسة السياحية:

الشكل رقم (08): يمثل عملية صناعة السياسة في قطاع السياحة



المصدر: ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، مرجع سابق، ص 514.

## ثانياً: العلاقة بين الحكومات والسياحة

إن القطاع السياحي كثيف التشابك ويرتبط مع العديد من القطاعات الأخرى وهذا يعني إمكانية السياحة لربط عديد القطاعات مع بعضها البعض، وتساهم السياحة "كصناعة تصديرية في تحسين ميزان المدفوعات الخاص بالدولة، ويتحقق هذا نتيجة تدفق رؤوس الأموال الأجنبية المستثمرة في المشروعات السياحية، الإيرادات السيادية التي تقوم الدولة بتحصيلها من جمهور السائحين وخلق استخدامات جديدة للموارد الطبيعية والمنافع الممكن تحقيقها نتيجة خلق علاقات اقتصادية بين قطاع السياحة والقطاعات الأخرى"<sup>1</sup>، وهو ما يستدعي علاقة وثيقة ومتينة بين الحكومات والسياحة، حيث "تساهم الحكومات في قطاع السياحة بشكل مباشر من خلال تطوير المرافق والمناطق السياحية أو غير مباشر برعاية المؤسسات والهيئات التي تدعم قطاع السياحة، وتعدّ السياحة بالنسبة لعالم السياسة إحدى الظواهر المثيرة للاهتمام لأنّ ازدهارها يتطلّب وجود أوضاع نموذجية، وهي الاستقرار السياسي واستتباب الأمن وإطار قانوني واضح المعالم وتوفير الخدمات الأساسية والبنية التحتية (من طرق ومحطات مياه وبيئة صحية) والتي يجب أن تتمكّن الدولة من توفيرها على المستوى القومي والإقليمي والمحليّ عبر الهيئات المحليّة، وبالإضافة إلى ذلك تعدّ الحكومات هي الهيئات الرئيسية التي لها الحق في التفاوض حول المسائل المتعلقة بالهجرة وشروط الحصول على تأشيرات دخول البلد وحقوق هبوط الطائرات على أراضيها، وغالبًا ما يتمّ العهد بالمسؤوليات القانونية والتشريعية هذه إلى هيئات حكومية مختلفة، والتي تأخذ بعين الاعتبار القيام بدور أكثر فاعلية في السياحة، ويعدّ العامل الأساسي هنا هو السلطة، وهي القادرة على التأثير في إصدار القرار وإحداث التغيير، وفي حين أنّ الحكومات تقوم بالمهام التشريعية والقانونية المتعلقة بالسياحة،

<sup>1</sup> - يسري دعيس: العلاقات الاجتماعية للسائح، الملتقى المصري للإبداع والتنمية، مصر، 1998، ص 223.

وتعود أسباب تدخل الحكومات في السياحة لما قد ينتج عنها من أضرار بيئية قد تتفاقم إذا ما تركت دون السيطرة عليها بالإضافة إلى قدرة السياحة على التأثير بالسلب أو بالإيجاب على الناس والمشاريع الاقتصادية القائمة في المناطق السياحية، وتهتم الحكومات بقطاع السياحة للفوائد التي يعود بها على الاقتصاد والمجتمع، فقيام الحكومة بالاستثمار في تحديث المرافق والبنية التحتية بما يحقق الرواج السياحي يسفر عن فوائد جمّة تعود في النهاية لصالح أفراد المجتمع".<sup>1</sup>

ويتضح هذا من خلال دليل الهيئات المحلية للتنمية المستدامة للسياحة الذي أصدرته منظمة السياحة العالمية التابعة للأمم المتحدة والذي يلقي الضوء على شروط تدخل الحكومة في السياحة وفوائده وآثاره والذي جاء فيه:<sup>2</sup>

"يلزم لقطاع السياحة توفير بنية تحتية مناسبة من طرق ومياه وكهرباء وإدارة للمخلفات وشبه اتصالات، ومن الممكن أيضاً تصميم البنية التحتية هذه، بحيث تستفيد المجتمعات المحلية من أعمال التطوير فيها، ويمكن أن يسهم تطوير قطاع السياحة في دفع تكاليف البنية التحتية، كما يمكن أن توفر السياحة أسواقاً جديدة للمنتجات المحلية... مما قد يؤدي إلى تطوير القطاعات الاقتصادية المحلية الأخرى، وتعمل السياحة أيضاً على إنشاء مناطق جديدة للبيع بالتجزئة والترفيه والثقافة، فضلاً عن تحسين القائم منها، والتي يمكن للسكان المحليين والسائحين استخدامها".

ويقر هذا الدليل أيضاً بأن بإمكان قطاع السياحة الإسهام في تحسين الأوضاع البيئية، ويرجع ذلك أنّ السياح يبحثون عن الأماكن غير الملوثة، وهو ما يدفع الحكومات بالتالي إلى الحدّ من تلوث أماكن الجذب السياحي، فضلاً عن قدرة السياحة على الترويج لحملات الحفاظ على التراث والثقافة. "ومن الأسباب الأخرى

<sup>1</sup> - ستيفن بيج: مرجع سابق، ص ص: 496 - 497.

<sup>2</sup> - أنظر: منشورات المنظمة العالمية للسياحة، 1997.

التي تدفع الحكومات إلى التدخل في قطاع السياحة أنها تترك بأنها صناعة معقدة تتشابه فيها مجموعات النشاطات التجارية والقطاعات الاقتصادية المختلفة، والتي لا يمكن تحقيق فوائد منها إلا إذا تمّ التنسيق بشكل أفضل بين هذه المؤسسات لتحقيق أهداف مشتركة، والتي تتمثل في تطوير جودة السياحة والارتقاء بها، ومن الحجج المثيرة للجدل أكثر في هذا الشأن أن تدخل الحكومات في قطاع السياحة يحول دون انهيار سوقه، ولكن يرى بعض المحللين أنّ التدخل الزائد في قطاع السياحة مثل الاستثمارات الكبيرة في الأنشطة السياحية كأماكن الجذب السياحي، قد يؤدي إلى انهيار وشيك في السياحة، ويرجع ذلك أنّ هذا التدخل من قبل القطاع العام قد يوقف تدفق استثمارات القطاع الخاص، إذ أصبح قطاع السياحة مليئاً بالإجراءات البيروقراطية في ظل تعدد الهيئات التي تقوم بإدارته وتنظيمه، وفي الحالات غير المعتادة قد تؤدي استثمارات القطاع العام الكبيرة في قطاع السياحة إلى تكوين ثقافة تبعية تتم فيها حماية السياحة من قوى السوق ممّا يفقد قطاع السياحة خصائصه الاقتصادية بسبب الإعانات التي يحصل عليها وسيتحول في النهاية إلى عامل طرد المستثمرين وسيحدث فشل في استغلال إمكانياته الكاملة، ولكن غالباً ما يتم تبرير تدخل الحكومات في قطاع السياحة سياسياً خاصة أن الطبيعة الموسمية العالية للنشاط السياحي في بعض المناطق والدول تعني عدم وجود نشاط كاف يدعم الحركة السياحية طوال السنة، وبالتالي هناك ما يبرر تقديم الحكومات لإعانات ومنح ومساعدات لقطاع السياحة في مثل هذه الحالة، لأنّه كما يرى مؤيدو تدخل الحكومات في السياحة لن تستطيع هذه المناطق الاستمرار دون هذا الدعم وهو ما يفقدها القدرة على جذب السياح، ويبقى الهدف الرئيسي من تدخل الحكومة في السياحة في أي مستوى هو إنهاء صراع دائر داخل القطاع أو السعي إلى تحقيق توازن بين الترويج للنشاط للسياحة والعمل كحامية للمصالح العامة من حيث نمط

السياحة وتكوينها واتجاهها وتأثيرها وأثرها، بداية من المستوى القومي وحتى المستوى المحلي، وعادةً ما يكون المقصود من دور الحكومة هذا في حل الصراعات هو فرض توازن بين الشركات السياحية والمقيمين في المناطق السياحية، حيث يعدّ كل منهم من المساهمين الفعالين في اقتصاد السياحة وذلك لتلبية حاجيات السياح بصفة مستمرة ومناسبة محلياً".<sup>1</sup>

### ثالثاً: تسويق القطاع العام للسياحة:

يختلف دور القطاع العام في تسويق السياحة من دولة سياحية إلى أخرى "إنّ السياحة باعتبارها صناعة التعامل الإنساني والترفيهي مع الناس (المنتفعين من خدماتها والقائمين على تقديمها) فإن المزيج التسويقي يختلف من حيث الأهمية والمحتوى والأبعاد عن المزيج الرباعي التقليدي المؤلف من المنتج، السعر، التوزيع والترويج، فالمزيج التسويقي السياحي يتألف بالإضافة إلى العناصر الأربعة السابقة الذكر من عناصر ثلاثة إضافية تعكس خصوصية صناعة السياحة وهذه العناصر الإضافية هي الناس، البيئة المادية، وعملية تقديم الخدمة السياحية"<sup>2</sup> ويكون القطاع العام من أهم العناصر التي تقوم بتقديم الخدمة السياحية من مختلف الأوجه وبعديد الأساليب التسويقية لا تعمل الغالبية العظمى من الهيئات القومية للسياحة ضمن سياق قطاع السياحة نفسه، ولكنها تهدف إلى التأثير على صورة الزوار الحاليين والمحتملين عن الدولة أو المنطقة السياحية، وهناك أربعة نماذج شائعة الاستخدام لتحقيق هذه المهمة:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - ستيفن بيج: مرجع سابق، ص 504.

<sup>2</sup> - حميد عبد النبي: التسويق السياحي مدخل إستراتيجي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 8.

<sup>3</sup> - ستيفن بيج: مرجع سابق، ص ص: 541 - 542.

1- **تدخل الدولة الكامل:** حيث تروج الدولة للخصائص المميزة للسياحة لديها ولا

ينتشر استخدام هذا النموذج سوى في دول أوروبا الشرقية سابقاً وإفريقيا

(باستثناء جنوب إفريقيا).

2- **الشراكة بين القطاعين العام والخاص:** حيث يساهم القطاع الخاص في عملية

التسويق، وينتشر هذا النموذج في أستراليا وأوروبا باستثناء ألمانيا، إيطاليا

واليونان).

3- **دور محدود للقطاع العام:** حيث يسيطر القطاع الخاص بشكل كبير على

عملية الترويج والتسويق للسياحة مثلما هو الحال في كل من هولندا، اليابان

والولايات المتحدة الأمريكية.

4- **نماذج أخرى يتم تمويلها من الضرائب التي تفرض على السائحين**

**والسياحة:** ويكون هذا الأسلوب من التمويل بدلاً من دعم الدولة لعملية

تسويق الأماكن السياحية.

وتتشترك معظم الهيئات القومية للسياحة في الترويج للدولة كوجهة سياحية،

والذي يستهدف عادةً السوق الدولية وتساهم هذه الهيئات أيضاً في الحفاظ على

فروعها السياحية المنتشرة في الأسواق الدولية الرئيسية، بالرغم من أن هذا الدور

يكون محدوداً في الدول الأقل تقدماً التي تتسم بميزات محدودة، ولا يعد الإنفاق على

عملية التسويق سوى إحدى الوسائل التي يتم التأثير بها على حجم النشاط السياحي

في هذه الدول، ولا توجد وسيلة لربط نفقات التسويق بمدى النجاح في اجتذاب

الزوار ويتعلق تسويق مكان سياحي معين بشكل أكبر بالتغيرات غير المباشرة التي

يراد التأثير بها على تصور الزوار للمكان لتشجيعهم وزيادة اهتمامهم به وليس

بشكل مباشر بالجانب التجاري بدفع الزائر إلى الحضور إلى المكان والإنفاق فيه



وذلك كما هو الحال في الطريقة التي تؤثر بها الإعلانات على السلع الاستهلاكية سريعة الدوران".

ويوضح الجدول الآتي أمثلة من ميزانيات الهيئات القومية للسياحة ومؤسسات التسويق السياحي للدول:

**جدول رقم (01): الميزانية المخصصة لبعض الهيئات القومية للسياحة في بعض دول العالم**

الميزانية (السنوية)	المؤسسة بالدولة
200 مليون يورو (إحصاء 2005)	هيئة تنشيط السياحة الإيرلندية
169.8 مليون دولار أسترالي (إحصاء 2004)	هيئة تنشيط السياحة الأسترالية
35.5 مليون جنيه إسترليني (إحصاء 2005)	هيئة تنشيط السياحة البريطانية
602 مليون دولار أمريكي (إحصاء 2005)	إجمالي ميزانيات التسويق السياحي في الولايات المتحدة الأمريكية
44 مليون جنيه إسترليني (إحصاء 2004)	هيئة تنشيط السياحة الأسكتلندية
69 مليون دولار أمريكي (إحصاء 2005)	هيئة تنشيط السياحة في جنوب إفريقيا

المصدر: ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، مرجع سابق، ص 542.

في حين أوردت المنظمة العالمية للسياحة إحصائيات تخص ميزانيات الهيئات القومية للسياحة في عملية التسويق لعام 1997 م جاء فيها:<sup>1</sup> أن إنفاق الهيئات القومية للسياحة على التسويق على مستوى العالم قد بلغ 1.5 بليون دولار أمريكي وهو ما يتراوح بين نصف وثلثي ميزانيات الهيئات القومية للسياحة، وهو ما يوضح التكاليف الباهظة التي يتطلبها السعي إلى التأثير عبر الحملات الإعلانية المباشرة وطرح منتجات جديدة في الأسواق المستهدفة.

<sup>1</sup> - أنظر: منشورات المنظمة العالمية للسياحة، 1997.

## رابعاً: مستقبل القطاع العام في إدارة السياحة:

هناك إجماع متزايد بين الحكومات في جميع أنحاء العالم بأنه من الضروري أن تعمل شركات القطاع الخاص العاملة في مجال السياحة بشكل وثيق مع القطاع العام حتى يمكن التعامل لنجاح مع عمليات تسويق القطاع السياحي وتخطيطه والتحكم فيه وتتميته "فتحدث محاولات لدمج الجهود الدعائية التي يقوم بها القطاع الخاص في تسويق الأماكن السياحية مثل الكتيبات الدعائية والمواقع الإلكترونية والملصقات والمواد الدعائية المرئية مع جهود القطاع العام في هذا المجال وذلك حتى يشعر القطاع الخاص بأنه جزء لا يتجزأ من القطاع العام وأنه يلعب دوراً مهماً فيه، ويعد هذا نوعاً من انسحاب الحكومة المركزية من الإدارة المباشرة للعديد من مجالات الأنشطة العامة، مما يعكس رغبتها في الاستفادة من الشراكة بين القطاعين العام والخاص بصورة أفضل للسيطرة على قطاع السياحة والتي ترى فيها القطاع الخاص كشريك أساسي، ونجد في كثير من الدول أن الحكومات القومية مازالت تلعب دوراً في تمويل الهيئات القومية للسياحة وغيرها من الأدوار المتعلقة بالسياحة وهناك إدراك متزايد بضرورة ألا يخضع قطاع السياحة لسيطرة أحد وأن يكون مستقلاً وفي الوقت الذي تعدّ فيه عملية التسويق التي يقوم بها القطاع العام للسياحة هي القاعدة في معظم الدول فهناك إدراك كبير بضرورة أن تكون السياحة ذات تمويل ذاتي، بالإضافة إلى احترام الجدل حول القيمة الممكنة للضرائب السياحية وقدرتها على تمويل خطط القطاع العام وإدارته للسياحة.

إذا كان على القطاع العام أن يلعب دوراً كبيراً في قطاع السياحة وأن يفهم تداعيات إتباع سياسات بعينها في هذا القطاع فالأمر يتطلب إدراكاً أكبر بما إذا كانت هذه السياسة ناجحة أم فاشلة ولكن هناك درجة من التفكير ضيق الأفق والمنغلق على نفسه يخفق في تحديد مدى الحاجة إلى تدخل الحكومة في قطاع السياحة، فقد

ظلّ تحليل وتقييم السياسة السياحية من قبل القطاع الهامّ عامّاً في العديد من السياقات المتعلقة بالسياحة وذلك لأنّ الأهداف التي لم يتمّ تحديدها بالشكل المناسب قد تؤدّي إلى فشل السياسة فإنّ هناك خلل بهذه السياسة السياحية فلن يثمر تنفيذها ودمجها في آليات التخطيط والتعامل مع المشاكل التي من المفترض أن تعالجها، ويؤدي النمو الكبير في عدد الهيئات العاملة في قطاع السياحة بلا شك في تأخير السرعة التي تتغير بها السياسة وقد تتغير بهذا عملية التخطيط، ومن ثم فمن غير المثير للدهشة أنّ مؤسسات التنمية المدنية في المملكة المتحدة في ثمانينيات القرن العشرين، وبالرغم من النقد الموجه إليها لافتقادها إلى المساءلة الإدارية قد نجحت في التخلص من العوائق التي تحول دون عملية التخطيط ممّا سمح بتجديد بعض المناطق السياحية وهناك حالات كثيرة تمت فيها تهيئة عملية تطوير قطاع السياحة بحيث قضت على المستويات اللانهائية في الاستشارات والاختلاف المستمر حول أهداف التطوير وتطوير الإستراتيجيات".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - ستيفن بيج: مرجع سابق، ص: 550 - 551.

**خلاصة:**

يتضح مما ورد في هذا الفصل أن السياحة كظاهرة إنسانية واقتصادية سايرت مختلف التغيرات التي حدثت على نمط الحياة وتطورها عبر المجتمعات ولأجل هذا لم يكن لها تعريف محدد بل اختلف مفهومها من فترة زمنية إلى أخرى، كما تبين من خلال هذا الفصل أن السياحة جزء من اقتصاد أي دولة وهي وسيلة من وسائل الترفيه والمتعة وهي لا تقتصر على هذا فقط بل تكمن أهميتها في استخدام مختلف التكنولوجيات الحديثة واستفادتها منها إضافة إلى عنصر الابتكار والإبداع كما أنه من المهم أيضاً إدراك مدى مساهمة القطاع العام والحكومات في تفعيل وضبط النشاط السياحي.

**تمهيد:**

إذا عرفنا في الفصلين السابقين كل ما يتعلق بالاتصال والسياحة فإن الرابط بينهما هو التخطيط والتفكير الإستراتيجي إلى جانب ربط هذه المفاهيم ببعضها البعض التخطيط، الاتصال والسياحة.

من خلال فصل ثالث تناول ثلاثة مباحث هامة أولها مكانة التخطيط في الترقية السياحية، أما المبحث الثاني فقد تناول مكانة الاتصال في ترقية السياحة، أما المبحث الأخير فقد تناول أحد أهم عناصر الاتصال السياحي ونظمه وهو التسويق السياحي الذي يعدّ مقياساً حقيقياً لنجاح النشاط السياحي.

## المبحث الأول: مكانة التخطيط في الترقية السياحية

أولاً: مفهوم ومزايا التخطيط المحكم:

### 1- تعريف التخطيط:

يعدّ التخطيط جزءاً هاماً من الوظائف الإدارية حسب مختلف المتخصصين، لقد قُدمت للتخطيط تعريفات عديدة انطلاقاً من وجهات نظر مختلفة وفي أزمنة مختلفة أيضاً وسوف نتعرض لبعض منها:<sup>1</sup>

1-1- فوجد التخطيط لدى الباحث "W.H Newman" يعني "البحث عن ما يجب فعله وكما نعبه هنا التخطيط كمجال واسع من القرارات: تحديد أهداف واضحة، اختيار سياسات وضع برامج وحملات، البحث عن طرق وإجراءات محددة، إعداد جداول زمنية".

2-1- ونفس الشيء نراه لدى تعريف مختصر للتخطيط عند "R.L.Ackoff" "التخطيط يعني تصوّر المستقبل المرغوب وكذا الوسائل الحقيقية للوصول إليه".

3-1- وفي تعريف آخر نجد "M.Gervais" "يربط التخطيط في المؤسسة بالمحيط وهو الأقرب إلى الحقيقة وأكثر استجابة إلى مفهوم المؤسسة كنظام مفتوح فهو يرى التخطيط: "عملية منهجية ومستمرة لمستقبل المؤسسة وهو يحتوي على:

- تقييم لتطور محيطها (تقدير).
- قياس صحيح لإمكانياتها (الوسائل).
- إرادة العمل (أهداف عامة وإستراتيجية مكيّفة).

<sup>1</sup> - ناصر داددي عدون: الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص ص 53 - 54.

- تطبيق للاختبارات المنجزة ومراقبة تنفيذها.
  - تقدير ما يمكن أن يكون محيط المؤسسة.
  - استنتاج نتائج على المؤسسة بتحديد الأهداف المراد تحقيقها.
  - إعداد المؤسسة لاستفادة أقصى المزايا وتحمل أقل أو أدنى المشاكل أو النقائص من التطور المنتظر.
  - توزيع وتخصيص الموارد الضرورية لتحقيق هذه الخطط.
- 4-1- يشير "Avenier" أن التخطيط طويل المدى:<sup>1</sup> "سيرورة رسمية تؤسس لبلورة برنامج عمليات متناسقة بهدف تحقيق تركيبة مستقبلية تتخذ في حد ذاتها كهدف"، ويمكن حصر الخصائص الرئيسية للتخطيط الطويل المدى فيما يلي:

- يحدد أفق التخطيط من ثلاثة إلى خمسة سنوات.
  - محيط المؤسسة لا يؤخذ بعين الاعتبار إلا قليلاً.
  - المستقبل يمكن فهمه عن طريق التعميم للتوجهات الماضية.
  - غالباً ما يتم التركيز على الضغوطات المالية.
- ولقد سمى الباحث "GRAHAM" التخطيط طويل المدى بأنه يقع ضمن زمن خطّي، ويتميز حسبه بالخصائص الآتية:<sup>2</sup>
- أنه زمن خارجي ومستقل على النشاطات والأحداث.
  - أنه زمن قابل للقياس.
  - نادر وبالتالي يمكن تمييزه.

<sup>1</sup> - Avenier M.J: De la planification au pilotage stratégique, Encyclopédie du management, tome2, sous la direction de Batteau P.Burlaud A. er al, Vuibert, paris, P332.

<sup>2</sup> - GRAHAM R.J: The Role of perception of time in consumer research, Journal of consumer research, n°7 March, 1981, P90

- يمكن تثمينه في خط موجّه نحو المستقبل بحيث يرمز للحاضر بنقطة على هذا الخط لفصل الماضي عن المستقبل.
- إنّه زمن يمكن تقسيمه إلى مراحل متعاقبة.

## 2- مزايا التخطيط:

يمكن أن تستفيد أي مؤسسة أو منظمة من عملية التخطيط انطلاقاً من

مزايها:<sup>1</sup>

- تحقيق العمل المتكامل لجميع أجزاء المؤسسة وبكفاءة أكبر فالتخطيط يهيئ الفرصة للإدارة لرؤية هذه الأجزاء المختلفة في إطار متكامل وفي نفس الوقت، ومن ثم يمكنها العمل على التكيف والتنسيق بينها.
- تقليل عدد الأحداث المفاجئة التي قد تتطلب حلول عاجلة فعن طريق التخطيط يمكن الاحتياط بمواجهة المواقف الحرجة وتذليل الصعوبات التي تعترض عمل الإدارة، كما يمكن التنبؤ بها وتوقعها قبل حدوثها، هذا إضافة إلى العمل على تجنب وقوع الأزمات تفادياً لمخاطرها.
- الاستغلال الأمثل لطرق الأداء والتنفيذ فللمدير المخطط دائماً فسحة من الوقت للدراسة والتحليل ومن ثم يمكنه اتخاذ القرار الملائم بالنسبة لهذه الطرق.
- تسهيل عملية تفويض السلطة إذ أنّ المخططات المحكمة على اختلاف أنواعها كالسياسات وخطط العمل وأساليب التشغيل النموذجية، يمكن استخدامها كوسائل لتفويض السلطة للتابعين والمرؤوسين، فهذه

<sup>1</sup>- ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص 56.



المخططات تقتصد وقت الإدارة بالإضافة إلى أن الخطط السلمية تسهل غالباً استخدام مرؤوسين أقل مهارةً وتكويناً.

- التخطيط يوفر الأسس العلمية للرقابة، وتقوم بينهما علاقة مباشرة، بمعنى أنّ دقة الرقابة تعتمد على إحكام التخطيط، ومن المعروف أنّ الخطط بطبيعتها تتضمن المعايير وتحديد المستويات والنسب التي بواسطتها يمكن الحكم على أداء المؤسسة بمقارنة تلك المعايير مع الشيء المنفذ والمحقق من الخطط.
- التخطيط يساعد الإدارة على التركيز والاتجاه إلى أهداف المؤسسة، وبالتالي تحقيق سياستها وتأطير عملها دون ارتجال.

### 3- أنواع التخطيط:

يتميز التخطيط بوجود مفهوم الحوادث أو التغييرات المستقبلية، وبالتالي باستمرار وتتابع الأعمال لنظام معين من أجل تحقيق هدف معين، كما أن التخطيط يرتبط بتوزيع وتخصيص الإمكانيات والموارد على مختلف مجالات نشاط المؤسسة وأقسامها، من هذين العنصرين ينتج عن عملية التخطيط أكثر من خطة<sup>1</sup>.

### 3-1- أنواع التخطيط حسب التقسيمات المختلفة:

- حسب الزمن: هناك خطط للمدى الطويل وأخرى متوسطة وحتى قصيرة.
- حسب المجال: مخططات حسب مختلف الأقسام أو مجالات نشاط المؤسسة من خطة التوزيع إلى خطة الإنتاج وخطة البحث وغيرها.

<sup>1</sup> - ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص ص 60 - 61.

- حسب المستوى: هناك الخطة العامة وخطط النشاط، وهذه الخاصية تكمل خاصية التوزيع حسب المجال.

- حسب الطبيعة: من الخطة الإستراتيجية إلى الإجراءات الإدارية.

### 2-3- أنواع الخطط حسب تطوّر التخطيط زمنياً:

يقدم الباحث "I.ANSOFF" متابعة لتطور الخطط زمنياً وينطلق من أنّ نشاطات أي مؤسسة يمكن توزيعها إلى نوعين:

- النشاط اللوجستي أو الإنتاجي الذي يهتم بالحصول وتحويل وتوزيع المواد، هذا النوع يشمل وظائف البحث، تنمية الشراء، الإنتاج، التوزيع، المبيعات، الإعلان، التطوير.

- نشاط الإدارة التي تحدّد أهداف وإستراتيجية المؤسسة والتي تستعمل الوسائل الضرورية (المراقبة وغيرها) حتى يتم النشاط اللوجستي بشكل مقبول حتى نهايته.

### 4- التخطيط الإستراتيجي:

"إثر التطورات الجديدة التي حصلت في المحيط، أظهر التخطيط الطويل المدى حدوده في مواجهة هذه التطورات، وتبين أنه لم يكن ملائماً للتعامل مع محيط ديناميكي، وعليه فقد ترك مكانه للتخطيط الإستراتيجي الذي كان من مهامه ترسيخ التوجهات الكبرى التي تسمح للمؤسسة من تحسين موقعها التنافسي وبالمقابل ظلت مهمة التخطيط الإجرائي "Planification Opérationnelle" تنحصر في تطبيق هذه التوجهات على المستوى الوظيفي، ويذكر "Probst and Büchel" "أن التخطيط الإستراتيجي هو سيرورة تعلم تستشف مستقبل المنظمة، وفرصة سانحة لتحليل

إمكانياتها بدقة، ودافع منهجي يفرض عليها إدماج حاجات الزبائن والأسواق في مخططاتها".<sup>1</sup>

"يهدف التخطيط الإستراتيجي إلى التكيف الرشيق مع المتغيرات في محيط المنظمة من خلال حسن توظيف الموارد ونقاط القوة لاقتناص ما يهيئه المحيط من فرص وتوقي أو تخفيف ما يفرضه من تهديدات وبما أنّ التخطيط الإستراتيجي يفترض أن المحيط حتمي وقابل للقياس ويسمح بمعرفة النتائج كمياً، يكون التنبؤ إذن هو العملية الرئيسية في التخطيط الإستراتيجي، فالتنبؤ هو امتداد طبيعي من الحاضر إلى المستقبل".<sup>2</sup>

#### 1-4- مراحل نظام التخطيط الإستراتيجي:

يمر نظام التخطيط الإستراتيجي بخمسة مراحل هي:<sup>3</sup>

##### - مرحلة تحليل وتشخيص الوضعية الإستراتيجية للمؤسسة في محيطها:

تضم هذه الرحلة دراسة المحيط وهي تعني حصر القيود والفرص التي يقدمها المحيط في توجيهاته وتحديد العناصر الحرجة التي تسمح بنجاح المؤسسة ويقسم المحيط لدى البعض إلى مباشر وموسّع، فالأول يرتبط بقطاع نشاط المؤسسة أو التي تريد أن تدخل فيه ويعني تحديد تطوّر السوق وحاجات المستهلك، دراسة المنافسة المستقبلية وتقدير تطوّر المنتجات، أمّا المحيط الموسّع فيشمل عناصر متعددة مثل الدور الذي تلعبه المؤسسة الاقتصادية في حياة الإنسان وضرورة تكيفها مع احتياجاته الاجتماعية والثقافية وغيرها وهنا تدخل الجهات الرسمية وغير

<sup>1</sup> - Probst G.J.B, and Büchel B.S.T, Organizational Learning: The competitive advantage of the Future, London, Prentice Hall, 1997, P87.

<sup>2</sup> - MINTZBERG H : Grandeur et décadence de la planification stratégique, Dunod, Paris, 1994, P110.

<sup>3</sup>- ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص ص 70 - 71.

الرسمية في التأثير من جهة وما تقوم به المؤسسة من القضاء على الموارد الطبيعية، وما تنتجه من أضرار للطبيعة وتهدد به حتى الوجود الإنساني. وبالإضافة إلى دراسة المحيط تضم هذه المرحلة الدراسة الداخلية للمؤسسة والتي تسمح بتحديد وضعيتها تجاه المنافسة.

#### - مرحلة تحديد أو إظهار السياسة والأهداف العامة:

وفيها يتم إظهار النهايات والغايات التي يراها المسيرون كمجال لعمل المؤسسة وهي العناصر التي يتم تحديدها بواسطة عدّة طرق وتدخل عدة أطراف لها دور ووجود في المؤسسة.

#### - مرحلة وضع الخطة الإستراتيجية:

في هذه المرحلة يتم القيام باختيار إحدى الإستراتيجيات الممكنة للمؤسسة والتي تستطيع أن تحقق فيها أكبر نسبة من النجاح من الإمكانيات أو البدائل المختلفة، ويتعلّق هذا العمل بالنتائج الإدارية الخارجية والداخلية من جهة وبسياسة المؤسسة وأهدافها من جهة أخرى، وتتم هذه العملية عادةً بما يسمّى بالفارق الإستراتيجي، وهذا الفارق بتعيّن بالمقارنة بين ما يمكن أن تحقّقه المؤسسة من غايات في صورة نتائج أو تمويل ذاتي مثلاً، وهذا الفرق يتم القضاء عليه بواسطة تحسينات في الإستراتيجية والأهداف ولا يستدعي تغييرها أو إعادة النظر في الأهداف والإستراتيجية وتحدّد الوسائل والموارد الضرورية بهذا التغيير لنصل في النهاية إلى تعيين الإستراتيجية التي تنهي الفرق الكلي وتعتبر أكثر فاعلية.

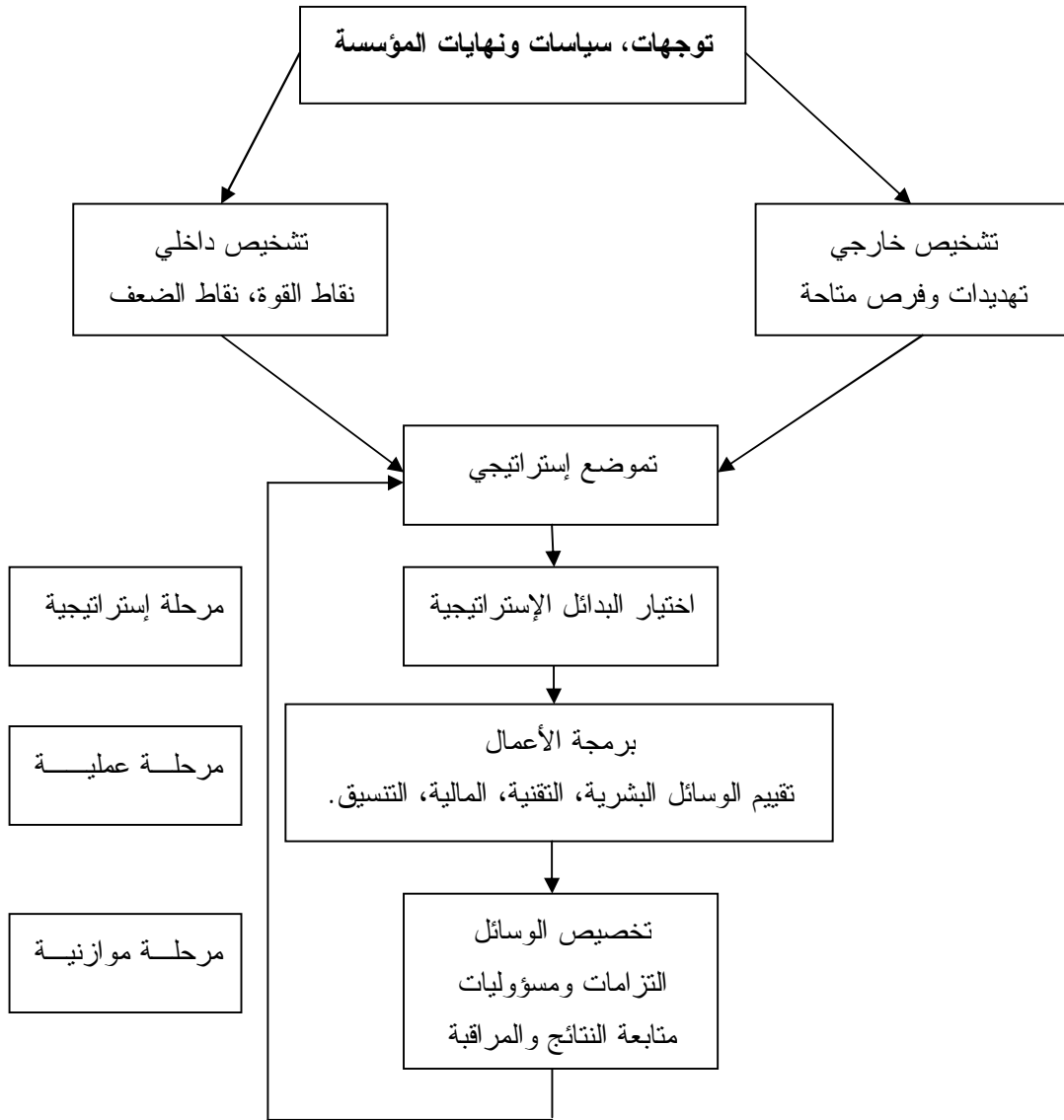
#### - مرحلة الخطة العملية:

ويتم فيها ترجمة العمليات الضرورية المنبثقة عن الإستراتيجية المختارة في برامج أكثر دقة نسبياً وفي نفس الوقت التأكيد من مردوديتها المالية وانسجامها وتعمل كحلقة تربط بين الإستراتيجية والنظام الموازني.

- مرحلة الموازنة:

في هذه المرحلة تتم ترجمة السنة الأولى من الخطة العملية إلى موازنة تقديرية مرقمة ومقيمة حالياً وتوزع فيها الموارد وتحدد فيها المسؤوليات، وإعداد الموازنات، وليس موازنة منفردة، يتم في الواقع ضمن نظام موازني تحدد السياسية العامة للمؤسسة وثقافتها وإستراتيجيتها وطريقة الإدارة المطبقة فيها.

الشكل رقم (09): مراحل التخطيط الإستراتيجي



المصدر: M. Godet, Op.cit, P180.

## 4-2- مراقبة نظام التخطيط الإستراتيجي:

حسب "M.Gervais" فإن مراقبة عملية التخطيط متعددة:<sup>1</sup>

- مراقبة تنفيذ التوجيهات المختارة:

والتي تكون قبلية بالتأكد من أن الأهداف الإستراتيجية والخطط العملية قد أخذت حقيقة في الموازنات وقد تكون بعديّة بالتأكد من أنّ النتائج المحققة قد غطت أم لا والأهداف الإستراتيجية المسطرة وتتم هذه المراقبة من خلال نظام الموازنات.

- مراقبة صحة جودة التقديرات La Validité:

هذا النوع من المراقبة ديناميكي، وهو يعني التأكد بشكل دوري أو عند حدوث تغيير معتبر في المحيط هل أنّ فرضيات التفكير الإستراتيجي والتقديرات الموضوعية عن تطوّر وتوجّه المؤسسة ما زالت جيّدة ومقبولة أم لا.

- مراقبة تكييف طرق التخطيط مع الوضعية وثقافة المؤسسة:

هذا النوع من المراقبة يسمح بالتأكد ما إذا كانت طرق التقدير للمستويات المختلفة من التخطيط الإستراتيجي المختار وهذا من خلال الاختيار والاستعمال الجيّد بأدوات التقدير والتخطيط، كما أنه يجب السهر على تمكين التناسق بين الروح الموجودة في المؤسسة بين المتعاملين ونظام التخطيط المستعمل، وهذا من خلال السهر على عرض هذا النظام على سياسة وثقافة المؤسسة حتى تستفيد أكثر من طريقة التخطيط بمختلف جوانبها وهذه المراقبة تكون ضمن جلسات تقييم عمل التخطيط والتنفيذ على مستوى الإدارة العامة ولجنة التخطيط وأهم المسؤولين في المؤسسة، كما أنها يمكن أن تكون حسب مراحل التخطيط والتنفيذ على مستوى الإدارة العامة ولجنة التخطيط وأهم المسؤولين في المؤسسة، كما أنها يمكن أن تكون حسب مراحل التخطيط المختلفة.

<sup>1</sup> - M.Gervais : Op.cit, PP 404 – 407.

ثانياً: التفكير الإستراتيجي:

### 1- تعريف التفكير الإستراتيجي:

يشير الباحث "Mintzberg" أن المحيط لا يتطور بصورة خطية ويمكن أن يعرف استقراراً خلال مرحلة طويلة نسبياً، إلا أنه قد يتحوّل بعدها بصورة مفاجئة وعنيفة، وحسب هذا الباحث دائماً فإنّ أغلب الأفراد يميلون إلى إهمال الأحداث الضعيفة من حيث الشدّة (إشارات ضعيفة) ويستجيبون بشكل مفرط للتغيرات التي تحمل أهميّة أكبر وأنّ التخطيط الإستراتيجي لا يأخذ بعين الاعتبار هذه الحدود المعرفية".<sup>1</sup>

تناول الباحث "Mintzberg" بالتفصيل دواعي عدم فاعلية التخطيط الإستراتيجي وقابل بينه وبين التفكير الإستراتيجي، حيث يرى "أنّ التخطيط الإستراتيجي هو سيرورة تحليلية تهدف إلى برمجة الإستراتيجيات وتحديد المخططات تبعاً لها وأنّ التفكير الإستراتيجي هو سيرورة تركيبية تستخدم الحدس والإبداع بهدف تكوين رؤية متكاملة للمؤسسة".<sup>2</sup>

ويرى "Mintzberg" "أنّ التخطيط التقليدي يميل إلى أن يكون سيرورة محافظة تشجع في بعض الأحيان السلوكات التي تقوّض الفكر والنشاط الإستراتيجيين، كما يمكن أن يكون صلباً، ويشجّع مقاومة التغيرات الإستراتيجية الهامة ويثبط الأفكار الجديدة فعلياً لحساب تعميم للوضع الراهن أو تكيف هامشي".<sup>3</sup>

وكما تذكر "LIEDTKA" فإنّ مصطلح "تفكير إستراتيجي يستعمل اليوم بشكل واسع، ممّا قد يفقده كل معناه، إذ نادراً ما نجد الذين يستعملونه يقدمون له تعريفاً كما

<sup>1</sup> - MINTZBERG.H : Planifier à gauche et gérer à droite, Harvard l'Expansion, n°spécial, « La Maitrise du temps ; Les valeurs clés de l'entreprise », PP 85-96.

<sup>2</sup> - MINTZBERG.H : The Fall and Rise of Strategic Planning, Harvard Business Review, 1994, PP 107 – 108.

<sup>3</sup> - MINTZBERG.H : Op.cit, 1994, PP 107 – 114.

أنه غالبًا ما يستعمل تفكير إستراتيجي للدلالة على كل فكر يرتبط بالإستراتيجية، أكثر مما يدل على نمط خاص في التفكير يتميز بخصائص معينة<sup>1</sup>.

ويؤكد الباحث "WILSON" أن "الحاجة للتفكير الإستراتيجي لم تكن أبدًا كبيرة كما هي عليه اليوم، فهذا التحسن المستمر - للتخطيط الإستراتيجي - قد غيرَ بعمق خصائص التخطيط الإستراتيجي، بحيث يظهر حاليًا من اللائق الاستناد إلى المناجمنت الإستراتيجي أو التفكير الإستراتيجي"<sup>2</sup>.

ونستنتج من التعاريف السابقة أن التفكير الإستراتيجي هو شكل جديد للتخطيط الإستراتيجي أكثر حداثةً يعتمد على الإبداع والابتكار ويسعى إلى تطوير توجهات الإستراتيجية للمؤسسة أو المنظمة.

## 2- خصائص التفكير الإستراتيجي:

ترى "LIEDTKA" أن الرؤية الممتدة للسيرورة الإستراتيجية تتطلب دمج كلاً من التفكير الإستراتيجي والبرمجة الإستراتيجية (تطبيق وتنفيذ التخطيط الإستراتيجي) كنشاطين مرتبطين ويتكون التفكير الإستراتيجي من خمسة عناصر أساسية:<sup>3</sup>

- **المنظور النسقي:** بمعنى امتلاك تصوّر ذهني واضح عن مجموع النسق (المنظمة) والنسق القيمي للأفراد داخل التنظيم، إذ لكي تتمكن المنظمة من الاستجابة بمرونة لمتطلبات السوق والzebائن، فإنه يتعيّن أن يكون لها منفذ نحو المدخلات

<sup>1</sup> - LIEDTKA J.M: Strategic thinking : can it be taught?, Long Range Planning, Vol 31 (1), 1998, PP 120 – 129.

<sup>2</sup> - WILSON I : Strategic Planning Isn't dead-it changed, Long Range Planning, Vol 27 (4), 1994, P14.

<sup>3</sup> - LIEDTKA J.M: Linking Strategic thinking with strategic planning, Strategy and Leadership, Vol 26 (4), 1998 ; PP 30 – 35.



المرنة والتي يمكن حصرها في أربعة فئات هي: التكنولوجيا، آلات مرنة، أشخاص مرنين، هياكل مرنة، وأنساق وسيرورات مرنة.

- **المنهجية القائمة على الافتراض:** والتي ترتبط أساساً بضرورة حل المشاكل كمحور مركزي في التفكير الإستراتيجي، فالتوجه العلمي في حل المشاكل يعتمد على استعمال الحدس أو التناول التحليلي أو كليهما معاً تبعاً للحاجة.

- **الانتهازية الذكية:** ويقصد بها أن التناول الحديث للتفكير الإستراتيجي يشجع مشاركة الأطراف الداخلية والخارجية للمؤسسة في بلورة إستراتيجيتها بحيث ينبغي من جهة أن يمنح المستخدمين استقلالية أكبر في العمل، قصد تمكين المنظمة من مواجهة ارتياب المحيط، ومن جهة أخرى أن تفتح المنظمة على المستشارين الخارجيين من حين لآخر وأن تستغل كفاءاتهم المهنية وتستثمرها لتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

- **القصدية الإستراتيجية:** ويقصد بها أن يكون التفكير الإستراتيجي متجذراً في تاريخ المنظمة ومحيطها وأن يكون قادراً على فهم الموارد والنجاحات والإخفاقات الماضية.

- **المنظور الزمني (Thinking in time):** يتطلب التفكير الإستراتيجي ضرورة الأخذ بعين الاعتبار ماضي وحاضر المنظمة ومستقبلها، فالتفكير الإستراتيجي يقيم علاقة بين هذه الأبعاد الزمنية، فهو بهذا المعنى يسترجع الذاكرة المؤسسية وسياقها التاريخي كعنصر نقدي لإبداع المستقبل.

### 3- أسس التناول الإستشراقي:

يحاول التناول الإستشراقي أن يعمق محتوى مفهوم المستقبل فهو يؤكد على الدور المركزي الذي ينبغي أن يحتله البعد الزمني الذي يندرج في كل مشروع

ويؤكد "SMIDA" أنّ الاستشراف يتميّز عن التنبؤ في كونه يعتبر المستقبل هو الذي ينير ويوضح اختيارات الحاضر.<sup>1</sup>

كما أنه رؤية شاملة تهدف إلى تحقيق عمل أو نشاط محلي.<sup>2</sup>

"يقوم الاستشراف على مسلمة الحرّية تجاه مستقبلات متعددة وغير حتمية لا علاقة لها بحتمية علم المستقبل أو كرة البلّور، كما لا يعني الاستشراف التنبؤ الذي يطبعه مبدأ التكميم والتعميم للتوجّهات".<sup>3</sup>

"والماضي في الاستشراف لا يحدد أنشطة الحاضر والمستقبل إلا جزئياً والتصورات التي نحملها عن المستقبل هي التي تؤثر في أنشطة الحاضر، فالفرد يعيد بناء تاريخه تبعاً لما يريد أن يكون عليه، فالماضي بهذا المعنى يكون ذاتياً ذلك لأننا نعيد كتابته وفق الحاضر".<sup>4</sup>

وبناءً على الأفكار السابقة فإنّ "الاستشراف يقدم تناولاً فريداً يعتمد أساساً على إيضاح المستقبلات الممكنة لتوجيه النشاط الحاضر، فإذا كان الاستشراف يظهر كمجموعة من المناهج فإنه يظهر وعلى وجه الخصوص كفلسفة".<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - SMIDA A : La prospective : origine et concepts, Cahier de recherche, IAE de Basse – Normandie, 1994, P52.

<sup>2</sup> - GODET M : « Prospective et stratégie : approches intégrées », Futuribles, Novembre 1989, P6.

<sup>3</sup> - GODET M : « La Prospective, une discipline intellectuelle », Économie appliquée, Tome XLIV, 1991, P162.

<sup>4</sup> - CAIN J : Temps et Psychanalyse, Éditions Privat, Paris, 1982, P 210.

<sup>5</sup> - GIGET M : « L'identité de l'entreprise préalable à la réflexion stratégique », Futuribles, 1989, P16.

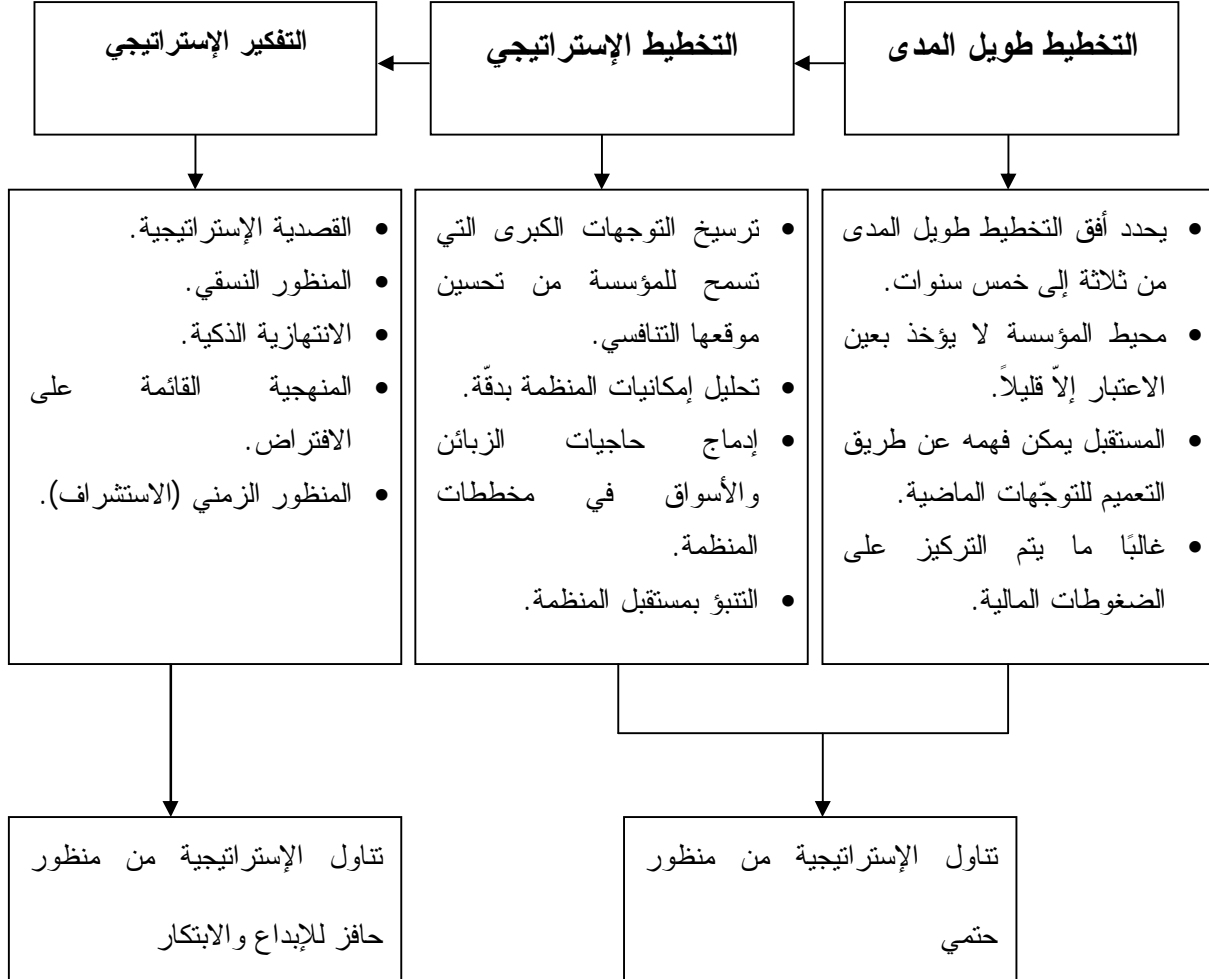
جدول رقم (02): مقارنة بين أخطاء التنبؤ وخصائص الاستشراف

خصائص الاستشراف	أسباب أخطاء التنبؤ	
شاملة	تجزئية	الرؤية
نوعية قابلة للتكميم ذاتية، معروفة أو مستترة	كمية وموضوعية ومعروفة	المتغيرات
ديناميكية، هياكل قابلة للتطور	ستاتيكية، هياكل ثابتة	العلاقات
المستقبل هو مبرر وجود الحاضر	الماضي يفسر المستقبل	التفسير
متعدد وغير مؤكد	وحيد ومؤكد	المستقبل
التحليل الهيكلي، التأثيرات المتقاطعة	النماذج الحتمية والكمية	المنهجية
استباقي (مستقبل مرغوب)	خامل واستجابي	الاتجاه نحو المستقبل

المصدر: GODET M : L'avenir autrement, Éditions Armand Collin, Paris, 1991, P149.

يتضح من المعطيات الواردة في هذا الجدول أنّ خصائص الاستشراف تمّ بناءها على أسباب أخطاء التنبؤ، وبالتالي فإنّ البعد الزمني في التخطيط الإستراتيجي والتفكير الإستراتيجي يأخذ شكل هذا الانتقال من التنبؤ إلى الاستشراف، وعليه فإنّ الإستراتيجية تبدو أكثر نضجاً من خلال التفكير الإستراتيجي الذي يميّزه الاستشراف، حيث أنّها انتقلت من المنظور الحتمي إلى منظور الإبداع والابتكار.

الشكل رقم (10): تطوّر التخطيط والبعد الزمني للإستراتيجية



المصدر: من إعداد الباحث استنادًا إلى كل من:

- تعريف الباحث Avenier للتخطيط طويل المدى.
- تعريف الباحثين Probst G.JB, and Büchel B.S.T للتخطيط الإستراتيجي.
- تعريف الباحثة LIEDTKA JM للتفكير الإستراتيجي.

### ثالثاً: حقيقة التخطيط السياحي:

"إذا كانت أي إجراءات تتعلق بمجموعة قواعد، طرق وتقنيات تسمح بتكوين وإعداد نشاط معين وتوجيهها حتى النهاية المرغوبة فإنّ إجراءات التخطيط الإستراتيجي تجمع عملية فكرية بعددٍ من المصالح الوظيفية والعملية يطرحون من خلالها الأسئلة التالية:<sup>1</sup>

1- ماذا يلائمنا أن نفعل؟ أو أين يمكن أن نذهب؟

وهذا يستدعي التحديات والفرص الملائمة أو المناسبة بدراسة المحيط.

2- ما نستطيع أن نفعل؟ أو أين نستطيع أن نذهب؟ والإجابة عن هذا بتحديد نقاط

القوة والضعف للمؤسسة بدراسة المؤسسة وطاقاتها.

3- ماذا نريد أن نفعل؟ أين نريد أن نذهب؟ وهذا نجيب عنه بقيم وطموحات

المسيرين، المؤسسة عامة.

4- ماذا سنفعل؟ وأين سنذهب؟ وفي هذه المرحلة يتم تحديد الإستراتيجيات

والخطط العملية.

وهذه الإجراءات تتطابق مع المنهجية العامة للمؤسسات ولكن لا توجد

منهجية متطابقة أو موحدة في كل مكان وزمان، فكل مؤسسة تكيف هذه الإجراءات

مع هيكلها وتنظيمها، وحتى الجانب النظري نجده موزعاً بين أكثر من مدرسة في

هذا المجال.

لا تتم بشكل مرتب ولذلك نجدها تفتقد إلى الاستمرارية والتماسك والرؤية

الإستراتيجية، ومن ناحية أخرى نجد أنّ الباحث "جيتير" وصف عام 1987م أربعة

أساليب يتم إتباعها للتخطيط السياحي وهي:

- أسلوب الدعم الكامل.

<sup>1</sup> - ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص 67.

- أسلوب اقتصادي صناعي.

- أسلوب مادي جغرافي.

- أسلوب مجتمعي.

ويمكن حالياً إضافة أسلوب خامس وهو التخطيط المستدام للسياحة، وهو أحد الأساليب الذي يأخذ بعين الاعتبار مستقبل الموارد على الأمد الطويل، وآثار النمو الاقتصادي على البيئة وقدرته على تلبية المتطلبات الحالية والمستقبلية.

لقد أشار "إنسكيب" عام 1994 م أن الإدارة الفعالة للسياحة تستلزم عددًا معينًا من العناصر التنظيمية وأكثر هذه العناصر أهمية في سياق عملية التخطيط هي الهياكل التنظيمية التي تشمل الهيئات الحكومية وجماعات الضغط الخاصة بالقطاع الخاص، بالإضافة إلى الهيئات الحكومية الإقليمية والمحلية والتي تشترك جميعها في تخطيط النشاط السياحي ووضع التشريعات والضوابط المتعلقة به، وتقوم هذه الهيئات باستخدام الأطارات التشريعية للتخطيط مثل قوانين التخطيط والقرارات الحكومية وتوجيهات الحكومة المركزية والتي بدورها تحدّد المقاييس الخاصة بعملية التخطيط.<sup>1</sup>

إذا ما عدنا إلى المفهوم الأساسي لإدارة السياحة، نجد أن التخطيط السياحي في منظوره العملي يقوم على توجيه القطاع العام إلى تنظيم عملية تطوير السياحة وتخطيطها والتحكّم فيها وفقاً للسياسات الموضوعة لكلّ جهة سياحية، ويتطلّب هذا الأمر بالطبع تنسيقاً شديداً التعقيد بين مصالح الأطراف العاملة في القطاع (أي شركات القطاع الخاص وهيئات القطاع العام والمقيمين والزوار)، ويكون لهذه المهام إطار زمني يعرف "بالبعد الإستراتيجي" حيث يوضع للخطة السياحية إطار زمني يستغرق فترة تتراوح بين خمس إلى عشر سنوات والتي يمكن خلالها مراقبة

<sup>1</sup> - ستيفن بيج: مرجع سابق، ص 527.

وتقييم آثار وتبعات السياسات والخطط التي تم تنفيذها، وما زال هناك جدل شديد بين المتخصصين في قطاع السياحة يدور حول ما إذا كان هناك التخطيط السياحي موجودًا كظاهرة، حيث أن معظم أنشطة التخطيط السياحي تقوم على تخطيط القطاع العام بخلاف التخطيط الذي تقوم به الهيئات السياحية، وتنظم هذه الهيئات السياحية ضمن إدارات التنمية الاقتصادية التي تسعى إلى توفير متطلبات المستقبل والتعامل الفعال مع التغيير.

#### رابعًا: عملية التخطيط الإستراتيجي للسياحة:

"عند التطرق إلى التخطيط الإستراتيجي لا يمكن أن تمس إحدى الحلقات بمعزل عن الأخرى مادامت تكمل بعضها البعض وليس التخطيط الإستراتيجي فقط هو المرحلة الأولى من الإجراءات، أي مرحلة التحليل والتنبؤ لاختيار إستراتيجية معينة، بل هذه العملية تسبق وضع الخطوط العريضة لتنفيذ الإستراتيجية ضمن خطط حسب التدرج".<sup>1</sup>

توجد مجموعة من الخطوات الأساسية لعملية تخطيط السياحة وهي كالتالي:<sup>2</sup>

**1- إعداد الدراسة:** وهي الخطوة التي تقوم فيها الجهة المكلفة بالتخطيط داخل الحكومة المحلية باتخاذ القرار بالشروع في إعداد خطة للسياحة، ومن الممكن أن تتكفل إحدى الهيئات التشريعية بهذه المهمة فتقوم بإعداد الخطة ولكن في البيئات المدنية الكبيرة، حيث تقوم هيئة محلية وأخرى إقليمية بإعداد خطة السياحة، من المهم أن تتعاونوا معًا لضمان وجود توجه واحد تجاه السياحة.

<sup>1</sup> - ناصر دادي عدون: مرجع سابق، ص 67.

<sup>2</sup> - ستيفن بيج: مرجع سابق، ص 528 - 529.

**2- تحديد الأهداف:** وهي الخطوة التي يتم من خلالها تحديد أهداف الخطة (على سبيل المثال التركيز على دور قطاع السياحة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية أو السعي إلى التعامل مع السياحة الجماهيرية والآثار المترتبة عنها).

**3- استعراض جميع العناصر المتعلقة بقطاع السياحة:** تتم في هذه الخطوة دراسة مجموعة الموارد والمرافق السياحية الحالية والقيام بتجميع بيانات عن حجم العرض والطلب في القطاع السياحي والهيكل الاقتصادي السياحي المحلي، ومن الضروري هنا تحديد الأطراف الفاعلة الأخرى سواءاً من القطاع العام أو القطاع الخاص في قطاع السياحة داخل الجهة السياحة المقصودة.

**4- تحليل النتائج والربط بينهما:** يتم هنا استخدام المعلومات والبيانات التي تمّ تجميعها في المرحلة السابقة للبدء في صناعة الخطة ويمكن إتمام هذه الخطوة عبر أربعة أساليب هي كالتالي:

- تقييم الأصول.
- تحليل السوق.
- تخطيط التنمية.
- تحليل الأثر لوضع دعائم مستقبل السياحة.

**5- صياغة السياسة والخطة:** يتم هنا استخدام البيانات وتصنيفها وتنظيمها وذلك لوضع خيارات السياسة السياحية المتاحة، ويتحتم أن تحظى السياسة السياحية المنتظرة بثلاثة عناصر تكفل لها القدرة على الوفاء بالمتطلبات المختلفة للأطراف العاملة في مجال السياحة وهي:

- رضا الزوار.
- حماية البيئة.
- تحقيق أرباح المستثمرين.



**6- دراسة الاقتراحات:** يتم هنا إرسال الخطة بالكامل إلى لجنة التخطيط التابعة للهيئة الموكل إليها وضع الخطة، وينبغي عقد حوار عام بعد قبول هذه اللجنة للخطة، مما يتيح الفرصة للعامة والأطراف المعنية بقراءة الخطة والتعليق عليها، ومن الممكن عقد جلسات استماع عامة لتحديد مدى تقبل العامة للخطة وبمجرد الانتهاء من هذا الإجراء يتم إرسال الخطة إلى جهة التخطيط لمراجعتها والتصديق على أي تغييرات طرأت عليها، وهو ما يُسفر في النهاية عن إعداد الخطة النهائية.

**7- تنفيذ ومراقبة خطة السياحة:** وهذه الخطوة التالية تتطوي في الوقت نفسه على العديد من الخطوات فمن الممكن أن تكون هناك ضرورة لإصدار بعض التشريعات للتحكم في جوانب معينة من التطوير والتي يتحتم تنفيذها كجزء من الخطة ولكن يتسم الدور السياسي في تنفيذ مثل هذه الخطط بالتعقيد الشديد، حيث أن التوازن السياسي للأعضاء المنتخبين في الجهة التشريعية المكلفة بوضع خطة السياحة قد يتغير في أي وقت مما قد يؤدي إلى جدلٍ سياسي كبير حول كل جانب فيها، وفي الوقت نفسه عندما يتم تنفيذ الخطة، فسيكون من الضروري أن يتم متابعتها وتقييمها وفحصها بصفة دورية من قبل المراقبين ويحتم على الجهة القائمة بالتخطيط بأن تضع تقييمًا لما تم تحقيقه من أهداف الخطة وفي العادة يبلغ الإطار الزمني لخطة تطوير السياحة خمس سنوات قبل أن يحين الوقت المناسب لإعادة النظر فيها.

**8- المراجعة الدورية للخطة:** وهي عملية يتم فيها وضع تقرير تقييمي لمدى التقدم في تنفيذ الخطة بعد وضعها موضع التنفيذ وعند تحليل مدى نجاح الخطة في تحقيق جميع الأهداف الموضوعية أو مدى فشلها وهو الأكثر شيوعاً، فقد يظهر عدد من الأسباب وراء ذلك، فمن الممكن أن يكون هناك نقص في الموارد المخصصة لتحقيق الأهداف أو وجود صراع سياسي بين الأعضاء المنتخبين في الجهة المكلفة بوضع الخطة أو ضعف في وسائل النقل ومرافق البنية التحتية أو معارضة من

السكان المحليين على النشاط السياحي أو ضعف الاستثمارات الخاصة بالقطاع العام".

والملاحظ هنا خلال مراحل عملية تخطيط السياحة حضور الاتصال بمختلف أنواعه وأشكاله في جميع هذه الخطوات مما يبيّن أهميته في بناء وتنفيذ الإستراتيجية السياحية.

## المبحث الثاني: مكانة الاتصال في الترقية السياحية

### أولاً: المزيج الاتصالي في الترقية السياحية

تعد سياسة الاتصال مزيج العديد من التقنيات التي يتم التنسيق والتكامل بينهما لتكون ما يسمى بالمزيج الاتصالي، "فالمزيج الاتصالي في الترقية السياحية يتكون من: الإعلام، الإشهار، العلاقات العامة"<sup>1</sup>، كما يحاول رجل التسويق والاتصال استعمال كافة التقنيات الاتصالية بما فيها تنشيط المبيعات والبيع الشخصي من أجل الترويج للخدمات والبرامج السياحية وتسويقها بفعالية ونجاح.

### 1- الإعلام السياحي:

الإعلام السياحي هو أحد أشكال الإعلام المتخصص، ويعرّف بأنه "كافة أوجه النشاط الاتصالية المخططة والمستمرة، التي يمارسها إعلاميون متخصصون بهدف تزويد الجمهور بكافة الحقائق والأخبار الصحيحة والمعلومات السليمة عن القضايا والموضوعات والمشكلات ومجريات الأمور بالسياحة بطريقة موضوعية وبدون تحريف، عن طريق وسائل وأشكال الاتصال المختلفة وبكافة الأساليب الفنية للإقناع والتأثير من أجل تنمية الوعي السياحي لدى الجمهور من ناحية، ومن ناحية أخرى من أجل اجتذاب أكبر عدد من الأفراد للإقامة بعيداً عن مواطن إقامتهم سواء داخل البلاد أو خارجها"<sup>2</sup>.

وعليه فإن الإعلام السياحي نشاط اتصالي ضروري للتعريف بالسياحة ونشر الوعي السياحي بين أفراد المجتمع وتثقيفهم، كما أنه يعمل على التعريف بعناصر الجذب السياحية وهذا على المستوى الداخلي كما الخارجي من أجل الحفاظ على الطلب الداخلي واجتذاب الطلب الخارجي.

<sup>1</sup> - Robert Lanquar, Robert Holli : *Le Marketing touristique*, Paris, édition PUF, 2002, P70.

<sup>2</sup> - محمد منير حجاب: *الإعلام السياحي*، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 63.

## 2- الإشهار السياحي:

الإشهار عنصر أساسي من عناصر المزيج الاتصالي السياحي فمن النادر أن نجد بيئة تخلو من الإشهار للتعريف بالسلع والخدمات التي تنتجها المؤسسات والمطروحة أمام الطلب عليها، إذ أن المستهلك أصبح بحاجة إلى من يرشده ويوجهه صوب ما يمكن أن يستفيد منه من خدمات سياحية ذات جودة.

ومن خلال موضوعنا يعرف الإشهار السياحي على أنه "مزيج من الجهود الشخصية التي تهدف إلى تعريف الجمهور المستهدف بالخدمات المراد الترويج لها من خلال التأثير ذهنياً على هذا الجمهور للحصول على استجابات سلوكية متمثلة بالانضمام، التعاقد، وشراء البرامج السياحية"<sup>1</sup>. وتتبع أهمية استخدام الإشهار وأهدافه من الأهداف العامة للاتصال والتي تكمن في النقاط التالية:<sup>2</sup>

-التعريف بالقطاع السياحي وخدماته: حيث يتم من خلال الإعلان التعريف والترويج للمعالم والمنتجات السياحية التي يوفرها البلد والمؤسسة السياحية. تحفيز الطلب وزيادة المبيعات: فغالبا ما يستعمل الإعلان لإثارة الطلب على نحو مباشر وهذا ينعكس على زيادة معدل المبيعات، فالفنادق عند محاولتها تقديم خدماتها الجديدة أو المتطورة فإنها بذلك تحاول إثارة الطلب الأولي على مثل هذه الخدمات.

-تذكير العملاء وتوجيههم: تستخدم المؤسسات السياحية الإعلان لجعل المستهلكين السياح على علم بأن خدماتها لا زلت متوفرة ومع تقديم كافة

<sup>1</sup> - خالد مقابلة: فن الدلالة السياحية، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 2000، ص 230.

<sup>2</sup> - أسعد حمد أبوorman، أبي سعيد الديوة جي: التسويق السياحي الفندقي، الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 62.

المعلومات عن صفاتها وخصائصها وفوائدها، وهذا ما يسمى بالإعلان التذكيري حيث تحاول المؤسسة من خلاله المحافظة على الحصة السوقية من السياح. \_تعزيز القوة البيعية والتقليل من تقلبات البيع.

### 3- ترقية المبيعات:

تنشيط المبيعات عنصر فعال من عناصر المزيج الاتصالي والذي يظهر على نطاق واسع وفعال في بيئة تتسم عملياتها التجارية بالشمولية والفعالية، وفي وقت تتسابق فيه المؤسسات السياحية على اختلاف أشكالها إلى تحقيق أكبر معدلات الوصول إلى السياح في أحسن حالات الرضا والقبول أمام منافسة قوية وتدفق مستمر للسلع والخدمات تشهدها السوق السياحية المحلية والدولية. تعرف ترقية المبيعات على أنها:

• "عملية تهدف إلى زيادة مؤقتة في المبيعات و تكون خلال فترة زمنية محددة".<sup>1</sup>

• "هي تقنية هدفها التغيير الحالي في سلوكيات المستهلكين و بالتالي ارتفاع المبيعات في الأجل القصير".<sup>2</sup>

وعليه فان ترقية المبيعات هي تقنية اتصالية تجارية تلقي تأثير ظرفي ومؤقت على سلوك السائح، فهي تعتمد في مبدئها على إستراتيجية الدفع للخدمات السياحية نحو السياح المستهدفين، وتأخذ هذه التقنية العديد من الأشكال تذكر من بينها: القسيمات، الهدايا، المسابقات، الكتالوجات، التخفيضات والخصوم... الخ.

<sup>1</sup> -Martin J P Védrine : Marketing les concepts clés, édition chihab, Alger, 1996, P140.

<sup>2</sup> - Jean Pierre Bertrand : Techniques commerciales et marketing, Berté édition, 1994, P145.

**4- البيع الشخصي:**

البيع الشخصي يعني تقديم وبيع السلع أو الخدمات بصفة شخصية ومباشرة للزبائن، ويعمل رجل البيع على إمداد الزبون بكافة المعلومات والخصائص عن المنتج والعمل على إغرائه وإقناعه بشرائه، أو ترك لديه انطباع جيد عن المنتج حتى وإن لم يقدّمه فوراً، أي العمل على جلب الزبون مستقبلاً.

وفي السياحة يقوم رجل البيع بالاتصال مباشرة بالسياح من أجل التعاقد على البرامج السياحية والترويج لها بشكل ملفت، مغري و مقنع.

يمكن لأهداف وأغراض البيع الشخصي أن تتنوع وتعدد من مؤسسة سياحية إلى مؤسسة أخرى، لكن يمكن أن تجمع في ثلاثة مجموعات أساسية:<sup>1</sup>

**إيجاد الزبائن:** هذا يعتمد على طبيعة المؤسسة السياحية و نوع منتجاتها ودرجة جودتها، حيث يجب أن تكون على دراية تامة بنوع السياح الذين تتعامل معهم قبل القيام بالبيع لهم، و أن أحد أهداف البيع الشخصي هو إيجاد الأفراد الذين يحتمل أن يستفيدوا من الخدمات. حيث يفترض رجال البيع أن يمتلكوا المعرفة الشاملة لحاجات الناس من الخدمات و من خلال ذلك يمكن أن يعرفوا و يعينوا الزبائن المتوقعين.

**الإقناع لشراء الخدمات:** على الرغم من أن إيجاد الزبائن هو هدف مهم فإن تحقيق هذا الهدف يبدوا لا فائدة له ما لم يكن الزبائن مقتنعين بالشراء، وعليه فإنه على البيع الشخصي تحويل هؤلاء الأفراد المحتملين إلى مشترين فعليين، وذلك من خلال توفير كافة المعلومات الضرورية التي يبحث عنها الزبون لغرض الاقتناع والشراء فعليا.

<sup>1</sup> - أسعد حمد أبو رمان، أبي سعيد الديوجي: مرجع سابق، ص 118.

**تحقيق حالة القناعة لدى الزبون:** حالة القناعة مسألة ضرورية عند الزبون، وهذا إذا ما تحقق فإنه سيضمن التكرار في التعاقد على البرنامج السياحي على المدى الطويل، وضمان القناعة تقع غالباً على عاتق رجل البيع في قدرته على عكس الحقائق وإعطاء الصورة الفعلية عن واقع المنتجات السياحية، وبالتالي إغراء الزبون وإقناعه بالشراء وتوليد لديه حالة الرضا ومن تم القناعة الشاملة.

إلى جانب هذه التقنيات الكلاسيكية للاتصال، هناك وسائل أخرى تساهم بشكل

مساعد وتكاملي في تفعيل الإستراتيجية الاتصالية للمؤسسة السياحية، نذكر منها:

- **الإشهار في مكان البيع:** والذي يقوم بالتذكير بالمنتجات في نقاط البيع وهذا عن طريق استعمال الملصقات، الكتلوجات، اللوحات و تقديم الهدايا داخل وكالات السفر والفنادق والشركات السياحية.

- **التسويق المباشر:** ظهر التسويق المباشر كأحد نتائج التطور التكنولوجي في مجال الاتصالات ونقل المعلومات، تسمح للمؤسسة بالاتصال المباشر مع المستهلكين وتعريفهم بمنتجاتها بشكل دقيق ومفصل، ومن أهم الوسائل المستعملة في الاتصال الانترنيت وهذا من خلال: الواب، الرسائل الإلكترونية، مجتمعات التبادل الافتراضي.

### ثانياً: الاستراتيجيات الاتصالية في قطاع السياحة

تعتمد صياغة الاستراتيجيات الاتصالية على الأهداف العامة للمؤسسة، فهي استمرار وترجمة للسياسات التسويقية السابقة (المنتج، التسعير، التوزيع). وتختلف الوسائل المستعملة في عملية الاتصال تبعاً للأهداف الرئيسية من العملية فقد تكون موجهة للمستهلك مباشرة أو الواردين أو الموزعين... الخ.

وتعرف الإستراتيجية الاتصالية بأنها "مجموعة من القرارات الرشيدة والمترابطة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المخططة والوسائل اللازمة لتحقيقها".<sup>1</sup>

### 1- أنواع الإستراتيجيات الاتصالية:

يمكن التمييز بين نوعين من الاستراتيجيات الاتصالية، وهما:<sup>2</sup>

#### - إستراتيجية الدفع (PUSH):

من خلال هذه الإستراتيجية تركز المؤسسة على دفع منتجاتها نحو المستهلك من خلال الترويج إلى مؤسسة أخرى في نفس القناة التوزيعية، كأن يكون الترويج موجه من الفندق إلى تاجر جملة (منظم السفر) أو من تاجر الجملة إلى تاجر التجزئة (وكالة سفر) وهكذا. وهذا يعني كل عنصر من القناة التوزيعية يروج ويدفع بالمنتجات المقدمة من طرف المؤسسة السياحية إلى العضو التالي حتى تصل في النهاية إلى السائح، أي المؤسسة تحاول إيصال المنتج إلى السائح بشتى الطرق وبمساعدة أطراف أخرى.

#### - إستراتيجية الجذب (Pull):

هي إستراتيجية معاكسة في مبدئها للأولى، وتعني قيام المؤسسة بخلق الطلب المباشر عن طريق الجهود الترويجية، وبالتالي يتم الضغط على تاجر التجزئة وتشجيعه للقيام توفير السلع والخدمات عن طريق الطلب المباشر من المستهلك، فيدرك عندئذ المستهلك من خلال هذه الأنشطة الترويجية منتجات المؤسسات السياحية والتي يعتقد أنها تشبع حاجياته ورغباته والذي غالبا ما يبحث يسأل عنها من خلال وكلاء السياحة و السفر.

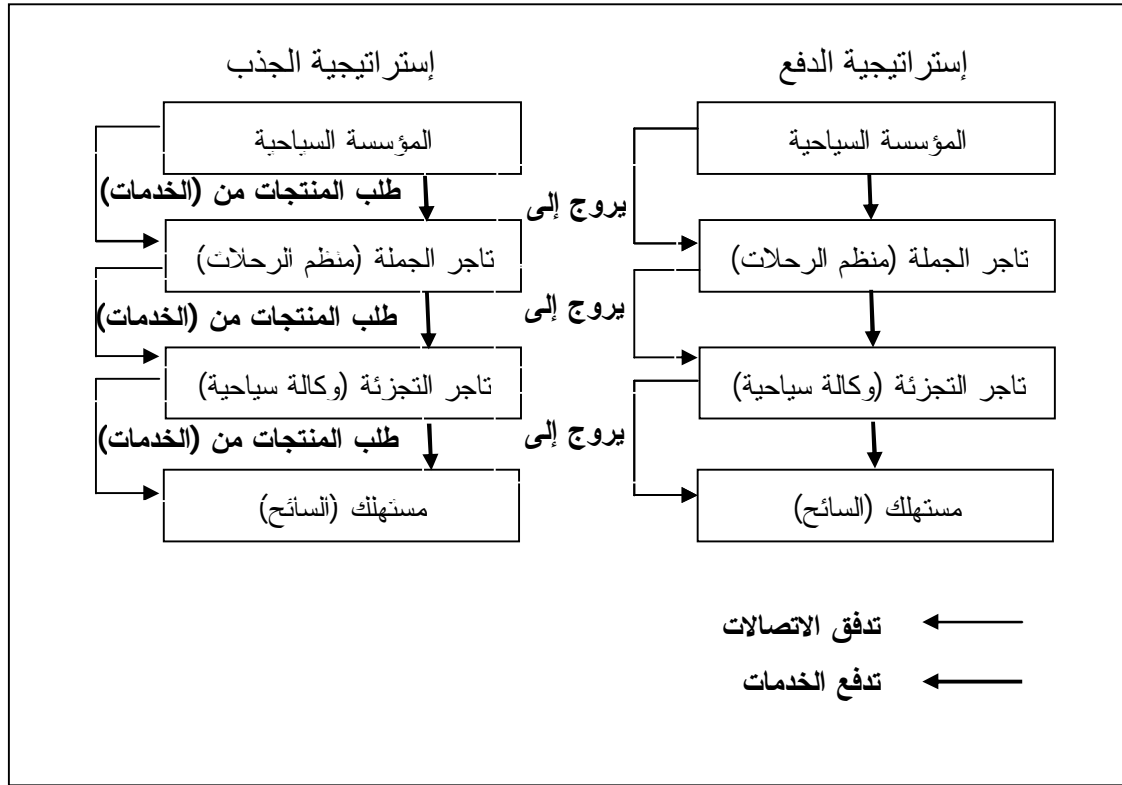
وفيما يلي رسم تخطيطي يوضح كلا الاستراتيجيتين و المقارنة بينهما:

<sup>1</sup> - Jacques Lendrevie, Bernard Brochard : Publicator, 4<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 1993, P45.

<sup>2</sup> - Ibid., P61.



الشكل رقم (11): مقارنة بين الإستراتيجيتين الدافعة والجاذبة



المصدر: أسعد حمد أبو رمان، التسويق السياحي والفندقي، الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 37.

2- المبادئ الأساسية في الإستراتيجية الاتصالية:

لكي تقوم أي مؤسسة بتحديد إستراتيجيتها الاتصالية يجب توفر ثمانية مبادئ

أساسية و هي:<sup>1</sup>

- الوجود (existence): عمليا لا تكتسب العديد من المؤسسات إستراتيجية

اتصال حقيقية، إذ لا نستطيع أن نتكلم على إستراتيجية اتصال حقيقية بل

هي عبارة عن تكتيكات لأنها ليست بعلوم دقيقة بل هي تتأثر بعوامل

خارجية كالمنافسة مثلا.

- الاستمرارية (Continuités): يجب أن تستمر إستراتيجية الاتصال وأن

تشكل حسب التغيرات التي تطرأ عليها.

<sup>1</sup> - Jean-Marc decaudin: La communication marketing, édition economica, paris, 1999, PP46 – 48.

- التمايز (différenciation): إن الأسواق الحالية في ظل العولمة أصبحت تكتظ بالعروض، فعلى الاتصال أن يعطي ميزة خاصة للمنتجات التي تقدمها المؤسسة كي يكسبها مكانة تسويقية وميزة تنافسية على حساب المنتجات الأخرى.

ثالثاً: الاتصال والعلاقات العامة في مجال السياحة

1- مفهوم العلاقات العامة السياحية:

1-1- تعريف العلاقات العامة السياحية:

- العلاقات العامة السياحية هي: "حلقة الاتصال لتوجيه وتنمية علاقات المهتمين والمنتفعين بالسياحة في بلد ما أو بين بلدين أو أكثر، وتغذية كل طرف بالمعلومات السياحية الصحيحة بأصلح الطرق مع العمل على تنمية وتحسين واستمرار هذه العلاقات مما ينتج عنه زيادة في عدد السياح".<sup>1</sup>

- العلاقات العامة السياحية هي: "كافة أنشطة الاتصالات الداخلية والخارجية، المحلية والدولية والإعلام الهادف المستمر، فضلا عن جمع وتبويب المعلومات والبيانات السياحية ونشرها بمختلف الوسائل والأساليب المناسبة لكل حالة وفي الوقت المناسب...".<sup>2</sup>

- "العلاقات العامة هي فلسفة وأسلوب عمل يشترك في مسؤوليته جميع العاملين في حقل السياحة داخل الجهاز الرسمي للبلاد وخارجه على مختلف المستويات لتحقيق تكامل الصورة التي تظهر عليها السياحة لدى الجماهير".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - محمد منير حجاب: الإعلام السياحي، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2002، ص 111.

<sup>2</sup> - أحمد الجلاد: التمية والإعلام السياحي المستدام، عالم الكتب، القاهرة، 2003، ص 136.

<sup>3</sup> - محمد منير حجاب: مرجع سابق، ص 111.

نلاحظ من خلال التعاريف السابقة أن العلاقات العامة في المجال السياحي لا تختلف عن باقي التعاريف إلا من زاوية التطبيق، حيث أنها تعبر عن مجموع الجهود التي تبذلها المؤسسة السياحية من أجل نشر المعلومات والأفكار والآراء حول المعالم والخدمات السياحية بغية تحقيق المعرفة والتأثير في السلوك لدى الجماهير على المستوي المحلي و الدولي.

### 1-2- مبادئ وأهداف العلاقات العامة السياحية:

إن العلاقات العامة السياحية واحدة من أنواع العلاقات العامة المتخصصة، تبرز مجموعة من الأهداف والتي تتماشى مع العمل السياحي وخصوصيته وتتوافق مع نوع الجمهور. حيث نميز نوعين أساسيين من الأهداف:

#### - أهداف العلاقات العامة السياحية الداخلية:

هذه الأهداف تخص الجماهير الداخلية والتي نقصد بها مجموعة الجماهير المتواجدين داخل البلد السياحي والمقيمين به. إن أهداف العلاقات العامة السياحية تتبلور حولها كافة الجهود الإعلامية والاتصالية و التي تسعى إلى:<sup>1</sup>

- إبراز الآثار الاقتصادية للسياحة من خلال الدور الذي تلعبه في التنمية الاقتصادية ولما توفره من المزايا مثل: زيادة الاستثمار، زيادة الدخل، توفير فرص العمل.
- إبراز الآثار الاجتماعية للسياحة.
- العمل على رفع مستوى الوعي السياحي بين أفراد المجتمع الواحد.

<sup>1</sup> - محمد منير حجاب: مرجع سابق، ص ص 87 - 91.

- مقاومة الشائعات لما لها من انعكاسات على إقبال السائحين، وتقديم المعلومات الصحيحة حول الأوضاع الأمنية و الصحية.

- مواجهة المنافسة الخارجية من أجل الحد من التدفق السياحي نحو البلدان الأخرى، والرفع من الطلب السياحي الداخلي.

**- أهداف العلاقات العامة على المستوى الخارجي:**

تتمثل الأهداف على هذا المستوى في:

- الإعلام بعناصر الجذب والمقومات السياحية للبلد وذلك بإبراز مختلف العناصر المكونة للعرض السياحي سواء كانت عناصر أساسية مثل: المعالم التاريخية والحضارية، الطبيعية، العادات والتقاليد، أو العناصر المكملة مثل: المرافق والبنى التحتية.

- مناقشة الواقع السياحي والأمني للمجتمع وإبراز مختلف الجهود المبذولة للوصول إلى الاستقرار وكذلك التخفيف من الآثار السلبية و الواقعة فعلا.

وهكذا فأهداف العلاقات العامة هي أهداف: اقتصادية، تجارية، ثقافية،

اجتماعية وسياسية.

كل الأهداف السابقة تجتمع معا لتكوين الآراء الإيجابية نحو السياحة

الجزائرية وبناء صورة ذهنية جذابة ومقنعة وإدخال المنتجات السياحية إلى الأسواق الدولية بكل احترافية ومنافستية. إضافة إلى تحقيق استمرارية الاتصال بين المؤسسة السياحية وجمهورها (الخارجي والداخلي)، وكذلك بناء المصداقية من خلال إعطاء صورة حسنة تطبع في ذهن السائح وكافة المتعاملين السياحيين.

## **2- وظائف العلاقات العامة السياحية:**

تعد العلاقات العامة إحدى وظائف الإدارة التي ظهرت وتطورت نتيجة

تشابك العلاقات والمتغيرات البيئية وتزايد تأثيرها على المؤسسات مهما كان حجمها

ونشاطها. فلقد تشكلت للعلاقات العامة خلال التطور العلمي والعملية لها مجموعة قواعد تنظيمية و إدارية تتماشى مع طبيعتها و أهميتها.

قبل تحديد وظائف العلاقات العامة يجب الأخذ بعين الاعتبار عدة معايير:<sup>1</sup>

- طبيعة و حجم و مجال المؤسسة و حجم الجماهير التي تتعامل معها.
- حجم الموارد المالية المتاحة و المخصصة لإدارة العلاقات العامة.
- المناخ السياسي و الاقتصادي و الاجتماعي الذي تعمل فيه المؤسسة.
- مدى إدراك الإدارة العليا لمفهوم العلاقات العامة و مدى اقتناعهم بأهمية و قدرة هذه الإدارة على إنجاز الأعمال التي كلفت بها.

وعموما، فمهما اختلفت الوظائف و تعددت أهداف العلاقات العامة من مؤسسة إلى أخرى فإن هناك محورا عاما للاتفاق حول وظائف العلاقات العامة. ففي المجال السياحي تنحصر الوظائف الأساسية للعلاقات العامة السياحية في الوظائف التالية:<sup>2</sup>

#### - وظيفة البحث:

وهي إجراء البحوث و الدراسات المتصلة بمعرفة الاتجاهات الجماهيرية سواء عن طريق الاستقصاء و تحليل قصاصات الصحف، أو دراسة وسائل الإعلام التي تعتبر في مجملها مؤشرا تساعد على معرفة ميول الجماهير و رغباتها و وجهات نظرها، و هذه لها أهمية كبيرة في السياحة.

#### - وظيفة التخطيط:

يقصد بالتخطيط رسم سياسات العلاقات العامة بالنسبة للمؤسسة و ذلك بتحديد الأهداف و تصميم البرامج الإعلامية من حيث التوقيت و توزيع الاختصاصات

<sup>1</sup> - محمد فهمي العطروري: العلاقات الإدارية و المؤسسات العامة، عالم الكتب، القاهرة، 1996، ص 61.

<sup>2</sup> - محمد منير حجاب: مرجع سابق، ص ص 112 - 114.

وتحديد الأعمال وفقا للميزانية. إن التخطيط يأتي بعد البحث وبعد التعرف على رغبات السياح و بعد دراسة مشكلات الجماهير.

#### - وظيفة التنسيق:

يهدف التنسيق إلى توحيد وجهات النظر عن طريق تجميع المعلومات الواردة من الخارج إلى المؤسسة وكذلك توحيد وجهات نظر المؤسسة عندما تريد التعبير عن نفسها حتى لا يحدث أي تضارب أو تناقض. إلى جانب التنسيق بين المؤسسة والهيئات والمصالح المختلفة في المجتمع تحقيقا للتوافق في التفاعل الاجتماعي. والتنسيق بين الإدارات المختلفة في المؤسسة لتحقيق التوافق بينها وبين الجمهور الداخلي و الخارجي.

#### - وظيفة الإدارة:

وتعني تقديم الخدمات لكافة الإدارات ومساعدتها على أداء وظائفها المتصلة بالجماهير، فهي تساعد إدارة شؤون العاملين في الاتصال بهم وإعداد ما يلزم لتتقيهم ورفع روحهم المعنوية، وعلى هذا النحو يمكن لإدارة العلاقات العامة أن تساعد شتى الإدارات في مجال الاتصال بجماهير السائحين والوكلاء والصحفيين وغيرهم.

#### - وظيفة الإنتاج:

وظيفة الإنتاج تتصل بعدد كبير من الأعمال الهامة المتعلقة بالاتصال والإعلام والنشر، فإلى جانب الاتصال بالصحافة وإصدار البلاغات وعقد المؤتمرات تقوم إدارة العلاقات العامة بإنتاج الأفلام والأشرطة والمطبوعات الإشهارية وتنظيم الحفلات والصالونات والمهرجانات، مع الإشراف على إدارة المعلومات السياحية

وضمن حداثة موادها وتقديم خدماتها السريعة والدقيقة إلى الجماهير الداخلية والخارجية.

### -التقييم:

تقييم النتائج التي وصلت إليها الخطط و البرامج و درجة فاعليتها بشكل عام، إضافة إلى درجة فاعلية الأساليب و الأدوات المستخدمة.

### 3- وسائل الاتصال الشخصي والجمعي للعلاقات العامة السياحية:

إن عملية الاتصال السياحي ضمن نشاط العلاقات العامة تعتبر ضرورة ملحة في تسويق المنتج السياحي والتعريف بالمؤسسة السياحية، هذه العملية تأخذ الأشكال التالية:

#### 3-1- وسائل الاتصال الشخصي:

##### 3-1-1- وسائل الاتصال الشخصي المباشر:

- الزيارات: هي طريقة اتصال مباشرة تستخدمها العلاقات العامة في عملية الاتصال والتواصل مع جماهيرها الداخلية والخارجية، وهذا من خلال تنظيم أيام مفتوحة لزيارة المؤسسة في مقرها الاجتماعي.

تهدف هذه العملية إلى شرح سياسة وثقافة المؤسسة وتاريخها ومراحل العملية الإنتاجية، وزيادة وعيهم بأهمية منتجاتها السياحية وعائداتها المعنوية على الجميع، هذه العملية تزيد من أواصر المحبة والتقارب بين مختلف الجماهير وولائهم لها وتأييدهم حال الأزمات.

- **الاجتماعات:** "إن الاجتماعات تهيئ الفرصة للتبادل الفكري و تساعد على تحقيق وحدة الفكر السلوك...، فتستشير الأعضاء لمحاولة التفكير في المشاكل وتقويم آرائهم و انطباعاتهم في ضوء الآراء و الحقائق التي تتضح أثناء الاجتماع".<sup>1</sup>

الاجتماعات وسيلة اتصالية مهمة يجب أن يواظب خبير العلاقات العامة على تنظيمها، فهي ضرورية بحيث تتيح الفرص للالتقاء بكافة المتعاملين في المجال السياحي وحتى السياح من أجل دراسة اتجاهاتهم وآرائهم ومعرفة مشاكلهم وتطلعاتهم المتعلقة بخدمات المؤسسة.

- **المقابلة:** "المقابلة عبارة عن مواجهة بين اثنين أو أكثر يدور بينهما حديث أو نقاش حول موضوع أو مسألة معينة لتحقيق هدف أو غرض محدد"<sup>2</sup>، يسعى خبير العلاقات العامة السياحية إلى عقد هذه المقابلات بشكل مخطط ومنظم من أجل توصيل المعلومات وشرح الأهداف والأفكار للجمهور الداخلي و الخارجي، كذلك الحصول على المعلومات المرتدة منهم حول المسائل الخاصة بالمجال السياحي وبالأخص حول المؤسسة السياحية.

- **الاتصالات الشخصية:** تفيد الاتصالات الشخصية في الاتصال بالسائح بشكل مباشر وإقناعه بالتعامل والتعاقد على البرامج السياحية التي تقدمها المؤسسة وهذا من خلال إدارة حوار مثمر معه والرد على استفساراته.

هذه العملية تتيح لخبير العلاقات العامة فرصة التعرف على رغبات السائح ودوافعه السياحية وإمكانياته ومدى تقبله لخدمات المؤسسة وللمؤسسة في حد ذاتها، كما أن هذه الاتصالات لا تتم فقط مع السياح ولكن مع كافة الجماهير الداخلية والخارجية بغية تنشيط السياحة و ترقيتها.

<sup>1</sup> - محمد منير حجاب: مرجع سابق، ص 245.

<sup>2</sup> - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: مرجع سابق، ص 170.



- العلاقات مع الصحافة: تعتبر الصحافة من إحدى أكثر الوسائل استعمالاً في تقنيات الاتصال، لذا على المؤسسة أن تقوم بتقوية علاقاتها مع الصحافة من خلال إعطائهم أكبر قدر ممكن من المعلومات عنها، لهذا على المكلف بالصحافة أن ينتهج عدة أساليب منها:<sup>1</sup>

- البلاغ الصحفي: وهو بلاغ يكتبه المكلف بالصحافة على شكل مقال صحفي يعلن فيه عن تطوير منتج معين أو أية تجديلات أدخلت عليه.

- المقابلة والمحادثة: عبارة عن تنظيم مقابلات مع كبار مسؤولي المؤسسات حتى يتسنى للمكلف بالصحافة من تأدية واجبه على أحسن وجه.

- المراسلة: عبارة عن بلاغ خاص يرسل للصحافة مكتوب بشكل واضح وكامل وبصفة جيدة.

- الندوات الصحفية: وهي تنظيم ندوات محضرة بدقة من طرف المؤسسة تتمثل في استضافة صحفيين عن طريق دعوة خاصة تشمل موضوع الندوة.

### 3-1-2- وسائل الاتصال غير المباشر:

- التقارير: "التقرير هو عرض للحقائق الخاصة بموضوع أو مشكلة أو ظروف أو أحداث أو أقوال معينة عرضاً تحليلياً بطريقة مبسطة مع ذكر الاقتراحات التي تتماشى مع النتائج التي تتوصل إليها بالبحث والتحليل".<sup>2</sup>

تعتبر التقارير من الأساليب المستخدمة في مجال العلاقات العامة السياحية، هذا للاتصال بال جماهير الداخلية من خلال معرفة وجهات نظر العاملين حول مختلف المواضيع والمشكلات من جهة، ومن جهة أخرى الاتصال بال جماهير

<sup>1</sup> - Marie Hélène Westphalen, Communicator « Le Guide de la communication d'entreprise », 3<sup>ème</sup> édition, Duod édition, 2000), P121.

<sup>2</sup> - محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: مرجع سابق، ص 155.

الخارجية من سياح و متعاملين سياحيين وتجاريين وأجهزة الإعلام وهذا باطلاعهم على كافة المعلومات التي تهمهم.

- **الخطابات والرسائل:** "هي وسيلة من وسائل نقل الأفكار بالكلمة المكتوبة، تفيد في الاتصال السريع مع الفئات الجماهيرية المستهدفة، ويمكن استخدامها بشكل منظم أو في مناسبات معينة".<sup>1</sup> وأكثر هذه الرسائل تأثيرا هي تلك التي يكون مصدرها المدير العام للمؤسسة أو خبير العلاقات العامة لما لهذا الأخير من مصداقية وسيرة حسنة وكفاءة في فن المعاملات الإنسانية، وهي شروط أساسية لنجاح العملية الاتصالية للعلاقات العامة السياحية فيتم من خلال هذه الرسائل شرح الأوضاع والأهداف وتقديم المعلومات والبيانات والترويج للمؤسسة ولمبادئها... الخ.

- **لوحة الإعلانات:** لا تكاد تخلو أية مؤسسة من لوحة الإعلانات التي تعتبر لوحة القيادة للمؤسسة يتم من خلالها إعلام الموظفين و العاملين بكافة الأوامر والتوجيهات والإرشادات والمستجدات اليومية، كما يمكن أن يستخدمها خبير العلاقات العامة في الاتصال بهذه الجماهير الداخلية بغرض الإعلام، فمثلا يقوم الخبير بنشر بعض ما يصدر في الصحف والمجلات عن الأمور التي تهم العاملين وتزيد من وعيهم، كذلك كل ما يتعلق بنشاطات العلاقات العامة الموجهة إليهم من الأنشطة الرياضية الترفيهية و الرحلات... الخ.

### 3-2- وسائل الاتصال الجمعي للعلاقات العامة:

تستعمل إدارة العلاقات العامة في المؤسسة السياحية العديد من وسائل

الاتصال الجمعي في علاقتها مع جماهيرها، هذه الوسائل تتمثل في:

<sup>1</sup> - محمد منير حجاب: مرجع سابق، ص 240.

**3-2-1- الدعائم الترقية الإخبارية:** "تعتبر الوثائق التقنية و التجارية للمؤسسة من الحوامل الاتصالية التي تستعملها في السوق المحلي أو الأسواق الدولية، ومهما كان نوع هذه الدعائم فيجب أن تعمل على إعطاء صورة محددة حول كفاءات المؤسسة وتقديمها في أحسن صورة، كما يجب أن تكون بلغات مختلفة تماشياً مع اختلاف جماهيرها".<sup>1</sup>

وتشمل الدعائم الترقية السياحية مجموعة متعددة من المطبوعات نذكر منها:  
**- الخرائط السياحية:** تشمل على مجموعة كبيرة من المعلومات التفصيلية التي تصف بشكل دقيق المواقع السياحية التي تقع ضمن مجال نشاط المؤسسة، ويمكن أن تكون شاملة لكافة المواقع السياحية للبلد أو الخاصة بموقع معين. تتضمن هذه الخرائط على معلومات حول شبكة الطرقات، وسائل النقل، المرافق الاجتماعية والترفيهية، مراكز الإقامة، الأمن... الخ.

**- الكتيبات والكراسات:** هي عبارة عن كتب ذات القطع الصغير (أحجام صغيرة) الصفات المحدودة، "تسمح بإعطاء توليفة تشمل معلومات حول مشوار المؤسسة ونشاطاتها ووسائلها، هي موجهة للتعريف بالمؤسسة لدى الجماهير".<sup>2</sup>

تتضمن الكتيبات الإخبارية السياحية معلومات حول المواقع السياحية والخدمات التي تقدمها المؤسسة في هذا المجال ويراعي في إخراجها عامل الجذب والإغراء من حيف نوعية الطبع والورق، الصور والمحتوى الكتابي والألوان... الخ.

<sup>1</sup> - C.Pasco et Berho, Marketing international, 4<sup>ème</sup> édition, Duod édition, Paris, 2002, P241.

<sup>2</sup> - Marie Hélène Westphalen, Communicator «Le Guide de la communication d'entreprise», 1989, P80.

- **مجلة المؤسسة:** هي مجلة تصدرها المؤسسة السياحية بغية اطلاع الجماهير حول مختلف منتجاتها واستراتيجياتها في المجال السياحي، وأخبارها الداخلية ونشاطاتها الخارجية.

- **المجلة الصحفية:** وهي تضم قصاصات نشرت عن المؤسسة في الجرائد والمجلات، وهي وسيلة اتصال فعالة ومقروءة لهذا يحبذ انجاز أعداد مختلفة موجهة لفئة مخصصة من القراء . و قد تكون يومية، أسبوعية أو دورية".

- **مطبوعات أخرى:** تتنوع المطبوعات السياحية المستعملة في العلاقات العامة من بينها: الملصقات، الدلائل، النشرات، المطويات، الكتالوجات... الخ.

تتميز الدعائم الترقية الإشهارية السياحية باحتوائها على معلومات مفصلة ودقيقة وغنية حول المواقع السياحية أو مناطق الجذب السياحي في البلد ككل، أو المناطق التي تنشط فيها المؤسسة السياحية فقط. وتعتبر هذه الدعائم من أكثر الوسائل استعمالا في العلاقات العامة بسبب إمكانية إيصالها ونقلها للمعلومات بكثافة وإلى الفئات المختلفة إلى جانب تكاليفها المنخفضة.

### 3-2-2- المؤتمرات والندوات والمحاضرات:

- **المؤتمرات السياحية:** "المؤتمرات هي أداة فعالة للمناقشة أو التبادل الفكري حول موضوع أو مشكلة تهتم بها المؤسسة، تساعد على النقاش والاستقرار على رأي ساهم في إخراج مختصون و باحثون من اجل الصالح العام".<sup>1</sup>

المؤتمرات السياحية تعطي فرصة كبيرة لالتقاء العديد من الجماهير المختلفة محليا ودوليا، فهي تضم المتعاملين السياحيين والخبراء وقادة الرأي. تعتبر ذات أهمية بالغة لما يتم طرحه فيها من قضايا تخص السياحة بكل أنواعها و سبل ترقيتها.

<sup>1</sup> - حسن عبد الحميد أحمد رشوان: العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1987، ص 258.

- **الندوات السياحية:** تستعمل إدارة العلاقات العامة ضمن وسائلها الاتصالية الندوات لمعرفة آراء المختصين سواء في المجال السياحي أو خارجه حول بعض الموضوعات، فهي وسيلة اتصال ذي اتجاهين بحيث تتيح فرصة للنقاش بين الجمهور والخبراء وكذلك الاستماع إلى آراء العديد من الخبراء.

- **المحاضرات:** على عكس سابقتها، المحاضرات ينشطها طرف واحد يكون سواء خبير العلاقات العامة للمؤسسة السياحية أو خبير خارجي تمت دعوته، تسمح المحاضرات بإلقاء كم كبير من المعلومات السياحية التي تود المؤسسة إيصالها حول برامجها.

تعتبر كل من المؤتمرات والندوات والمحاضرات وسائل فعالة لزيادة التعاقد على البرامج السياحية من خلال الترويج لها في هذه اللقاءات.

### 3-2-3- المؤتمرات والصالونات والمهرجانات السياحية:

- **المعارض والصالونات السياحية:** "إن مشاركة المؤسسة في المعارض والصالونات تسمح لها بالاتصال مع زبائنها الحاليين والمرتبين والمتعاملين المحليين والدوليين، كذلك هي فرصة للاتصال بالصحافة لنشر المعلومات حول المؤسسة ومنتجاتها"<sup>1</sup>، كذلك تسمح المعارض والصالونات السياحية للمؤسسة بالاطلاع على منتجات منافسيها في الأسواق المختلفة إلى جانب التعاقد المباشر على البرامج وإبرام صفقات الأعمال.

- **المهرجانات السياحية والتظاهرات الخاصة:** تقوم المؤسسة بالمشاركة في كافة المهرجانات التي تقام على التراب الوطني وفي الدول الأجنبية إن أمكنها ذلك، هذه المهرجانات تكون متنوعة منها: الثقافية، السينمائية، الرياضية. إضافة إلى

<sup>1</sup> - - C.Pasco et Berho : Op.cit, P65.

التظاهرات الخاصة التي يمكن للمؤسسة المشارك فيها و"التظاهرات التي تقوم المؤسسة بخلقها بهدف التحدث عن نفسها والالتقاء بالشخصيات والسياح".

### 3-2-4- الرحلات الاستكشافية والتثقيفية:

تقوم إدارة العلاقات العامة بتنظيم الرحلات لزيارة المواقع السياحية بغية الاستكشاف والتثقيف والتعريف بالثروات السياحية، تكون موجهة إلى الصحفيين والخبراء وكذا المتعاملين الوطنيين والأجانب دون أن ننسى الجماهير الداخلية للمؤسسة.

### 4- وسائل الاتصال التفاعلي و الجماهيري للعلاقات العامة السياحية:

تقوم إدارة العلاقات العامة باستعمال وسائل الاتصال بشكلها التقليدي والمتطور في الاتصال بالجماهير المنتشرة جغرافيا، تظهر هذه الوسائل ضمن التصنيف التالي:<sup>1</sup>

### 4-1- وسائل الاتصال التفاعلي:

- شبكة الانترنت: نحن اليوم نعيش عصر تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والذي باتت تطبيقاته ضرورة حتمية على كافة المؤسسات بما فيها المؤسسة السياحية بحيث يتم الترويج للمنتجات السياحية باستعمال مفرزات هذه التكنولوجيا التي تتمثل أساسا في شبكة الانترنت.

يمكن من خلال شبكة الانترنت القيام بعمليات التسويق والاتصال السياحي باستعمال العديد من خدمات هذه الشبكة مثل: البريد الالكتروني، المواقع الالكترونية، قوائم البريد، مجموعات النقاش.

فيمكن لخبير العلاقات العامة بث الرسائل الاتصالية الإشهارية على كافة الأشكال من أفكار وصور ثابتة ومتحركة مع الوصف الدقيق للمسارات والمواقع

<sup>1</sup> - Marc Boyeret Philippe Viallon : Op.cit, P65.

السياحية، وكذلك يتم استقبال الاستفسارات والشكاوي وطلبات الجماهير، كما تسمح بالتعاقد المباشر على البرامج السياحية حسب المعايير والشروط المرغوبة.

- **الوسائل الإلكترونية التقليدية:** تشمل مجموعة من وسائل الاتصال التي استعملت في الفترات السابقة ولا زالت لحد الآن تستعمل بأشكالها المتطورة منها: التلفون، الفاكس، التلغراف، الدوائر التلفزيونية المغلقة... الخ. كلها وسائل سريعة تمكن مستخدميها في المؤسسة وخاصة خبير العلاقات العامة من إرسال قدر مهم من المعلومات و كذا التواصل مع الجماهير وخلق جو من التفاهم و تبادل الآراء.

تتميز هذه الوسائل بانخفاض تكاليفها وسرعة توصيلها إلى جانب أن انعدامها في المؤسسة يؤدي إلى شللها.

#### 4-2-2 وسائل الاتصال الجماهيري:

إن الاتصال الجماهيري هو الذي يكون موجها إلى أعداد كبيرة وهائلة من الجماهير، ففي حالة المؤسسة السياحية اتصالاتها تكون موجهة إلى جماهير أكثر اتساعا وانتشارا دوليا، وتتمثل وسائل الاتصال الجماهيري المستعملة في العلاقات العامة في:

4-2-1-1 **الصحف:** ضمن هذه الوسيلة الإعلامية يمكن أن تميز بين العديد من الصحف و هي:

- **الصحافة العامة:** وهي تشمل الصحف اليومية والمجلات الأسبوعية غير المتخصصة والتي لا تستهدف جمهورا محدد بل تخاطب جماهير عريضة وغير متجانسة".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - محمد نجيب الصرايرة: مرجع سابق، ص 115.

- **الصحافة المتخصصة:** "وتشمل هذه الفئة المجالات والدوريات الأسبوعية والشهرية والفصلية المتخصصة بشؤون محددة كما تضم المجالات التي تصدرها الهيئات المهنية"<sup>1</sup>.

- **صحافة الاهتمامات الخاصة:** "تتنوع صحافة الاهتمامات الخاصة حسب جمهورها المستهدف فهي تخاطب جمهورا محددًا يشترك باهتمامات خاصة مثل الحاسوب، السيارات، الإلكترونيك..."<sup>2</sup>.

يعد النشر في الصحف ذا أهمية بالغة في مجال العلاقات العامة باعتبارها قناة ملائمة للتعريف بالمؤسسة السياحية وعرض منتجاتها بشكل مفصل وكل الأمور التي تخص المؤسسة.

**4-2-2- الإذاعة:** تعتبر الإذاعة وسيلة اتصالية إعلامية من أقدم الوسائل المستخدمة إلى جانب الصحف والمجلات، وقد شهدت محطات الإذاعة تطورا كبيرا ليس فقط في نوعية البرامج المقدمة وإنما أيضا في نوعية البث. ويمكن للفرد الاستماع إلى المحطات محلية ووطنية و دولية في جميع أنحاء العالم، فهي من أوسع وسائل الاتصال انتشارا واختراقا للأسواق و لديه شعبية كبيرة و جماهيره مختلفة المستويات. فيمكن للمؤسسة السياحية أن تستعمل هذه الوسيلة في التعريف بنفسها وشرح برامجها والبحث عن التأييد الجماهيري.

**4-2-3- التلفزيون:** لقد برهن هذا الجهاز على كفاءته في الوصول إلى جمهور كبير و غفير من مختلف الأجناس و الطبقات والشرائح الاجتماعية، فهي وسيلة من وسائل الاتصال الجماهيري الأكثر شعبية في العالم تخاطب الفرد في بيته خلال أوقات راحته، يمكن استعماله في النقل الحي والواقعي للمناطق السياحية.

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص 116.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 117.



**4-2-4- السينميا:** هي وسيلة مرئية تشارك إلى حد ما التلفزيون في مزاياه مثل الصورة والحركة يضاف إلى ذلك اتساع الشاشة وبالتالي كبر حجم الصور المعروضة والعبارات المكتوبة.

وأخيرا يبقى على إدارة العلاقات العامة اختيار الوسيلة الأنسب للتأثير في الرأي العام المحلي والدولي والأفضل في خلق الصورة الذهنية اللائقة بالمؤسسة والبلد السياحي، وهذا يكون توازيا مع مخصصاتها المالية وقدراتها الفنية والتقنية وتماشيا مع التحليل الدقيق لمختلف القوى المؤثرة.

#### رابعاً: المزيج التسويقي للسياحة

يعتبر التسويق من أهم مجالات علم الإدارة الذي أصبح له مكانة هامة في جميع المؤسسات مهما كانت طبيعة نشاطها، فنظرا لأهمية النشاط التسويقي في جميع الميادين أصبح من الضروري الاستفادة من الدراسات التسويقية وإسقاطها على مجال العمل السياحي، هذا خاصة بعد تطور صناعة السياحة على المستوى العالمي وتعدد أنواعها.

#### 1- سياسة المنتج:

المنتج السياحي هو الأساس الذي تقوم عليه المؤسسة السياحية والذي يتمحور حوله البرنامج التسويقي وكافة جهود المؤسسة السياحية، هذا من خلال اختيار المسالك أو القنوات التوزيعية، تحديد التسعيرة المناسبة والتي تحقق التوازن بين قيمة المنتج والقدرة الشرائية للسائح، كذلك طبيعة الرسالة الاتصالية الموافقة لهذا المنتج التي تسمح بإيصاله في أحسن الصور للتأثير على السياح و جذبهم. وعليه فإن المنتج السياحي يحدد مختلف السياسات التسويقية وكيفية العمل بها بفعالية.

## 2- سياسة التسعير:

التسعير يشكل المتغير الثاني من المزيج التسويقي ويعد الصلة التي تربط المستهلك بحالة قبوله أو رفضه للمنتجات المقدمة، فعلى المؤسسة السياحية أن تقوم بمراعاة مدى تقبل المستهلك ومدى قدرته على دفع مبلغ المنتج السياحي وكذلك مراعاة تحقيق المردودية والهدف الربحي لها، و يمكن حصر أهداف السياسة التسعيرية في ثلاثة مجموعات:<sup>1</sup>

- أهداف ربحية: حيث الهدف الأساسي و الظاهري للمؤسسة هو تحقيق الأرباح والعمل على تعظيم رقم أعمالها.

- أهداف بيعية: وتكمن غالبا في زيادة المبيعات وبالتالي رفع أعمالها وذلك من خلال تخفيض الأسعار لاكتساب زبائن جدد، و يكون لفترة زمنية.

- أهداف راهنة: غالبا ما تتخذ الأهداف السعرية لمعالجة ظواهر آنية ومعاصرة تشهدها المؤسسة، وذلك فيما يخص التعامل ومواجهة أسعار المنافسة أو العمل على تحقيق الاستقرار في الأسعار أو لتكوين صورة جيدة عن منتج المؤسسة عند زبائنها.

بما أن المؤسسة تعمل في محيط تنافسي عليها أن تحدد أسعارها بطريقة تتناسب وحالة السوق القائمة، فلا تكون الأسعار مرتفعة عن الحد المعقول مما ينعكس على الطلب أو تكون أسعار المنخفضة جدا تؤثر على معدل الأرباح وحتى تصور جودة المنتج لدى السائح، وعليه فعلى المؤسسة أن تحدد الأسعار بطريقة عقلانية، الشيء الذي يعطي صورة واضحة عن المنتجات المعروضة.

<sup>1</sup> - عبد العزيز محمد النجار: العلاقات العامة: مدخل بيئي، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1993، ص 57 - 58.

**3- سياسة التوزيع:**

يلعب نظام التوزيع السياحي دورا كبيرا في تعريف وبيع المنتجات السياحية من خلال العديد من الوسطاء، إن الهدف من عملية التوزيع هو إيجاد حلقة وصل بين العرض السياحي والطلب السياحي أيبين المؤسسة والسائح. فالتوزيع السياحي يعرف بأنه "كافة الأنشطة التي يتم ممارستها من قبل كافة الأطراف ذات الصلة من أجل أن يتاح للسائح ما يريده من منافع مكانية و زمانية وغيرها بالوقت والموضع المناسب له".

يوجد في صناعة السياحة العديد من الوسطاء الذين لهم تأثير مباشر وكبير على السائح ويلعبون دور كبير في التعريف وإيصال المنتج السياحي إليه في أحسن الظروف، ويعتبر الدور الرئيسي للوسيط السياحي هو في العرض المتكامل للخدمات والتي تتناسب مع رغبات واحتياجات وتوقعات السياح، فهو يقوم بضمان تسيير العمل بطريقة مثلى وبالتالي تخفيف الحمل على المنتج.

**4- سياسة الاتصال:**

تعتبر سياسة الاتصال العنصر الرابع من المزيج التسويقي، حيث تعتبر وسيلة الاتصال بين المؤسسة ومستخدمي منتجاتها، وتستهدف إلى إعطاء الصور اللائقة للمنتج وتحقيق التواصل المستمر بين المؤسسة وجمهورها.

## المبحث الثالث: نظام معلومات التسويق السياحي

### أولاً: مفهوم وأهمية نظام المعلومات التسويقية

يمكن القول بأن مفهوم نظام المعلومات التسويقية ظهر في بداية الستينات كاتجاه حديث ومتطور يتوقع منه إحداث جملة من التغييرات التسييرية نحو الإيجاب وكان من وراء ظهوره وبروزه حدوث جملة من التطورات، حيث نتطرق إلى المفهوم والأهمية فيما يلي:

#### 1- مفهوم نظام معلومات التسويق:

تعتبر المعلومات شريان العملية التسويقية، ولا يمكن لأي قرار أن يتخذ في غياب المعلومات التسويقية، ولكي تكون هذه الأخيرة شاملة ومتجددة ينبغي أن تكون مجتمعة وفق نظام معين يدعى نظام المعلومات التسويقية، حيث نتطرق في هذه النقطة إلى جملة التعاريف التي تناولت بالدراسة والتحليل مفهوم هذا النظام. حيث تنوعت تعاريف نظام المعلومات التسويقية، فلكل كاتب أو باحث وجهة نظر خاصة به، ولكن في العموم يتفقون على المبادئ الأساسية، وسوف نتطرق إلى أهم هذه التعاريف.

- نظام المعلومات التسويقية هو مجموعة الإجراءات والمناهج التي تسمح

بتسيير، وتحليل، ومعالجة المعطيات المحصل عليها لغرض اتخاذ القرار.<sup>1</sup>

يمكن القول بأنه بالرغم من أن نظام المعلومات كثيرا ما يكون معلوماتيا إلا أنه

من المهم أن يكون هناك تخطيط، تنظيم، معالجة، تحليل وتقديم المعلومة قبل اتخاذ القرار.

<sup>1</sup> - محمد سعيد عبد الفتاح: إدارة التسويق، الدار الجامعية، القاهرة، 1992، ص 70.

حسب "Kotler" و "Dubois" فإن نظام المعلومات التسويقية هو شبكة معقدة من العلاقات المهيكلة، أين يتم تدخل الأشخاص، الآلات والطرق التي تهدف إلى خلق تدفق منظم للمعلومات الملائمة الآتية من مصادر داخلية أو خارجية عن المؤسسة بغرض استخدامها كقاعدة للقرارات التسويقية.<sup>1</sup>

ويعرف الدكتور "طلعت أسعد" نظام المعلومات التسويقية بأنه عملية مستمرة ومنظمة لجمع وتسجيل البيانات وتبويبها وحفظها وتحليلها سواء كانت بيانات ماضية أو حالية أو مستقبلية والمتعلقة بأعمال الشركة و العناصر المؤثرة فيها، والعمل على استرجاعها للحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية في الوقت المناسب والشكل المناسب وبالذقة المناسبة وبما يحقق أهداف الشركة.<sup>2</sup>

من خلال التعاريف السابقة نستخلص:

- أن نظام المعلومات التسويقية هو نظام اتصال يوفّر للإدارة المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات التسويقية.
- أن نظام المعلومات التسويقية يبنى على أفراد، آلات وإجراءات عمل داخل النظام.
- أن نظام المعلومات التسويقية لا يتعامل مع معلومات الماضي فقط، بل الحاضر والتنبؤ بالمستقبل في ظل المعطيات التي أعطيت للنظام.
- تتوقف كفاءة النظام على شكل المعلومات ودقتها والوقت المطلوبة فيه.

<sup>1</sup> - Kotler et Dubois : Marketing management, 10<sup>ème</sup> édition, union édition, Paris, 2000, P137.

<sup>2</sup> - عبد الحميد طلعت أسعد: التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1996، ص

ومنه يمكن القول بأنّ نظام المعلومات التسويقية هو: هيكل متداخل من الأفراد والأجهزة والإجراءات المصممة لتوليد المعلومات من مصادرها الداخلية والخارجية لكي تستخدم كأساس لاتخاذ القرارات في مجالات متعددة في ميدان التسويق.

## 2- أهمية نظام معلومات التسويق:

تظهر أهمية وفائدة نظام المعلومات التسويقية من خلال عمل النظام وتوفيره البيانات والمعلومات في الوقت المناسب وبالجودة المناسبة وبالذقة الملائمة، وتتجلى تلك الأهمية فيما يلي:<sup>1</sup>

- توفير المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات التسويقية المختلفة: إذ أنّها الطريق إلى جانب ما يقوم به النظام من إعداد المعلومات بطريقة ملخصة على كل بديل وأثرها على الأهداف المطلوب تحقيقها، فكلما توافرت معلومات كافية ودقيقة كلما ساعدت ذلك على تحقيق أحسن النتائج في التخطيط والتنفيذ والرقابة على الأنشطة التسويقية.

- تتميز نظم المعلومات التسويقية: بأنّها تنظر إلى أعمال المؤسسة ككل وليس كأجزاء منفصلة إذ تربط نظم المعلومات بين سياسات المؤسسة الخاصة بالإنتاج والتمويل والشراء والتخزين والسياسات التسويقية وتضعها في قالب واحد وتحللها بشكل متكامل.

## ثانياً: الحاجة إلى نظام للمعلومات التسويقية:

تتبع الحاجة إلى نظام للمعلومات التسويقية السياحية من عدة أسباب في مقدمتها:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عبد الحميد طلعت أسعد: المرجع السابق، ص 207.

<sup>2</sup> - خالد مقابلة، علاء السرابي: التسويق السياحي الحديث، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص 45.

- قصر الفترة الزمنية المتاحة لاتخاذ القرار: كما هو معروف أن دورة حياة المنتج السياحي أصبحت أقصر مما كانت عليه كما أن هناك ضغطا علي المشاريع السياحية لتقصير الوقت الذي تستغرقه عملية تطوير المنتجات السياحية الجديدة.
- زيادة تعقد النشاط التسويقي السياحي واتساع نطاقه: فالمشاريع السياحية توسع أسواقها حتى إلى المستوى الدولي.
- وعلى الرغم من أن معرفتنا بسلوك السائح مازالت محدودة فإنها غير كافية لكي نعرفنا إن هناك عالما من البيانات التي نحتاج إليها وإلى ضرورة فهمها.
- نقص الطاقة والموارد الأولية الأخرى: وهذا معناه ضرورة استخدام مواردنا وطاقتنا البشرية بدرجة، كما يعني حاجة المشروع السياحي إلى معرفة المنتجات السياحية المرعبة وتلك التي ينبغي استبعادها.
- النمو المتزايد لاستياء المنتفعين من المنتجات السياحية: ويرجع هذا في جزء منه إلي احتقار معظم الإدارات السياحية إلي البيانات الدقيقة عن بعض جوانب برامجها التسويقية السياحية.
- ثورة المعلومات: فكمية المعلومات والبيانات السياحية المتاحة أو التي يمكن الحصول عليها تفوق ما هو مطلوب منها، وهذا يحتاج ببساطة إلى تحديد المطلوب منها إدارة هذه المعلومات.
- ومن هنا تتبع الأهمية لنظام المعلومات التسويقية في الميدان السياحي من خلال أن آلية نظام المعلومات التسويقية تدخل في تصميم وتوفير وإتاحة معلومات متعددة الأبعاد لمنظمة ما، وذلك بهدف صناعة القرارات التسويقية الفعالة الحساسة. وتستمد معظم المنظمات من استخدام وتطوير نظام المعلومات التسويقية من هاته المعلومات الموفرة، كما تحتاج المؤسسات السياحية أيضا إلى معلومات مختلفة متبادلة لزيادة حساسية قراراتها التسويقية. إذ أنّ التطورات المتنامية في الدول المضيفة، وتسهيلات

التأثيرات والهجرة، والمحظورات والمسموحات، تعليمات، استبدال العملات الأجنبية الصعبة، الخدمات والتسهيلات المتقدمة للسائح والأماكن السياحية، جودة ونوعية الخدمات المقدمة في الفنادق خدمات الاتصالات والموصلات الحديثة، المواقف التي يعتبر فيها النظام والقانون، تأثير السياحة على البيئة والنزاعات وعدم الاستقرار الإقليمي... الخ.

جميع ما سبق يشمل على أهم المعلومات والتي بدونها لا يمكن ابتداء قرار تسويقي، هذا يوضح أن المؤسسات السياحية إذا استخدمت نظام المعلومات التسويقية وطورته فإنها بالطبع ستكون ناجحة في موازنة قراراتها.

### ثالثاً: أنواع نظم المعلومات المستخدمة في صناعة السياحة

يمكن تحديد أهم أنواع نظم المعلومات المستخدمة في صناعة السياحة كما حددها الطائي (2004):<sup>1</sup>

- **نظم معالجة الأحداث:** وهي نظم تتولى تسجيل الأحداث وتفاصيل الأنشطة اليومية للأعمال السياحية، كالتبادلات ونسب الأشغال، ودفع الرواتب، والنفقات اليومية، وأية أنشطة تفصيلية أخرى، إن مهمة هذه الأنشطة تنحصر في تسجيل البيانات يوماً بيوم، وتزويد الإدارة السياحية بمعلومات روتينية عن أنشطة المشروع بصورة مفصلة.
- **نظم أتمتة المكاتب:** وهي تعني استخدام الحاسوب لتكملة الواجبات التي تميز المكاتب السياحية الإدارية بهدف زيادة الإنتاجية وتحسين فعالية الاتصالات والمعلومات داخل المكتب، بين المكتب والبيئة الداخلية وبين المكتب والبيئة الخارجية.

<sup>1</sup> - حميد عبد النبي الطائي: التسويق السياحي مدخل إستراتيجي، مؤسسة الوراق للنشر، الأردن، 2004، ص



إنّ استخدام برامج معالجة الكلمات والبريد الإلكتروني تعد أمثلة معروفة عن هذه الأنظمة، من خلال استخدام البريد الإلكتروني يمكن للأفراد والمؤسسات والشركات السياحية الاتصال من خلال البريد الإلكتروني وتظهر اليوم تطبيقات متقدمة لهذه النظم من خلال ما يعرف بالمكاتب اللاورقية ومكاتب المستقبل وتعتبر فنادق السلسلة وبعض الشركات السياحية الكبيرة رائد في هذا المجال بالذات.

- **نظم المعلومات التنفيذية:** وهي نظم تستخدم في تزويد الإدارة السياحية العليا بملخص (تقارير موجزة) عن الأنشطة والعمليات الرئيسية المساندة في المشروع، وتستخدم بصورة واسعة الأشكال البيانية والإحصائية وغيرها من أساليب العرض المرئي والبياني لعرض المعلومات بصورة ملخصة ومكثفة وتمكن برمجيات هذه الأنظمة المستخدمين من تحديث المعلومات المخزنة يوماً بيوم وساعة بساعة.

- **نظم مساندة القرارات:** وهي عبارة عن حزمة من أدوات الحاسوب التي تسمح لصانعي القرار في المؤسسات السياحية والفندقية من التعامل البيئي بصورة مباشرة مع الحاسوب لخلق معلومات مفيدة ومؤثرة في عملية صنع القرارات وتهدف هذه النظم إلى تحسين فعالية عملية اتخاذ القرارات بدلاً من كفاءتها، مثلاً القرارات المتعلقة بالتبوء لحجم المبيعات للغرف والأطعمة أو الخدمات، المؤتمرات والحفلات.

ويمكن ترتيب وتنظيم المحاور الفرعية لنظم المعلومات السياحية وفق ما يلي:<sup>1</sup>

- معلومات سياحية ذات علاقة بالإجراءات القانونية للحصول علي تأشيرة الدخول ومتطلبات التلقيح ضد بعض الأمراض.

- معلومات سياحية ذات علاقة بالجوانب الجغرافية الديموغرافية، المواقع السياحية.

<sup>1</sup> - حميد عبد النبي الطائي: مرجع سابق، ص 134.

- معلومات بالآثار ومقومات الخبرة السياحية، الآثار حسب الأقاليم السياحية، المتاحف، مواقعها، طبيعة الآثار المتواجدة في المتاحف.
- معلومات ذات علاقة بالخدمة المصرفية المتمثلة في (البنوك، العملة، أسعار تحويل العملة، الاستثمارات).
- معلومات ذات علاقة بالنقل بأنواعه الثلاث وهي: النقل الجوي (أسعار التذاكر، كيفية الحجز، طرق الدفع)، النقل البري (القطارات، الحافلات السياحية، تأجير السيارات)، النقل البحري (أوقات الوصول والمغادرة، طبيعة الخدمة).
- معلومات خاصة بالسكان، الغابات، الأنهار، الصحاري، المحميات... الخ.
- معلومات سياحة خاصة بسلاسل الفنادق والمطاعم وخدمات الترفيهية والترفيهية، (الفنادق وأنواعها ودراجاتها، الموقع، الأسعار، الخدمات، طرق الحجز).
- معلومات خاصة بالخدمات: (المطاعم، مواقعها، الأسعار، أنواعها) خدمات الترفيهية والترفيهية، دار السينما، المسارح، الملاعب الرياضية.
- معلومات سياحية وخاصة بمكاتب السياحة والسفر وتتمثل في: عناوين ومواقع مكاتب السياحة، طبيعة الخدمة التي تقدمها من حيث الرحلات الجماعية، أسعار الخدمات المتميزة.
- فيما يخص الحافلات السياحية خدمات النقل، المسافات والأماكن التي تتوجه إليها الأسعار والخدمات، العمل داخل المدينة وخارج المدينة.
- معلومات تسويقية سياحية حول: أعداد السياح القادمين والمغادرين وجنسياتهم، مدة أقامتهم، المعارض والمهرجانات السياحية، المؤتمرات واللقاءات المهنية.
- معلومات عن نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات الناجمة في قطاع السياحة (S.O.W.T) ومقارنة نتائج هذا التحليل مع البلدان القريبة.
- معلومات عن وسائل الترويج الفعالة المعتمدة على التطوير الابتكار الإبداع.

## رابعاً: دور تقنيات المعلومات والاتصالات في التسويق السياحي:

شهد العالم ثورة هائلة في ميدان تقنيات المعلومات والاتصالات حيث أحدثت هذه الثورة النوعية تغيرات وتحولات جوهرية في كل جزء من أجزاء الأعمال دون استثناء ومن الملاحظ أن الواقع الأكبر لهذه الثورة يجد صداه في ميدان التسويق بشكل عام، والتسويق السياحي بشكل خاص، حيث تسارعت خطا المؤسسات على اختلاف أنواعها لإعادة هندسة وظائف التسويق التقليدية، وعناصر مزيجها بما يتناسب ومتطلبات وضغوط هذه الثورة الهائلة.

ولقد وصف جل المراقبين تعدد وتنوع إمكانيات شبكة المعلومات العالمية (الانترنت) يمثل القوى الخفية التي تدفع النشاط التسويقي، فالطبيعة التفاعلية لشبكة الانترنت قد أتاحت وسطا مثاليا للاتصال بين المنتج والمستهلك السياحي وذلك لأنّ الجهود الذي يبذله الأخير باستخدام شبكة المعلومات العالمية أقل من ذلك المجهود المبذول في حالة الاتصال التقليدي إضافة إلى إمكانية الانتقاء حيث يستطيع المستهلك أن يختار المعلومات التي يحتاجها نوعا وكما.

ولقد أصبح اليوم من أهم التحديات الجوهرية التي تواجه الإدارة الحديثة لأي مؤسسة ضرورة العمل الدقيق والمنهجي من أجل تحقيق تكامل بين تقنيات المعلومات ونظمها والإدارة والنظم، وذلك لإكساب ميزة تنافسية مؤكدة، فالإدارة الحديثة معنية كثيرا بتأثير قراراتها على التقنية، وتأثير تقنيات نظم المعلومات على الإدارة وقراراتها.

ولعل من القيم المضافة التي يفيد بها نظام المعلومات لتطوير السياحة يمكن أن

نذكر بعض النقاط كما حدّدها الحميدي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - الحميدي نجم عبد الله وآخرون: نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.

- تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة عند الحاجة، وإطلاع الإدارة على جميع أوجه الأنشطة والبرامج السياحية بشكل عام والأنشطة التسويقية بشكل خاص.
- تحديد قنوات الاتصال أفقياً وعمودياً وتوضيحها بين الوحدات الإدارية في المنظمة لتسهيل عملية الاسترجاع.
- تقييم الخدمات السياحية وتقييم النتائج بهدف تصحيح الانحرافات وإمداد الإدارة العليا بالبيانات اللازمة في اتخاذ القرارات نحو هذه الانحرافات.
- تهيئة الظروف المناسبة لصنع القرارات الفعالة بتجهيز المعلومات اللازمة.
- المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة (الاحتمالات) المتوقعة بهدف صنع الاحتياطات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الأهداف.
- حفظ البيانات والمعلومات التاريخية والضرورية التي تعد أساس عملياتها.
- الرد على الاستفسارات عن طريق التحاور بين النظام والمستفيد.
- إمداد الإدارة بالسجلات التي تظهر المصروفات والإيرادات.
- مساعدة العاملين على عمل تقارير عن أعمالهم عند الحاجة إليها.

**خلاصة:**

لا يمكن بأي حالٍ من الأحوال نجاح أي ترقية سياحية دون وضع تخطيط محكم ولا يكون هذا التخطيط إستراتيجياً دون التمتع بمزايا محدّدة تنتقل به من التخطيط إلى التخطيط الإستراتيجي كمرحلة جديدة ويحتاج هذا التخطيط الإستراتيجي للسياحة إلى الاتصال من خلال مزيج متنوع من الاتصال مثل العلاقات العامة والتسويق ونظام المعلومات الخاصة به إلى جانب دور تقنيات الاتصال بمختلف أشكالها وأنواعها.

**تمهيد:**

ما من شك أن تناول السياحة من عدة أوجه وزوايا في الفصول النظرية السابقة يتطلب إسقاطها على واقع السياحة بالجزائر من ذات الأوجه وكيف كان ذلك ميدانيا على أرض الواقع تجسيدا لتلك الجوانب المتعلقة بهذا النشاط الاقتصادي وإظهار مدى مواكبته للتغيرات الحاصلة عليه، مع إبراز أهم التطورات التي عرفتها السياحة الجزائرية منذ أن عرفت كظاهرة اقتصادية وأصبحت صناعة بآتم معنى الكلمة. لذا كان من الواجب أن نتناول في هذا الفصل هذه الجوانب من خلال التطرق إلى ماهية السياحة الجزائرية وكيف نشأت هذه الظاهرة الاقتصادية إلى جانب مكونات العرض السياحي الجزائري ومزايه، مروراً بالأجهزة والتنظيمات الخاصة بقطاع السياحة، ووصولاً إلى الأطر القانونية والتنظيمية للقطاع السياحي كمرحلة أولى من هذا الفصل، أمّا بعد التعرف على ماهية السياحة الجزائرية فإنه من الضروري معرفة واقع الاستثمار والخصوصية في هذا القطاع منذ نشأته وإلى غاية سنة 2009 م، إلى جانب إستراتيجية الخصوصية التي تبنتها الجزائر في هذا الشأن، وحتى نعرف موقعنا من العالم في النشاط السياحي كان من الواجب مقارنة سوق السياحة الجزائرية بالأسواق الرئيسية المنافسة لها، متمثلة في دول المغرب العربي: تونس، المغرب وليبيا. وهذا من خلال إبراز أهم الإستراتيجيات التي تبنتها الدول وأهم الأحواض التي تزودها بالسياح قصد العمل على تكييف السوق السياحية الجزائرية مع هذه المعطيات.

ومن هنا كان من الواجب ذكر أهم الأسواق التي تستهدفها السياحة الجزائرية في المستقبل المنظور، وبناءً على هذه النظرة المستقبلية المبنية على آفاق السياحة الجزائرية وجب إبراز السياحة ضمن الاقتصاد الجزائري وأهم محركات العرض والطلب حتى تأخذ نظرة شاملة على ما يمكن أن تحققه صناعة السياحة بالجزائر.

## المبحث الأول: ماهية السياحة الجزائرية

## أولاً: تاريخ الظاهرة السياحية في الجزائر

باعتبار الظاهرة السياحية في الجزائر حديثة النشأة، فإنّ ظهورها في الجزائر يعود إلى الحقبة الاستعمارية، أي قبل الاستقلال (1962)، ويعود ذلك إلى بداية القرن التاسع عشر، خلال الاحتلال الفرنسي، ففي سنة 1897 أسس المستعمر اللجنة الشتوية الجزائرية<sup>1</sup>، وبواسطة الرعاية والإشهار تمكنت من تنظيم قوافل سياحية عديدة من أوروبا نحو الجزائر، فهذه المرحلة جلبت العديد من السياح الأوروبيين لاكتشاف المناظر الطبيعية لبلادنا، وهو ما دفع المستعمر الفرنسي إلى التفكير في إنشاء هياكل قاعدية لتلبية حاجيات الزبائن الأوروبيين (السياح)، وفي سنة 1914 تم تشكيل نقابة سياحية في مدينة وهران، وفي 1916 تشكلت نقابة سياحية في قسنطينة، وفي سنة 1919 تم تشكيل فدرالية السياحة، والتي تجمع 20 نقابة سياحية تواجدت آنذاك، وفي نفس السنة تم إنشاء القرض الفندقي المكفّف بمنح القروض للمستثمرين في المجال السياحي، وفي سنة 1931 تم إنشاء الديوان الجزائري للنشاط الاقتصادي والسياحي، الذي كان يهدف إلى تنمية السياحة، وأصبح يسمى فيما بعد بمركز التنمية السياحية، واستمر نشاطه حتى بعد الاستقلال.<sup>2</sup>

وقد بلغ عدد السياح في الجزائر سنة 1950 حوالي 150 ألف سائح، لذا أدرك المستعمر آنذاك أهمية الموارد السياحية في الجزائر، والبرنامج الموسّع الذي تمّ وضعه، والخاص بالتجهيزات السياحية في مخطط قسنطينة سنة 1957، والخاص

<sup>1</sup> - مروان السكر: مختارات من الاقتصاد السياحي، مكتبة مجدلاوي، 1977.

<sup>2</sup> - خالد كواش: مرجع سابق، ص 244.

بإنجاز 17200 غرفة لفنادق حضرية<sup>1</sup>، 17 % منها متركزة في الجزائر العاصمة، دليل على أهمية السياحة في الجزائر.

بعد الاستقلال، وجدت الجزائر آنذاك نفسها أمام هياكل سياحية فقيرة، وعاجزة عن تلبية الطلب السياحي من حيث عدم كفايتها أو مواكبتها لما تزخر له بلادنا من تنوع سياحي كبير، إلا أن الدولة بادرت إلى إنشاء برنامج يهدف إلى النهوض بقطاع السياحة من خلال مختلف الآليات والتدابير القانونية والتنظيمية.

### ثانياً: مكونات العرض السياحي الجزائري

يقوم مختلف المنتجين و المقدمين للمنتجات السياحية بعرض ما لديهم، كما يقوم السائحون بالبحث على المقاصد السياحية، فهناك في السوق السياحية يلتقي الاثنان العرض السياحي والطلب السياحي، فالعارض السياحي له (المأوى، الطعام، النقل والترفيه) الذي يبحث عنه السائح، وهذا الأخير لديه المدخرات التي يدفعها مقابل إشباع حاجاته (الصحة، الترفيه، الاكتشاف).

#### 1- الموارد الطبيعية والثقافية والتاريخية للعرض السياحي:

- **الموارد الطبيعية:** "تمتلك الجزائر عدة موارد طبيعية تؤهلها بأن تكون بلدا سياحيا منها الموقع الإستراتيجي حيث تعتبر بوابة إفريقيا على أوروبا بمحاذاة البحر الأبيض المتوسط، تتربع على مساحة 2381741 كلم<sup>2</sup> و كذا إطلالها على شريط ساحلي على مسافة 1200 كلم هذا ما أهلها على امتلاك الشواطئ والبحيرات و التي تتمركز معظمها في الشمال الجزائري (القالمة، سكيكدة، عنابة، بومرداس، الجزائر، تيزي وزو بجاية، جيجل، تيبازة، مستغانم) كما تتربع الجزائر على صحراء شاسعة وتقدر بمليون كلم<sup>2</sup> موزعة على خمس مناطق كبرى في الجنوب، أدرار، إليزي، تمنراست، تندوف

<sup>1</sup> - الدليل الاقتصادي والاجتماعي، المؤسسة الوطنية للنشر والإشهار، الجزائر، 1989.



ووادي ميزاب بالإضافة إلى المساحات الغابية التي تكون مقاصد سياحية شتوية وصيفية منها الشريعة بالبلدية، جرجرة بتيزي وزو، شليا بالأوراس وجبال قوراية ببجاية وغيرها.<sup>1</sup>

- التراث الحضاري و الثقافي الجزائري :هناك رصيد هام منه، ويتمثل في:<sup>2</sup>

- المتحف الوطني سيرتا بقسنطينة و يعتبر أقدم متحف في الجزائر يعود لسنة

1852.

- متحف باردو الوطني بالجزائر العاصمة تعرض فيه حفريات و قطع أثرية

إفريقيا.

- المتحف زبانة بوهران يشمل على حفريات من عصور ما قبل التاريخ.

- المتحف الوطني للمجاهد بالجزائر العاصمة تتمثل معروضاته في أثر الثورة

التحريرية.

- المتحف الوطني للفنون الجميلة بالحامة بالجزائر العاصمة تعرض به ألوانا من

الفن العصري كالرسم التصوير، النحت والنقش.

- المتحف الوطني للفنون الشعبية بالقصبة بالجزائر العاصمة يضم معروضات عن

ألوان الصناعة التقليدية وتقاليد وفنون شعبية.

- متحف تيمقاد بباتنة يضم قطعاً من الفسيفساء و أثر قديمة منها نقود، أسلحة

وتمائيل.

- متحف هييون بعنابة يحتوي على أثار قديمة تعبر عن تاريخ هذه المدينة

النوميديّة الرومانية.

<sup>1</sup> - أنظر: الديوان الوطني للسياحة، الجزائر البلد النور.

<sup>2</sup> - الدليل الاقتصادي والاجتماعي، المؤسسة الوطنية للنشر والإشهار، الجزائر، 1989، ص 348.

كما صنفت منظمة الأمم المتحدة للتربية و العلوم الثقافية عدة مناطق أثرية ضمن قائمة التراث العالمي و هي منطقة الطاسيلي، ناجر، تيبازة، جميلة تيمقاد، قلعة بني حماد، واد ميزاب، حي القصبة بالعاصمة.

- **المعالم الدينية:** تعد المساجد أهم محاور انتشار العقيدة و الرسالة الإسلامية منذ عهد "عقبة بن نافع"، حيث أعطى كل من الرستميين و الفاطميين و المرابطين و الموحدين كل طابعه الخاص لمساجد الجزائر من مسجد "سيدي عقبة" البسيط إلى مسجد "الجزائر الكبير" الفاخر مروراً بمساجد "ندرومة" بتلمسان التي شيدها "يوسف بن تشفين" و "الجامع الكبير"، و مسجد "الأمير عبد القادر" بقسنطينة و مسجد "بن عثمان" بوهران و مسجد "قلعة بني حماد" بالعاصمة التي لم يبق منها سوى المنارة، و مسجد "لان" في الهقار.<sup>1</sup>

تبقى كل هذه الأماكن شواهد حية على مدى تجذر الإسلام في المجتمع الجزائري، بالإضافة إلى "مسجد الجزائر الأعظم" الذي بدأت أشغاله سنة 2009 ليحتضن أكثر من 120000 مصلي، فسيكون ثالث أكبر مسجد في العالم بعد "الحرمين الشريفين" وكذا الزوايا التي تلقن فيها علوم الدين و من أبرزها التيجانية، الرحمانية، القادرية وغيرها.

- **الصناعة التقليدية:** منذ القدم اعتبرت الصناعة التقليدية حرفة متوارثة أبا عن جد، ونجد من أبرز النشاطات الحرفية التقليدية التي تزخر بها الجزائر كالنسيج في الأوراس و الجلفة و بوسعادة، اللباس التقليدي التلمساني، القسنطيني، العاصمي و القبائلي، صناعة الجلود في الصحراء و تمرست و صناعة الحقائب في تلمسان و نجد كذلك صناعة الحلي في بني يني، صناعة النحاس في قسنطينة و الطرز في

<sup>1</sup> - لجنة آفاق التنمية الاقتصادية والاجتماعية: "مشروع التقرير حول مساهمة من أجل إعادة تحديد السياسة السياحية الوطنية"، المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، 2000، ص 73.

توقرت وصناعة كل من الفخار، الخزف الفني، الخيزران، الحدادة الفنية، الرخام والنقش على الخشب التي تمارس في مناطق مختلفة من الوطن.

- **الحمامات المعدنية:** لقد قامت المؤسسة الوطنية للدراسات السياحية بعث الحمامات المعدنية بـ 202 منبع يتواجد معظمها في الشمال الجزائري، كما سمحت التحاليل الفيزيائية و الكيمائية بتحديد خصائص كل منبع من حيث نسبة المعادن والفوائد العلاجية، حيث توجد أربعة أنماط للمنابع:<sup>1</sup>

- منابع مياه ذات حرارة منخفضة (Hypothermales).

- منابع ذات مياه متوسطة (Mesothermes).

- منابع مياه ذات حرارة مرتفعة (Hyperthermes).

- منابع مياه ذات فائدة علاجية (Orthotherms).

تتواجد تلك الحمامات في كافة ربوع الوطن و من أشهرها حمام "ريغة" بعين الدفلة، حمام " قرقور" بسطيف، حمام "ملوان" بالبليدة، حمام "الصالحين" ببجاية، حمام "بوحنيفة" بمعسكر، شلالة "بقالمة"، "زلفانة" بغرداية، "طالاس" بتيبازة، "عين ورقة" بنعامة، "بوغرارة" بتلمسان، "السخنة" بسطيف و"ربي" بسعيدة.

## 2- التجهيزات السياحية (النقل، الإطعام، الإيواء):

- **مؤسسات النقل:** احتلت الجزائر المرتبة الثانية على المستوى الإفريقي من حيث النقل الذي يتفرع إلى النقل الجوي، البري والبحري، حيث كانت إلى غاية 2007 على هذا النحو:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - الديوان الوطني للسياحة، "الحمامات المعدنية الجزائرية"، 2007.

<sup>2</sup> - Reformes économique et opportunités d'investissement en Algérie, Ceneap, 2007, P10.

- النقل الجوي الجزائري: تغطي شركة الخطوط الجوية الجزائرية 37 محطة عبر العالم و 13 مدينة بالداخل وتستعمل خاصة من طرف السياح الأجانب، وتقدر الشبكة التي تغطيها بـ 96400 كلم ويتم نقل أكثر من 03 ملايين مسافر سنويا وتتوفر على 150 وكالة بالداخل والخارج.

- النقل البحري الجزائري: تمتلك الجزائر عدة موانئ التي يقوم من خلالها السياح المحليين والأجانب برحلات سياحية من أهم تلك الموانئ نجد (الجزائر، وهران، الغزوات، بجاية، سكيكدة وعنابة).

- النقل البري: وهو الأكثر استعمالا خاصة في السياحة الداخلية حيث قدر النقل البري لسنة 2007 بـ 109420 كلم من طرق من بينها 78801 كلم مغطاة حيث تتوزع على:

- الطرق الوطنية 28275 كلم.

- الطرق الولائية 23926 كلم.

- الطرق البلدية 57251 كلم.

ومن المشاريع الكبرى الأخرى نجد الطريق السيار شرق غرب وطريق الساحل وطريق الهضاب العليا والطريق العريض للالتفاف ومداخل الهضاب العليا وطريق المواصلات الكبير شمال جنوب.

- السكك الحديدية: وصل عددها 200 محطة، موزعة على 4500 كلم والمتمركزة معظمها في الشمال و التي تستعمل خاصة في السياحة الداخلية من طرف المقيمين.

- الاتصالات: "عرف قطاع الاتصالات في الجزائر تفتحا على سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية إذ أصبح الهاتف وشبكة الانترنت سهلة المنال خاصة بعد إدخال

نظام "ADSL"، ولقد أصبحت سوق الاتصالات في الجزائر أكثر تنافسية لفائدة المستهلكين والمستعملين وأصبحت وسائل المراهقة متوفرة و شبكات الانترنت<sup>1</sup>.

- **المؤسسات الفندقية:** تعد الفنادق من بين البنى الأساسية التي يجب توفرها لممارسة النشاط السياحي، حيث يقوم أصحابها بتوفير عدة خدمات، فالسائح عند انتقاله من مكانه الأصلي إلى مكان آخر لأكثر من 24 ساعة يحتاج إلى مكان يؤويه.

فالفنادق بأنواعها توفر له ذلك كما توفر له الطعام والشراب بالإضافة إلى الراحة التي يحتاج إليها، غير أن الخدمات التي توفرها معظم الفنادق الجزائرية لم ترق إلى المستوى المطلوب رغم تطور عددها من سنة لأخرى.

ويمكن عرض تطور عدد الفنادق الجزائرية وأسرتها خلال الفترة (2003 -

2006) في الجدول التالي:

**الجدول رقم (03): تطور عدد الفنادق الجزائرية وأسرتها خلال الفترة (2003 - 2006)**

**الوحدة: سرير**

2006	2005	2004	2003	
1064	1038	1034	/	عدد الفنادق
%2.50	%0.38	/	/	نسبة النمو (%)
21453	21453	20485	25650	عدد الأسرة التابعة للقطاع العام
60683	58622	58475	47140	عدد الأسرة التابعة للقطاع الخاص
2733	2733	3064	4683	عدد الأسرة المشتركة
84869	82808	82024	77473	مجموع عدد الأسرة
%2.48	%0.95	%5.87	/	نسبة النمو (%)

المصدر: وزارة تهيئة الإقليم والبيئة والسياحة، 2009.

<sup>1</sup> - عبد اللطيف بن أشوان: عصرنة الجزائر حصيلة وأفاق 1999-2009، الجزائر، 2009، ص 14.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة تطور الفنادق نسبة طفيفة، ويمكن إرجاع ذلك إلى ارتفاع تكلفة المشروع الفندقي وخاصة منها ذات الخدمات المميزة (4 أو 5 نجوم) مع المخاطرة في العائدات، هذا ما يؤدي بالكثير من المستثمرين لتفضيل مشاريع استثمارية أخرى عن المشروع الفندقي.

### ثالثاً: الأجهزة والتنظيمات الخاصة بقطاع السياحة

تتمثل في الهيئات المشرفة على تنظيم القطاع السياحي منها:

- **الإدارة المركزية:** تتمثل في وزارة تهيئة الإقليم والبيئة والسياحة، فقطاع السياحة كان سابقاً مع الصناعة التقليدية، فموجب المرسوم التنفيذي رقم 05 - 216 الصادر في 11 - 06 - 2005 الذي جاء بفصل الصناعة التقليدية عن السياحة وضمها مع وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أما قطاع السياحة فقد ضم إلى وزارة البيئة والبيئة الإقليم، حيث كلفت بتسيير القطاع السياحي إلى أن تم إعادة إدماجها من جديد مع قطاع الصناعة التقليدية بتاريخ 27 ماي 2010.

- **الديوان الوطني للسياحة:** إن الترقية السياحية الجزائرية هي مهمة جميع الأطراف غير أن المسؤول الأول عن ذلك هو الديوان الوطني للسياحة من خلال إصدار جملة من الحملات الترقية (الإشهارية، علاقات عامة وغيره) باعتماده على عدة فروع موزعة على التراب الوطني من أجل تحقيق جملة من الأهداف:

- تغيير المحيط المؤسسي للسياحة من نظرة سلبية إلى نظرة إيجابية.
- تحسيس المواطنين ومسؤولي القطاعات الأخرى بأهمية السياحة.
- التعريف بفرص الاستثمار في مجال السياحة.
- إثارة انتباه السياح وإقناعهم بجمال وروعة السياحة الجزائرية.

لتحقيق هذه الأهداف وغيرها، يعتمد الديوان على مجموعة من الوسائل والتي من شأنها أن تعرف أكثر بالمنتوج السياحي.

- **المديريات السياحية بالولايات:** وهي الممثل الأساسي للوزارة على المستوى المحلي وهي المسؤولة عن مراقبة النوعية، التهيئة الخاصة بالسياحة و منح رخص الاستثمار، محاولة مراقبة و متابعة هذه المشاريع وتطبيق العقوبات في حالة عدم احترام القانون حيث تعمل أساسا على:

- تحسيس الجمعيات و الدواوين السياحية للمشاركة في التظاهرات والمهرجانات التي تقام بالولايات السياحية خلال موسم الاصطياف للتعريف بالإمكانيات السياحية للولاية.

- تنظيم معارض خاصة للإمكانيات السياحية للولاية.

- عقد لقاءات مع المتعاملين قصد إنشاء المجلس الولائي للسياحة والذي يعتبر فضاء تشاوري من شأنه الإلمام بكل الاقتراحات و الانشغالات التي تساهم في إنعاش القطاع أفضل.

- توزيع مطويات و أقراص (CD) إخبارية تعرف بالقدرات السياحية للولاية.

- إبداء الرأي حول إنشاء الجمعيات ذات الطابع السياحي.

- إقامة تظاهرات فلكلورية لإبراز التقاليد و الفنون الشعبية المميزة.

- **وكالات السياحة والأسفار:** يضم القطاع السياحي الجزائري 783 وكالة حتى عام

2006 فمعظمها يتركز في العاصمة بـ 248 وكالة، أما الأخرى موزعة في كل

ربوع الوطن حيث تقوم بالوظيفة التجارية والتسويقية للمنتوج السياحي من خلال.

- حجز الغرف في المؤسسات الفندقية والعمل على تقديم أحسن الخدمات لسياح.

- استقبال ومساعدة سياح الأجانب خلال إقامتهم.

- تسويق الرحلات وبيع التذاكر و التعريف بالتراث الوطني في الخارج.

- تنظيم الملتقيات و المؤتمرات.

- **الحركة الجمعوية:** إن من شأن الحركة الجمعوية المساهمة في التنمية السياحية باعتبارها وسيلة ترقية فعالة في قطاع السياحة ذلك لما تقوم به نشاطات تبرز من خلالها سواء للجمهور المحلي أو الأجنبي مختلف المنتوجات السياحية التي تتوفر بمناطق الوطن، حيث تنشط بالتنسيق مع مديرية السياحة من خلال القيام بعمليات تحسيسية حول قطاع السياحة والمشاركة في التظاهرات المحلية للمنطقة، وكذا حماية المواقع السياحية الأثرية و تقديم الإعانات الضرورية للقيام بذلك وكذا المشاركة في الاحتفال باليوم العالمي للسياحة (27 سبتمبر) وكذا اليوم العربي للسياحة (17 جوان).

- **الوكالة الوطنية للتنمية السياحية (ANDT):** مهمتها الأساسية تهيئة وتسيير مناطق التوسع السياحي وإدراج مهام الهندسة الفندقية والسياحية وتطوير خدمات الدراسة والاستثمار لصالح المتعاملين والمستثمرين.

- **النادي السياحي الجزائري (TCA):** تم إنشاءه في أكتوبر 1963 يعمل على تنشيط السياحة وله عدة فروع منها الجزائر السياحية و الاستثمار، سياحة و أسفار الجزائر ، Touring Voyager Algérie ، الجهات الأربعة للأسفار Travel Four Winds ، رحلات بلا حدود Voyages Sans Frontière Caltan ، International Travels ، Service.

- **المؤسسة الوطنية للدراسات السياحية (ENET):** أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 70 - 98 الصادر في 24 شوال 1418 الموافق لـ 21 فيفري 1998 في شكل مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري توضع الوكالة تحت وصاية وزارة السياحة، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستغلال المالي و لها المهام الآتية:

- تكلف الوكالة بتنشيط وترقية وتأطير النشاطات السياحية في إطار السياسة

الوطنية لتطوير السياحة و التهيئة العمرانية.



- تشرف الوكالة على حماية مناطق التوسع السياحي و الحفاظ عليها.
- اقتناء الأراضي لإنشاء الهياكل السياحية و ملحقاتها.
- القيام بالدراسات و التهيئة المخصصة للنشاطات السياحية و الفندقية والحمامات المعدنية.
- تساهم في ترقية الأماكن داخل مناطق التوسع مع المؤسسات المعنية.
- تقوم بكل أعمال ترقية مناطق التوسع السياحي وتطويرها.
- تكلف الوكالة باقتناء الأراضي الضرورية للاستغلال السياحي لمنابع المياه المعدنية ذات القيمة العلاجية العالية، و تقوم بدراسة التهيئة الضرورية.
- مؤسسة التسيير السياحي بزراودة (EGT): نتجت عن ALTOUR في 1984 التي تحولت إلى EPE في 14 جويلية 1991 برأسمال قدر بـ 10 مليون دولار موزعة على 500 نشاط مقسم على 3 وحدات مشتركة:
- 200 نشاط للخدمات.
- 150 للصناعات المتعددة.
- 150 للكيمياء البترولية و الصيدلية.
- وهو مركب من ثلاث مراكز (فندق زراودة، سبلي دور، مركز سياحي) والتي تتولى الأنشطة السياحية.<sup>1</sup>
- مؤسسات التكوين: والمتمثلة في كل من:
- المدرسة الوطنية العليا للسياحة بالأوراسي (ENST) والتي أنشأت سنة 1976.
- المعهد الوطني للتقنيات الفندقية و السياحة بتزي وزو (INTHT).
- مركز الفندقية و السياحة ببوسعادة (CHT) تم إنشائها سنة 1970.
- مدرسة السياحة بتيبازة.

<sup>1</sup> - Entreprise de gestion touristique de Zeralda, Etude du plan redressement, 1995.

- مدرسة السياحة بعين تيموشنت.

بالإضافة إلى مدارس للتكوين المهني التابعة للوزارة والموزعة في كل من الطارف، تلمسان، عين البنيان، تيزي وزو، تمنراست، بومرداس.

#### رابعاً: التنظيم القانوني للقطاع السياحي بالجزائر

في مجال التنظيم القانوني للسياحة فإن السلطات الحكومية أولت اهتمامها بالقطاع ليس في الزمن الحالي فقط، بل غداة الاستقلال، ففي سنة 1966 جاء الأمر 62 - 66 الذي يحدد ويبين المناطق والأماكن السياحية، وجاء هذا الأمر لأجل تحقيق ووضع مخطط خاص للتنظيم السياحي وتحديد المناطق والأماكن السياحية والتي تخضع لتدابير خاصة لحمايتها وتجهيزها والاستثمار فيها<sup>1</sup>، ثم جاء المرسوم رقم 66-75 والذي تضمن كفاءات تطبيق الأمر 62 - 66، فقد بين هذا المرسوم مناطق التوسع السياحي وكيفية ترتيبها حسب أهميتها للسياحة<sup>2</sup>، كما عرف المقصود بالأماكن السياحية<sup>3</sup>، وبين كذلك التدابير والإجراءات الواجب تطبيقها للمحافظة على هذه الأماكن<sup>4</sup>، وفي نفس السياق جاء القانون رقم 03-03 المؤرخ في 17 فيفري 2003 والمتعلق بمناطق التوسع والمواقع السياحية، والذي ألغى الأمر 62 - 66 الذي يحدد ويبين المناطق السياحية والأماكن السياحية ليحدد مبادئ وقواعد حماية

<sup>1</sup> - الأمر 66 - 62 المؤرخ في 26 مارس 1966 المتضمن المناطق والأماكن السياحية، المادة الأولى منه.

<sup>2</sup> - المرسوم رقم 66-75 المؤرخ في 4 أبريل 1966 والمتضمن تطبيق الأمر 66-62 المتعلق لتأمين مناطق والأماكن السياحية، المادة 01 و03 منه.

<sup>3</sup> - نفس المرجع، المادة 04 و05 منه.

<sup>4</sup> - نفس المرجع، المادة 08 إلى 12 منه.

وتهيئة وترقية وتسيير مناطق التوسع والمواقع السياحية، ويهدف هذا القانون إلى ما يلي:<sup>1</sup>

- الاستعمال العقلاني والمنسجم للفضاءات والموارد السياحية قصد ضمان التنمية المستدامة للسياحة.
- إدراج مناطق التوسع والمواقع السياحية ومنشآت تنمية النشاطات السياحية في المخطط الوطني لتهيئة الإقليم.
- حماية المقومات الطبيعية للسياحة.
- المحافظة على التراث الثقافي والموارد السياحية من خلال استعمال واستغلال التراث الثقافي والتاريخي والديني والفني لأغراض سياحية.
- إنشاء عمران مهياً ومنسجم ومناسب مع تنمية النشاطات السياحية والحفاظ على طابعه المميز.

وفي نفس السنة صدر القانون 03-01 المؤرخ في 17 فيفري 2003 المتعلق بالتنمية المستدامة للسياحة والذي جاء ليبيّن ويحدد شروط التنمية المستدامة للأنشطة السياحية وتدابير وأدوات تنفيذها، والهدف من هذا القانون<sup>2</sup> هو إحداث محيط ملائم ومحفز من أجل:

- ترقية الاستثمار وتطوير الشراكة السياحية.
- إدماج مقصد الجزائر ضمن السوق الدولية للسياحة من خلال ترقية الصورة السياحية.

<sup>1</sup> - القانون رقم 03-03 المؤرخ في 17 فيفري 2003 والمتعلق بمناطق التوسع والمواقع السياحية، المادة الأولى منه.

<sup>2</sup> - القانون 03-01 المؤرخ في 17 فيفري المتعلق بالتنمية المستدامة للسياحة، المادة 02 منه.

- إعادة الاعتبار للمؤسسات الفندقية والسياحية قصد رفع قدرات الإيواء والاستقبال.

- تنويع العرض السياحي وتطوير أشكال جديدة للأنشطة السياحية.

- تحسين نوعية الخدمات السياحية.

- ترقية وتنمية الشغل في الميدان السياحي.

- التطوير المنسجم والمتوازن للنشاطات السياحية.

- تثمين التراث السياحي الوطني.

وقد أقر هذا القانون أن تنمية الأنشطة السياحية يعتبر من قبيل المصلحة العمومية، وعليه فإن الدولة وجماعاتها المحلية سوف لن تدخر جهدا في سبيل ذلك وينبغي لها أن تقدم الدعم اللازم لتنمية هذه الأنشطة<sup>1</sup>، كما أنه ينبغي على الدولة كما جاء في صلب هذا القانون أن توفر الشروط الضرورية لترقية الاستثمار السياحي ومنها تكفلها بالأعباء المترتبة عن إعداد الدراسات وأشغال التهيئة القاعدية وإنجازها داخل مناطق التوسع السياحي.<sup>2</sup>

وفي مجال اعتناء السلطات الحكومية بالموارد السياحية الساحلية جاء القانون رقم 02-03 المؤرخ في 17 فيفري 2003 الذي يحدد القواعد العامة للاستعمال والاستغلال السياحيين للشواطئ وهذا القانون يهدف إلى:<sup>3</sup>

- حماية وتثمين الشواطئ.

- توفير شروط تنمية منسجمة ومتوازنة للشواطئ لحاجات المصطافين من

حيث النظافة والأمن وحماية البيئة.

<sup>1</sup> - نفس المرجع، المادة 04 منه.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، المادة 07 منه.

<sup>3</sup> - القانون رقم 02-03 المؤرخ في 17 فيفري 2003 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالفندقة، المادة 02 منه.

- تحسين خدمات إقامة المصطافين.
  - تحديد نظام تسلية مدمج ومتناسب مع نشاطات السياحة الشاطئية.
- وقد بين هذا القانون شروط وكيفيات استغلال الشواطئ والالتزامات التي تقع على صاحب الامتياز المخول له بالتصرف في استغلال الشاطئ أثناء سريان عقد الامتياز وبعد انتهاء هذا العقد.
- وفي سبيل الاعتناء بتطوير الهياكل السياحية والإيواء جاء القانون رقم 01 - 99 المؤرخ في 06 جانفي 1999 والذي يحدد القواعد المتعلقة بالفندقة والهدف من هذا القانون.<sup>1</sup>
- وقد بين هذا القانون كل ما يتعلق بالعقد الفندقي وكل ما يقع من التزامات على عاتق الزبون وما له من حقوق وكذا حقوق وواجبات الفندقي في المواد من 07 إلى 40 من ذات القانون، كما بيّن هذا القانون قواعد بناء المؤسسات الفندقية وإجراءاتها في المواد من 46 إلى 51، ثم جاء المرسوم التنفيذي رقم 46 - 2000 المؤرخ في أول مارس 2000 المتعلق بالمؤسسات الفندقية وتنظيمها وسيرها وكيفية استغلالها وبين المقصود بالمؤسسة الفندقية ومختلف أصنافها وأنواعها<sup>2</sup>، فخص بالذكر الفنادق ونزل الطريق "الموتيل" وهو هيكل إيواء مبني خارج المناطق السكنية يصل إليه مباشرة طريق مفتوح لحركة مرور السيارات، وقرى العطل (هياكل إيواء مبنية خارج المناطق السكنية توفر أجنحة سكنية تشتمل على شقق عائلية صغيرة)، والإقامات السياحية، والنزل الريفية والعائلية، والشاليهات، والمنازل السياحية المفروشة، المخيمات ومحطات الاستراحة، كما بيّن هذا المرسوم استغلال

<sup>1</sup> - القانون رقم 01-99 المؤرخ في 06 جانفي 1999 والذي يحدد القواعد المتعلقة بالفندقة، المادة 02 منه.

<sup>2</sup> - أنظر: المواد 02 إلى 13 من المرسوم التنفيذي رقم 46-2000 المؤرخ في أول مارس 2000 المتعلق بالمؤسسات الفندقية وتنظيمها وسيرها وكيفيات واستغلالها.

المؤسسات الفندقية وذلك في المواد من 14 إلى 28 من ذات القانون، كما أن المواد من 29 إلى 35 بينت كفاءات استغلال المؤسسات الفندقية.

وهناك قوانين أخرى جاءت لتنظيم عدة جوانب من الأمور المتعلقة والتي لها ارتباط مع تطوير السياحة وترقيتها، نذكرها كما يلي:

- القانون رقم 06 - 99 المؤرخ في 04 أبريل 1999 الذي يحدد القواعد التي تحكم نشاط وكالة السياحة والسفر.
- المرسوم التنفيذي رقم 48 - 2000 المؤرخ في 01 مارس 2000 المتضمن شروط وكفاءات إنشاء وكالات السياحة والأسفار.
- المرسوم التنفيذي رقم 49 - 2000 المؤرخ في 01 مارس 2000 المتضمن شروط وكفاءات إنشاء فروع لوكالات السياحة والأسفار.
- المرسوم التنفيذي رقم 23 - 07 المؤرخ في 28 جانفي 2007، المتضمن تحديد كفاءات إعادة بيع الأراضي الواقعة داخل مناطق التوسع والمواقع السياحية أو منح حق الامتياز عليها.

## المبحث الثاني: الاستثمار والخصوصية في السوق السياحية الجزائرية

### أولاً: واقع الاستثمار في قطاع السياحة بالجزائر

وجدت الجزائر نفسها بعد الاستقلال أمام واقع هياكل سياحية فقيرة وعاجزة عن تلبية الطلب السياحي من حيث عدم كفايتها أو مواكبتها للتنوع السياحي في البلاد، إلا أن الدولة بادرت إلى إنشاء برنامج يهدف إلى تهيئة مناطق التوسع السياحي وذلك في الفترة الممتدة بين سنة 1962 م و 1966 م من أجل بناء مرافق للأعمال والمؤتمرات والملتقيات وحددت في ثلاث مناطق كبرى هي:<sup>1</sup>

- الجهة الغربية للجزائر العاصمة: مركب موريتي بسيدي فرج، مركب تيبازة.
- الجهة الشرقية: سرايدي بعنابة وفندق القالة.
- الجهة الغربية للوطن: الأندلسيات بوهران.

وابتداءً من سنة 1966 ومع صدور أول وثيقة رسمية يوم 26 مارس 1966م التي تعتبر بداية الاهتمام الحقيقي بالسياحة من قبل الدولة، حيث بعد تقييم شامل وعام للمشاكل التي يعاني منها القطاع السياحي. كما تم حصر مجمل الثروات السياحية عبر الوطن من طرف وزارة السياحة واعتماداً على هذا تم تحديد سياسة الدولة في هذا القطاع، في وثيقة صادرة عن الحكومة سنة 1966 م سميت ميثاق السياحة وفيها حددت التوجهات الأساسية للقطاع السياحي والمتمثلة في:<sup>2</sup>

- 1- توجيه النشاط السياحي نحو السياحة الدولية أي الخارجية من أجل جلب العملة الصعبة وذلك لحاجة الجزائر لموارد مالية معتبرة لتغطية وتمويل برامج التنمية المختلفة.

<sup>1</sup> - Ahmed Houari, OPU, P07.

<sup>2</sup> - أنظر: ميثاق السياحة، 1966، ص 04.

- 2- خلق مناصب شغل من خلال توسيع هياكل هذا القطاع مع إدماج الجزائر في السوق الدولية للسياحة، ومن أجل بلوغ تلك الأهداف تم تحديد إستراتيجية لتنمية القطاع كما يلي:
- الشروع في تطوير الصناعة الفندقية حيث برمج إنشاء 11 ألف سرير عند نهاية المخطط الثلاثي مع اختيار الفنادق والمطاعم والمقاهي ذات الطابع السياحي وإصلاحها وإعادة تهيئتها مما يجعلها تتماشى وتنوع الزبائن المقصودين "السواح الأجانب".
  - إصلاح كل المرافق المخصصة للسياحة عبر الشواطئ، الصحراء والمناطق السياحية الجبلية والريفية.
  - إحصاء كل الآثار السياحية والتاريخية وتحسينها، مع تنمية الجوانب الثقافية والفنية، وخلق تقاليد وثقافة سياحية لدى المواطن الجزائري.
  - الشروع في إقامة الهياكل اللازمة لتكوين الإطارات السياحية المختصة واليد العاملة المؤهلة.
  - تسهيل عملية الدخول عبر الحدود والمطارات، وإنشاء الوكالات السياحية في الداخل والخارج بغرض الدعاية والإشهار للمنتج السياحي الجزائري.<sup>1</sup>
- لقد كان الاستثمار في المجال السياحي بعد 1966 م ضمن مخططات ثلاثية ورباعية وخماسية تلت هذه الفترة، ويتضح ذلك من خلال هذه الجداول والأرقام التي تبين الاعتمادات المالية وأهم الاستثمارات التي عرفها القطاع ابتداءً من 1967م وإلى غاية سنة 2009 م.

<sup>1</sup> - Bilan du développement du secteur touristique, 62/77, Ministère du tourisme, P67.



الجدول رقم (04): توزيع الاستثمارات على القطاعات الاقتصادية خلال المخطط  
الثلاثي 1967 - 1969

الوحدة: مليون دينار جزائري

النسبة المئوية %	المبالغ المخصصة لكل قطاع	القطاعات
48.74	5400	الصناعة
16.87	1869	الزراعة
10.14	1124	الهيكل الأساسية
08.23	912	التربية
02.54	282	السياحة
01.14	127	التكوين
02.66	295	الضمان الاجتماعي
03.68	441	الإدارة
01.94	215	متفرقات
% 100	11078	المجموع

المصدر: وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية أثناء المخطط الثلاثي 67 / 69

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن القطاع السياحي رتب في آخر الاهتمامات من حيث المبالغ المالية المخصصة له، وذلك بمبلغ لا يتجاوز 282 مليون دينار جزائري، أي نسبة 02.54 % من الاعتمادات الكلية المخصصة لهذا المخطط، والمقدرة بـ 11078 مليون دينار جزائري، ونستنتج من هذا التوزيع أن الدولة كانت حذرة في التعامل مع هذا القطاع، من حيث المساهمة التي يمكن أن تقدمها للتنمية، وخاصةً المردود من العملة الصعبة مقارنةً مع القطاعات الأخرى، مثل القطاع الصناعي الذي كانت الدولة تعول عليه كثيرًا، وهذا يظهر من خلال الاعتماد المالي المخصص له، والمقدر بـ 5400 مليون دينار جزائري، أي نسبة

48.74% من إجمالي الاستثمارات المخصصة لهذا المخطط، وفي هذا المخطط بدأ بإنشاء بعض الفنادق، وإنشاء معاهد التكوين المهني السياحي، وإنجاز 11308 سرير<sup>1</sup>، والجدول التالي يوضح ذلك:

**جدول رقم (05): حصيلة برنامج المخطط الثلاثي بين سنتي 1967 - 1969**

العجز		النسبة المئوية	عدد الأسرة المنجزة	النسبة المئوية	عدد الأسرة المبرمجة	العمليات المقررة
النسبة المئوية	ع. الأسرة					
64.5	4360	35.5	2406	57.7	6766	محطات شاطئية
84.6	1396	15.4	254	12.6	1650	محطات حضرية
84.3	1532	15.7	286	13.9	1818	محطات صحراوية
76.2	2847	00	00	21.8	2847	حمامات معدنية
% 77.5	10135	% 22.5	2946	% 100	13081	المجموع

**Sources :** Bilan du développement du secteur touristique, ministère du tourisme, 1977, P27.

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أنه إلى نهاية هذه السنة 1969، سجل عجز فادح قدر بـ 10135 سرير، أي نسبة 77.5%.

<sup>1</sup> - أنظر: التقارير الصادرة عن وزارة السياحة، سنة 2001.

جدول رقم (06): توزيع الاستثمارات على مختلف القطاعات خلال المخطط  
الرباعي الأول (1970 - 1973 م)

الوحدة: مليون دينار جزائري

القطاعات التنموية	المبلغ المخصص لكل قطاع	النسبة المئوية
الصناعة	12400	40 %
الزراعة	4141	15 %
الهيكل السياسية	2307	08 %
السكن	1520	05 %
التربية	2718	10 %
السياحة	700	02.5 %
التكوين	585	02 %
الضمان الاجتماعي	934	03.5 %
الإدارة	870	03.2 %
متفرقات	800	03 %
النقل	760	03.1 %
المجموع	27736	100 %

المصدر: وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية أثناء المخطط الرباعي الأول 70 / 73، سنة 1970.

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن القطاع السياحي مازال يحتل المراتب الأخيرة بين القطاعات الاقتصادية، رغم أن الميزانية المخصصة لهذا القطاع زادت إلى أكثر من نصف بالنسبة للمخطط الثلاثي السابق، وللأسف هذا لا يدل على إعطاء العناية اللازمة للقطاع السياحي، بل هو ناتج عن الزيادة الكلية في ميزانية المخطط الرباعي الأول.

ويظهر أيضاً في الجدول أعلاه، أنّ الأهمية الكبرى أعطيت للمشاريع المتبقية من المخطط الثلاثي السابق، وهذا يبين عدم القدرة على الإنجاز في الفترة المحددة، وبعد نهاية فترة المخططين الثلاثي والرابعي الأول الممتدة من سنة 1967 إلى 1973، وصل عدد الأسرة المنجزة إلى 9230 سرير بعجز يقارب 26000 سرير عما كان مقرراً إنجازها، حيث تم إنجاز 6860 سرير فقط من البرنامج المقرر في المخطط الرباعي الأول، أي تسجيل عجز تقدر نسبته بـ 65.55 % عما كان مقرراً، وبالتالي نقول أنّ المخطط الرباعي الأول في المجال السياحي كان كسابقه من حيث العجز المسجل في الإنجاز، وعدم بلوغ الأهداف المسطرة في هذا المخطط.

لقد عرف قطاع السياحة ضمن المخطط الرباعي الثاني (1974 - 1977 م) عدة تغيرات تمثلت فيما يلي:<sup>1</sup>

- إلحاق المصالح التجارية التابعة لـ (SONATOUR) بالوكالة التجارية للسياحة (ATA) لكن هذه الأخيرة أثبتت عدم نجاعتها، ولم تدم العملية سوى سنتين.
- في سنة 1976، أنشئت الشركة الوطنية للسياحة (SAN-ALTOUR) التي أسندت إليها مهمة تسويق المنتج السياحي الجزائري.
- إنشاء مؤسسة الأعمال السياحية (ETT) التي تولت مهمة إنجاز مشاريع التنمية السياحية، لكن هي الأخرى فشلت، فمن بين 50000 سرير المبرمج إنجازها، لم ينجز سوى 18000 سرير، وفي هذا المخطط وصل حجم الاستثمارات المرصودة لهذه الفترة حوالي 1230 مليون دينار جزائري، أي بزيادة تفوق 100 % عما كان عليه الحجم في المخطط الرباعي الأول، غير

<sup>1</sup> - أنظر: التقارير الصادرة عن وزارة السياحة، سنة 2001.

أن ذلك لا يعني أن القطاع ارتفع في سلم أولويات التنمية الوطنية، لأن مقدار الزيادة المقررة في هذا المخطط كانت نفسها بالنسبة لجميع القطاعات الأخرى، وذلك بسبب زيادة حجم الميزانية العامة، وارتفاع تكاليف الاستثمار في جميع القطاعات، مما يجعل مكانة السياحة ثابتة في السياسة التنموية للدولة الجزائرية عبر المخططات الثلاثة. والجدول التالي يبين كيفية توزيع الاستثمارات على مختلف القطاعات التنموية، في المخطط الرباعي الثاني من 1974 إلى 1977 م زائد برنامج خاص بقطاع السياحة لسنة 1978.

**الجدول رقم (07): توزيع الاستثمارات على مختلف القطاعات التنموية خلال المخطط الرباعي الثاني (1974 - 1977 م).**

الوحدة: مليون دينار جزائري

النسبة المئوية	المبلغ المخصص لكل قطاع	القطاعات التنموية
43.5	48000	الصناعة
10	12005	الزراعة
04.2	4600	المياه
01.4	1500	السياحة
01	155	الصيد
14	15500	البنية الاقتصادية
09	9947	التربية والتكوين
13.3	14610	الشؤون الاجتماعية
01.3	1399	الإدارة
02.3	2520	دراسات مختلفة
% 100	110236	المجموع

المصدر: وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية أثناء المخطط الرباعي الثاني 74 / 79، سنة 1974.

من ملاحظتنا للجدول أعلاه، فإن حصة السياحة في توزيع الاستثمارات الإجمالية، والمقدرة بـ 110236 مليون دينار جزائري، قد انخفضت عما كانت عليه في المخطط الرباعي الأول، وذلك من نسبة 02.5 % إلى 01.4 %، رغم هذه الزيادة الرقمية في الاستثمار لهذا القطاع والمقدرة بـ 1500 مليون دينار. أما الذي تم تأكيده في هذا المخطط هو الاهتمام بالسياحة الداخلية التي كانت مهملة من قبل، وهذا ما أكده المخطط الرباعي الثاني الذي جاء فيه: "في إطار المبادرات الجديدة للمخطط الرباعي الثاني يجب أن نشرع في ترقية السياحة الداخلية، التي توجه من الآن فصاعدًا إلى تلبية حاجيات الراحة المنتظمة، التي أدّى إليها ارتفاع مستوى المعيشة ونمو الدخل. وعليه، فإنه تقرر إنجاز مركزين سياحيين في هذا المجال"، وتتمثل هذه المراكز في الحمامات المعدنية، والخدمات الصيفية.

كما عرف قطاع السياحة ضمن المخطط الخماسي الأول (1980 - 1984م) اهتمامًا بالسياحة الحضرية وإحداث توازن جهوي، فقد خصص مبلغ 34000 مليون دينار<sup>1</sup>، لتغطية التكاليف الخاصة بتطوير ثلاثة مناطق سياحية نموذجية، في شرق وغرب ووسط البلاد، والموجهة أساسًا نحو السياحة الداخلية، والتي توافق التقاليد الجزائرية، ووزعت هذه المبالغ كما يلي: 1.6 مليار سنتيم جزائري، مخصصة للمشاريع الجديدة قيد الإنجاز، و1.8 مليار سنتيم جزائري، مخصصة ضمن المشاريع الجديدة. وكان هدف هذا المخطط الوصول إلى طاقة إيواء تقدر بـ 50880 سرير سنة 2985، وعليه برمج 89 مشروع، وزعت كما يلي:

<sup>1</sup> - Ministère de la planification et de l'aménagement du territoire général du plan pentagonal, 1980 - 1984.

الجدول رقم (08): المشاريع المبرمجة في المخطط الخماسي الأول

النوع	ساحلي	صحراوي	مناخي	حضري	تخميم	حمامات	المجموع
عدد المشاريع	02	01	05	32	40	09	89
عدد الأسرة	3300	2350	1150	6900	1200	1650	16550

المصدر: وزارة السياحة، 1986

ما يلاحظ من الجدول أعلاه، أنه لم يتم انطلاق أي مشروع من المشروعات الجديدة التي وضعت في إطار المخطط، هذا رغم انتهاء الدراسات الخاصة بها، بسبب الأزمة الاقتصادية للدولة، والتوجهات السياسية والاقتصادية الجديدة. كان لقطاع السياحة ضمن المخطط الخماسي الثاني أهمية في تفعيل النشاط الاقتصادي<sup>1</sup>، لذا خصصت برنامجاً مالياً كبيراً هدفه متابعة سياسة التهيئة السياحية، وتطوير الحمامات المعدنية والمناخية، وكذا تنويع المتعاملين كالجماعات المحلية والقطاع الخاص، والعمل على لا مركزية الاستثمار، والتحكم في الطلب السياحي. ولهذا الغرض، خصصت الدولة غلافاً مالياً قدره 1800 مليون دينار جزائري، لتحقيق هذه المشاريع فقد وصلت طاقات الاستقبال في نهاية 1989 إلى ما يلي:

<sup>1</sup> - وزارة السياحة والصناعات التقليدية، تقرير حول المخطط الخماسي الأول، 1980.

الجدول رقم (09): طاقة الاستقبال نهاية 1989

النوع	القطاع	العام	الخاص	المجموع	النسبة المئوية
البحري		12182	1145	13327	27.60
الصحراوي		3731	2250	6331	13.10
الحمامات		3588	1528	5116	10.60
الإقليمي		954	76	1030	02.13
الحضري		5337	17161	22498	46.57
المجموع		25842	22460	48302	100
النسبة		53.5	46.5	100	//

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، تقرير حول المخطط الخماسي الأول، 1986.

إذا ما قورنت الفترات السابقة أي من سنة 1966 إلى 1980 مع الفترة الممتدة بين 1980 إلى 1989، نلاحظ أن طاقات الإيواء قد ارتفعت خلال هذه الفترة بحوالي 30539 سرير بنسبة 46.57 % للقطاع الخاص، كما نلاحظ أن الفنادق الحضرية تحتل المرتبة الأولى، بينما نسبة الفنادق الإقليمية تبقى ضئيلة، أي بنسبة 02.13 %. أما التدفقات السياحية بقيت مستقرة مقارنة بالفترة السابقة، إذ تراوحت بين 250000 و 400000 سائح حسب السنوات، وبمعدل سنوي يقدر بـ 324000 سائح.<sup>1</sup>

عرف الاستثمار في القطاع السياحي في الجزائر ابتداءً من سنة 1993 م سياسة جديدة، وهي فتح المجال للاستثمار الخاص الوطني والأجنبي في القطاع السياحي، وكذا الشروع في خوصصة قطاع السياحة، وبالتالي قامت الجزائر بوضع عدة قوانين لتشجيع الاستثمار كالتسهيلات المالية والإعفاءات الجمركية والجبائية،

<sup>1</sup> - Cnes, Contribution pour la redéfinition de la politique nationale du tourisme, Novembre 2002.



وذلك حسب قانون الاستثمار الصادر في 05 أكتوبر 1993<sup>1</sup>، وأهم هذه الامتيازات هي:

1- الامتيازات الممنوحة ضمن قانون الاستثمار لسنة 1993، والجدول التالي يوضح ذلك:

**الجدول رقم (10): امتيازات الاستثمار الممنوحة حسب قانون 1993**

الجنوب الكبير	الطوق الثاني للجنوب	المناطق الخاصة	النظام العام	امتيازات النظام
03 سنوات	03 سنوات	03 سنوات	03 سنوات	المساعدات على الإنجاز
إعفاء	إعفاء	إعفاء	إعفاء	حقوق التسجيل
0.5 %	0.5 %	0.5 %	0.5 %	حقوق التسجيل بعقود تأسيس الشركات ورفع رؤوس أموالها
إعفاء 10 سنوات	إعفاء من 07 سنوات على الأقل	إعفاء من 02 إلى 05 سنوات	إعفاء من 02 إلى 05 سنوات	الرسم العقاري
إعفاء	إعفاء	إعفاء	إعفاء	TVA
03 سنوات	03 %	03 %	03 %	الحقوق الجمركية
تكفل جزئي أو كلي	50 %	تكفل جزئي أو كلي	لا شيء	أشغال المنشآت القاعدية
امتيازات يمكن أن تصل حتى الدينار الرمزي	تخفيض 50 %	امتيازات يمكن أن تصل إلى الدينار الرمزي	إتاوة التأجير بقيمة الحقيقية	التنازل على الأراضي العمومية
لا شيء	لا شيء	لا شيء	لا شيء	التخصيص على نسبة الفوائد

المصدر: مجلة الاستثمار والشراكة في السياحة، وزارة السياحة والصناعات التقليدية، 1994، ص 15.

وقد تضمن قانون الاستثمار لسنة 1993 عدة ضمانات داخلية ودولية، كمبدأ المعاملة العادلة بين المستثمرين المحليين والأجانب فيما بينهم، وعدم إمكانية اللجوء

<sup>1</sup> - الجريدة الرسمية، رقم 64 الصادرة في 10 - 10 - 1993.

إلى تسخير من طرف العدالة إلا في الحالات التي ينص عليها التشريع المعمول به، وكذا ضمانات التحويل أو التنازل مرسوم تشريعي 23 / 12، الذي نص على إمكانية تحويل رأس المال المستثمر الناجم عنه.

2- قانون الاستثمار لسنة 2001<sup>1</sup>، حيث استمرت الحكومة جهودها الترويجية لجلب الاستثمارات الأجنبية وذلك من خلال إصدار قوانين جديدة من شأنها أن تعطي دفعا قويا للقطاع السياحي، فتم بموجب القانون إنشاء صندوق لدعم الاستثمار في شكل حساب تخصيص خاص يوجه لتمويل والتكفل بمساهمة الدولة في كافة المزايا الممنوحة للاستثمار، لاسيما المنشآت الضرورية لإنجاز الاستثمار، كما تم إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI، بدلا من الوكالة الوطنية المكلفة بترقية ومتابعة الاستثمار APSI، ولقد قدم هذا القانون امتيازات إضافية للمستثمرين المحليين والأجانب، وهي كالتالي:<sup>2</sup>

- 1-2- النظام العام، وتتمثل هذه المزايا فيما يلي:
  - تطبيق النسبة المنخفضة في مجال الحقوق الجمركية فيما يخص التجهيزات المستوردة، والتي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمارات.
  - الإعفاء من الضريبة على القيمة المضافة.
  - الإعفاء من دفع حقوق رسم نقل الملكية.
- 2-2- النظام الاستثنائي عند إنجاز الاستثمار، يستفيد الاستثمار من المزايا التالية:
  - الإعفاء من دفع حقوق نقل الملكية.
  - تطبيق حق ثابت في مجال التسجيل بنسبة منخفضة قدرها 02 %.

<sup>1</sup> - الجريدة الرسمية، رقم 47، الصادرة في 22 - 08 - 2002.

<sup>2</sup> - كنفاس منى: دراسة مقارنة للتجربة السياحية في الجزائر مع بعض البلدان المتوسطة، الجزائر، ص 70.

أما فيما يخص العقود التأسيسية والزيادات في رأس المال، تكفل الدولة جزئياً أو كلياً بالمصاريف بعد تقييمها من طرف الوكالة، كما يلي:

2-3- عند انطلاق الأشغال:

- الإعفاء لمدة 10 سنوات من النشاط الفعلي من الضريبة على أرباح الشركات، ومن الضريبة على الدخل الإجمالي على الأرباح الموزعة، ومن الدفع الجزافي ومن الرسم على النشاط المهني.

- الإعفاء لمدة 10 سنوات ابتداءً من تاريخ الاقتناء من الريم العقاري على الملكيات العقارية التي تدخل في إطار الاستثمار.

أما إجراءات قانون المالية التكميلي لسنة 2009 فتتمثل فيما يلي:

- إخضاع أرباح النشاطات السياحية بمعدل 19 % فيما يخص الضريبة على أرباح الشركات عوض 25 %<sup>1</sup>.

- إعفاء رقم الأعمال المحقق بالعملة الصعبة الخاص بالنشاطات السياحية من الرسم على النشاط المهني.<sup>2</sup>

- تخفيض معدل الإخضاع الضريبي من 17 % إلى 07 % الخاص بالريم على القيمة المضافة على الخدمات السياحية المتمثلة في الخدمات الفندقية،

الإطعام، النقل السياحي، كراء السيارات السياحية... الخ، وهذا إلى غاية 31

ديسمبر 2019.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - أنظر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، الأمر رقم 09 - 01 المتضمن قانون المالية التكميلي لـ 2009، المادة 07، ص 44.

<sup>2</sup> - المرجع السابق: المادة 11.

<sup>3</sup> - المرجع السابق: المادة 42.

## ثانياً: إستراتيجية خوصصة القطاع السياحي بالجزائر

وضعت وزارة السياحة والصناعات التقليدية مخططاً للخوصصة ذو

الخصوصيات التالية:<sup>1</sup>

### 1- أهداف مخطط الخوصصة:

- الخوصصة الكلية للتسيير.
- الخوصصة الجزئية أو الكلية برأس المال.
- الخوصصة الكلية للاستثمارات المستقبلية.

### 2- طرائق الخوصصة:

- يكون عن طريق البيع العمومي للأسهم: وهو البيع للجمهور بمعناه الواسع بمجموع أو بجزء من الأسهم التي تملكها الدولة والبيع الجزئي للأسهم يعني في غالب الأحيان أن الدولة تبقى الرقابة الجزئية أو التامة على المؤسسة الخاضعة للخوصصة.

إن عرض البيع للجمهور يمكن أن يتم على أساس سعر ثابت أو متغير من طرف بنك ما تعرض الأسهم على جمهور محلي مقيم أو غير مقيم، ويمكن تحديد الأسهم المباعة أو تقنينها أو تباع بطريقة بسيطة مفتوحة دون قيود.

في البلدان ذات اقتصاد السوق يتم البيع من خلال البورصة والمؤسسة المعنية عليها تلبية جملة من الأوصاف القانونية والمالية، إن عملية البيع للأسهم تجري حسب الإجراءات القانونية التالية:

- دراسة المترشحين المقبولين من ناحية القدرة المالية وقوة التسيير.. الخ.
- التطهير المالي للمؤسسة العمومية المقصود خوصصتها مسبقاً ومنح رأس مال اجتماعي.

<sup>1</sup> - المجلس الوطني للاقتصادي والاجتماعي، الدورة 16، مرجع سبق ذكره، ص 88.

- العناية بقضية تسريح العمال بتكوين المصالح الخاصة بذلك (صندوق البطالة مثلا).
- نشر النصوص القانونية التي تحدد أهداف الحكومة والإجراءات القانونية والاختيار المسبق.
- إن إيجابيات هذه الطريقة والتي تتمثل في البيع الخصوصي للأسهم بالنسبة للدولة هي معرفة المشترين مسبقا، مما يسمح بالتقييم والاختيار على أساس الحاجات المستعملة للمؤسسة العمومية المراد خوصصتها، التكنولوجيا، التسيير، أسواق جديدة.
- وفي هذا الإطار وضعت وزارة السياحة والصناعات التقليدية مخططا للخصوصية، وتتمثل أسباب الخصوصية في النقاط التالية:
- لم يستطع القطاع في أي وقت من الأوقات أن يعكس الجزائر كصورة سياحية، وتبقى مكانتها في السوق الدولي للسياحة جد ضعيفة.
- سجلت في سنة 1992 عجزا ماليا لـ 13 مؤسسة من بين 17 مؤسسة عمومية اقتصادية للتسيير الفندقي والسياحي.
- إن أسعار الخدمات الفندقية والسياحية مرتفعة مقارنة بنوعيتها.
- إن مستوى المستخدمين في المؤسسات الفندقية والسياحية لم يكن في المستوى المطلوب في تقديم الخدمات وذلك ناتج عن المستوى التكويني والثقافي.
- تبقى مشاركة القطاع السياحي في خلق مناصب شغل وامتصاص البطالة جد ضئيلة ويجب أن تعتمد الخصوصية على المبادئ الأساسية:
- التفتح على السوق الدولي وهذا باستبدال احتكار عمومي باحتكار خاص.
- تكوين صناعة سياحية يسيطر عليها رأس المال الخاص من ناحية الملكية والتسيير.

- تدعيم المنافسة بين المؤسسات والتي من شأنها أن تؤدي إلى نجاح اقتصاد السوق.
- حماية المصالح المالية للدولة إلى أقصى درجة وهذا بالحفاظ على الممتلكات العمومية عن طريق الخصخصة وليس تبديدها.
- لابد للخصخصة أن تأخذ بعين الاعتبار الانشغالات السياسية والاجتماعية دون إهمال مصالح العمال، في هذه الحالة تسعى الدولة من وراءها لجلب رأس المال الخاص لتطوير قطاع النشاط السياحي وذلك برفع رأس المال الاجتماعي للمؤسسة العمومية للدولة أو بكل بساطة جمع أدوات الاستغلال الموجودة وخصصتها من خلال استثمار جديد يكون حلا مميذا لعلاج مشاكل متعلقة بالسيولة، الاستثمار، التكنولوجيا، والتسيير الإداري.
- إن إيجابية هذه الطريقة أنها تحافظ على الوضعية الحالية للمؤسسة العمومية وأن تضع بين يديها العناصر المفنقدة لتعطيها نفسا جديدا وكذلك بمساهمة العمال.
- **مساهمة العمال:** هناك طريقتان لمساهمة العمال في عملية الخصخصة للمؤسسات:
- مساهمة المسيرين.
- مساهمة العمال.
- فالطريقة الأولى الخاصة بفئة المسيرين والثانية تشمل جميع عمال المؤسسة والهدف من هذا هو ممارسة الرقابة الحقيقية من طرف الإدارة المسيرة للمؤسسة الخاضعة للخصخصة وتكون هذه الطريقة حالة مطابقة للإنتاجية لجميع الموظفين وتقتضي ثلاثة شروط:
- فريق مسير كفاء ومؤطر.
- مجموع متجانس للعمال مستقر وذو رغبة مهنية.

- مساهمة عالية مناسبة.

ومن خلال لهذا الهدف فان المديرية من جهتها تضع برنامج للإعلام وتحسيس العمال حول الفوائد الممكن جنيها.

• **عقد الكراء وعقد التسيير:** وهو عقد يقوم فيه شخص خاص بإيجار الهياكل السياحية للقيام بالنشاط لمصلحته الخاصة على أن يتحمل هذا الشخص المسؤولية التامة فيما يتعلق بالمخاطر التجارية.

القطاع الخاص يقدم التسيير العلمي وحسن الاستعمال للإمكانيات التكنولوجية لمدة متعاقد عليها بقيمة محدودة إن الهدف الرئيسي للخصوصية في مجال تسيير المؤسسة العمومية هو تطوير مردودية الأملاك والفاعلية من أجل الوصول إلى هذا الهدف فلا بد للحكومة أن تأخذ أمرين:

- إعادة التسيير للمؤسسة للتكفل بها هي بنفسها.

- تجديد عقد الكراء أو عقد التسيير للإدارة الخاصة بالأملاك.

وسنتطرق حاليا للفرق بين عقد الكراء وعقد التسيير.

- **عقد الكراء: (مادي أو معنوي):** الشخص المادي الخاص يقوم بكراء الهياكل (الرأسمال التجاري) أو وحدة الخدمات للقيام بالنشاط لمصلحته الخاصة.

- **الخاصية الأساسية للعقد:** تكمن في المسؤولية التامة للأخذ فيما يتعلق بالمخاطر التجارية للنشاط فإذا سلمت الدولة عقد الكراء للفندق لشخص خاص مقابل دفع مبلغ مالي دوري كقيمة جزافية فينبغي للأخذ عقد كراء لتسديد مهما تكون فوائده أو حتى خسائره بينما في عقد التسيير لا يتحمل صاحب المسؤولية المالية للنشاطات وفي حالة الخسارة فإن الدولة هي التي تتحملها، الأخذ لعقد الكراء يمكنه اختيار موظفيه بحرية تامة كما له أن يبقى على الطاقم المتواجد بإضافته لؤلئك الذين اختارهم.

- **عقد التسيير:** ويتعلق بصفة عامة بمؤسسة لها نفس طبيعة النشاط للمؤسسة العمومية المتعاقدة فالمتعاقدين يضمن تسيير الوحدة حسب دفتر الشروط المحدد كما له المسؤولية الكاملة في التسيير ومراقبة العمليات بينما يدفع الآخذ للعقد الكراء ثمن استعمال الأملاك، فالمتعاقدين في التسيير يتلقى الأجر لتسييره وحسن أدائه رغم كونه غير خاضع لوجوب الحصول على الفوائد ويحصل على هذه الأجرة مهما تكن النتائج .

وفي الخلاصة نقول بأن طريقة العقد الكراء وعقد التسيير تشكلان طريقتان أساسيتان لخصوصية التسيير دون خصوصية الأملاك للمؤسسة العمومية.

• **بيع الوحدات والفنادق:** وتتمثل هذه الطريقة في إمكانية بيع مؤسسات فندقية وسياحية تابعة للدولة عن طريق مناقصات دولية ووطنية لمستثمرين خواص أو شركات مختلطة وفق شروط محددة، وفي أغلب الأحيان تكون هذه الوحدات حديثة الانجاز أو في طور الانجاز.

**3- إستراتيجية الخوصصة:** تمثل خطة الخوصصة فيما يلي:

- **المرحلة الأولى:** تتمثل في العرض الفوري (الحالي) الذي يخص المشاريع الفندقية التي هي في الإنجاز أو في طريق الانتهاء ، وقد تم مؤخراً عرض مناقصة وطنية ودولية تخص خمسة فنادق مرتبة حسب ما يبينه الجدول التالي:



الجدول رقم (11): يوضح أهم الفنادق المراد خصصتها

المشروع	الترتيب	طاقة الايواء	نوع المنتج
الفندق الدولي مطار الجزائر العاصمة	4 نجوم	660 سرير	حضري
فندق اللوس بالوادي	3 نجوم	300 سرير	صحراوي
فندق بجاية	3 نجوم	300 سرير	حضري
فندق المسيلة	2 نجوم	300 سرير	حضري
فندق شاطوناف وهران	4 نجوم	600 سرير	حضري

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية

- المرحلة الثانية: وتتمثل في عرض إضافي يشمل مجموع المؤسسات الفندقية قيد الاستغلال وتهدف عملية الخصخصة للوحدات الفندقية التابعة للمؤسسات السياحية التالية:

- مؤسسة التسيير السياحي لتمنراست.
- مؤسسة التسيير السياحي للشرق.
- مؤسسة التسيير السياحي لزرالدة.
- مؤسسة التسيير السياحي بتلمسان.
- مؤسسة التسيير السياحي لتيبازة.
- مؤسسة التسيير السياحي الأندلس.

تم لحد الآن عرض 20 وحدة فندقية للخصخصة نذكر منها:

- فندق السفير الجزائر العاصمة.
- الفندق الدولي سيبوس عنابة.
- فندق الميزاب غرداية.

إن المبدأ المطبق لخصوصيتها يعتمد على تصنيفها إلى ثلاثة أصناف، هي:

- الجيدة ..... صنف "أ".

- المتوسطة ..... صنف "ب".

- دون المتوسطة .... صنف "ج".

ويتم ترتيب هذه الأصناف حسب 05 معايير وهي:

- الموقع.

- السوق الاحتمالية.

- المردودية التقديرية.

- حالة تجهيزات المؤسسة.

- الإنجازات السابقة.

ويتم التصنيف من طرف مجموعة من الخبراء والمختصين لهم معرفة جيدة

عن مؤسسات القطاع. وبناء على هذا وضعت وزارة السياحة والصناعات التقليدية

نموذجاً لتصنيف 60 مؤسسة فندقية قيد الاستغلال والتي تهدف إلى خصوصيتها

موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): يوضح تصنيف 60 فندقا لغرض الخوصصة

المجموع	الصف "ج"	الصف "ب"	الصف "أ"	المؤسسات
03	-	-	03	فنادق حضرية من الطراز العالي
18	02	10	06	فنادق حضرية من الطراز المتوسط
10	01	02	07	مركبات شاطئية
18	05	07	06	فنادق صحراوية
08	01	70	-	محطات معدنية
02	-	02	-	محطات مناخية
01	-	-	01	مركز الاستحمام بماء البحر
60	09	28	23	المجموع :

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية.

وبناء على التصنيف الوارد في الجدول السابق الذكر، حددت الوزارة ترتيبا للمستثمرين الذين سوف يقومون بخوصصة كل نوع من هذه الأصناف، وهذا حسب الإمكانيات المالية لكل منهم فالخوصصة كما تراها الدولة الجزائرية هي نشاط ليبرالي يركز على المبادرة الفردية، واعتمادها في قطاع السياحة يهدف إلى تغيير نمط التسيير والبحث عن النجاعة الاقتصادية وعن المردودية التي لا يمكن تحقيقها إلا بتراكم رؤوس الأموال والاستثمار.

والخوصصة أيضا في مفهوم الوزارة هي إعادة الاعتبار للحظيرة الفندقية بتجديدها بواسطة عقود التسيير.

وهناك منظور واحد فقط للخوصصة يعطي للسياحة بعدا ثقافيا، والسياحة الثقافية تتطلب وفرة في الفنادق وخدمات فندقية ذات مستوى واحد في جميع المواقع السياحية.

### ثالثاً: الأسواق الرئيسية المنافسة للسياحة الجزائرية

يسمح تحليل أهم الأسواق المنافسة من حيث الأسعار بتحديد الأسواق الواعدة للسياحة الجزائرية، ففي محيط جنوب المتوسط هناك ثلاث جهات يمكن أن تكون منافساً مباشراً بحكم<sup>1</sup>:

- الموقع الجغرافي القريب.
- القدرات السياحية المتشابهة.
- وجود عرض تسعيري وقدرات من نفس المستوى وهذه الجهات هي تونس، المغرب وليبيا.

وشرعت هذه الجهات في وضع إستراتيجيات جد طوعية للتنمية السياحية على مستويات مختلفة، وفيما يتعلق بالمنافسين المباشرين للجزائر فإنه من الضروري معرفة خصوصيات كل منافس وإدراك محاور الإستراتيجية التي اختارتها هذه البلدان وإبرازها.

#### 1- تونس:

تمثل هذه المؤشرات الأرقام الكبرى للاقتصاد السياحي التونسي والتي نوجزها فيما يلي:

تحتل تونس مساحة تقدر بـ 163.610 كلم<sup>2</sup> وتمتد سواحلها على أكثر من 1300 كلم، تنقسم البلاد إلى ثلاث مناطق كبرى، التل الأعلى الذي يغطي الشمال، الوسط التونسي، حيث الفيافي العليا والمنخفضة التي تنتهي عند الساحل الشرقي، والمنطقة الداخلية التي يحدها شط الجريد شمالاً وتتميز تلك الربوع بمساحتها الصحراوية الشاسعة وبوحداتها الملتفة حول عدد قليل من منابع الماء، ومن أهم جبال تونس جبل الشعابني، إذ يصل ارتفاعه إلى 1544 م، حيث أن تضاريس

<sup>1</sup> - أنظر المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 1، ص 88.

تونس بسيطة وقليلة الارتفاع مقارنة مع تضاريس الجزائر. أما السهول فأهمها سهل كوكبة، الركبة، ماخون، مجردة، وسهل بنزرت، مناخ تونس معتدل متوسطي على الساحل الشرقي والشمالي، صحراوي قاحل في الجنوب وقاري حار في الوسط.<sup>1</sup> أما الصناعات التقليدية فتشمل الفخار والخزف في منطقة نابل وجربة على وجه الخصوص والسجاد أو الزربية في القيروان والمهدية، والجلد بالعاصمة وصفاقس وقبلي، الخشب في الشمال الغربي وصناعة النحاس في العاصمة والقيروان.<sup>2</sup> ومن المؤشرات الرقمية نجد:<sup>3</sup>

- يقدر عدد السياح الدوليين حسب إحصاء 2005 ما مقداره 6.378.000 سائح.
- يقدر متوسط الإقامة حسب إحصاء 2003 معدل 4.9 يوم وهو في انخفاض منذ سنة 2001.
- توفر السياحة 88807 منصب عمل مباشر و300.000 منصب عمل غير مباشر حسب إحصائيات 2003.
- يوجد من 4 إلى 5 سياح قدموا ضمن وكالة للأسفار حسب معطيات السياحة لسنة 2003.
- بلغ عدد الأسرة السياحية 226153 سرير حسب معطيات السياحة لسنة 2004.

<sup>1</sup> - عشي صليحة: الآثار التنموية للسياحة مقارنة بين الجزائر، المغرب، تونس، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، 2005، ص 46.

<sup>2</sup> - <http://www.hg.edunet.tn/espacetu.htm>

<sup>3</sup> - أنظر: الديوان التونسي للإحصائيات السياحية، وزارة السياحة.

وتتفاوت نسبة زبائن السياحة التونسية من منطقة إلى أخرى مثلما يبينه الجدول الآتي:

**الجدول رقم (13): يبين الأحواض الكبرى لزبائن تونس**

أوروبا الغربية	أكثر من 80 من عدد الليالي و50 % من الوافدين، انخفض الحجم بين سنتي 2001 و2003 ثم عودة قوية بعد هذه السنة، وقوة شرائية عالية.
أوروبا الشرقية والوسطى	عدد الوافدين والليالي في تطور كبير منذ سنة 2001 وقوة شرائية متوسطة.
المغرب والشرق الأوسط	قادمون خاصة من الجزائر وليبيا، عدد هام من حيث عدد الوافدين ويشكل أقلية من حيث عدد الليالي التي يقضيها السياح.

المصدر: إحصائيات وزارة التنمية والتعاون الدولي التونسية.

تقوم التنمية السياحية في تونس منذ زمن طويل على<sup>1</sup>

- أنشطة الاستجمام: حيث وجود أكثر من 80 % من عرض الإيواء في المناطق الشاطئية وتم تطوير العديد من الفروع لضمان محطات للنمو.
- العلاج بمياه البحر: ويمثل 20 مركزاً وهي الوجهة العالمية الثانية بعد فرنسا وزبائن أغلبهم من الأوروبيين.
- الغولف: ويقدر عدد الملاعب بتونس 08 ملاعب، غير أن نجاح هذا النوع السياحي لا يزال متوسطاً.
- النزهة: 16 ميناء ومحطة للنزهة البحرية وأزيد من 14643 مسافراً في سنة 2003.

- الرحلات البحرية: حيث تم استقبال 378129 مسافراً خلال سنة 2003.
- تنمية هامة في محيط "توزر" وتمّ مضاعفة عدد الوكالات المتخصصة.

أما المحاور الإستراتيجية الكبرى للسياحة التونسية فهي أربعة محاور:

<sup>1</sup> - أنظر المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، وزارة تهيئة الإقليم والبيئة والسياحة، الكتاب 1، ص 90.

- تنظيم وإقامة هياكل للتشاور بين القطاعين الخاص والعمومي.
- برنامج للتحديث الفندقي يتضمن تحديث 800 مؤسسة وهدف رفع طاقة الإيواء إلى 275000 سرير حسب تقديرات سنة 2006.
- تطوير الهيئات وبرامج التكوين.
- إطلاق إستراتيجية جديدة للاتصال تستخدم المزيد من تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

## 2- ليبيا:

شرعت ليبيا منذ سنة 1995 م<sup>1</sup> في الانفتاح على قطاع النشاط السياحي ولا تزال المعطيات الرقمية جزئية لتحديد وزن السياحة في النشاط الاقتصادي الشامل، بيد أن ليبيا هي إحدى الوجهات في المنطقة التي تعرف تطوراً كبيراً. لقد بلغ عدد السياح الذين قضوا ليلة على الأقل 149000 سائح لسنة 2004م، في حين تهدف الوزارة الليبية للسياحة إلى بلوغ رقم 10 ملايين سائح سنة 2015 م، وتعتمد في ذلك على استثمارات القطاع الخاص والأجنبي والتي تقدر بـ 18.46 مليار أورو.<sup>2</sup>

ويمثل الجدول الآتي أهم المناطق والدول الموفدة للسياح بالنسبة لليبيا:

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 1، وزارة السياحة، ص 91.

<sup>2</sup> - أنظر: الشبكة الأوروبية لوكالات الترقية والاستثمار، المنظمة العالمية للسياحة.

**الجدول رقم (14): يبين أهم الأحواض الكبرى لزبائن ليبيا**

إفريقيا الشمالية	المنطقة الأولى الموفدة للسياح تنصدرها تونس وتتفوق على كل من الجزائر والمغرب، حيث يبلغ عدد الوافدين منها 366871 سنة 2004.
الشرق الأوسط	وهي المنطقة الثانية الموفدة للسياح بنسبة 45.84 % وتهيمن على هذا الحوض مصر التي تمثل حجم يبلغ 441230 حسب إحصائيات 2004.
أوروبا	تعد أوروبا المنطقة الثالثة الموفدة بنسبة 4.57 % وتهيمن على الحوض أربعة بلدان هي: إيطاليا، فرنسا، ألمانيا ومالطا.

المصدر: الشبكة الأوروبية لوكالات الترقية والاستثمار، المنظمة العالمية للسياحة.

تقدم ليبيا عرضاً سياحياً يلبي تطلعات الزبائن يتمثل في:<sup>1</sup>

- 2000 كلم من الشواطئ ومناطق السياحة أغلبها عذراء.
- الصحراء التي تغطي أغلبية البلاد.
- تراث ثقافي من الدرجة الأولى، وهو أحد أغنى تراث في حوض المتوسط بمواقع تعكس مختلف الحضارات مثلما هو الشأن في سبراطة، لبدة والشحات، وترغب وزارة السياحة الليبية في جعل هذه الأنشطة أولوية في الاقتصاد الليبي.
- ويتمثل الهدف الأساسي في بلوغ 10 ملايين زائر في السنة قصد جعل البلاد إحدى الوجهات السياسية الأولى.
- توفير 100.000 سرير وتشكيل مختلف المنتجات السياحية حول الساحل والصحراء والمواقع القديمة والتراث الثقافي.
- توفير أكثر من 8 مليار أورو في مرحلة الاستثمار لتدعيم الهياكل المتمثلة في المطارات، الطرق والسكك الحديدية.

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 1، ص 93.



### 3- المغرب:

- تُظهر هذه الأرقام مؤشرات القطاع السياحي ضمن الاقتصاد المغربي:<sup>1</sup>
- تعد السياحة المصدر الثاني للعملة الصعبة بعد تحويلات المواطنين المغاربة المقيمين في الخارج.
  - بلغ عدد السياح الأجانب 2.4 مليون سائح خلال سنة 2003.
  - طاقة الإيواء تبلغ 124000 سرير.
  - متوسط مدة الإقامة تصل إلى 4.4 ليالي في سنة 2004.
- ويوضح الجدول الآتي أهم البلدان الموفدة للسياح بالنسبة للمغرب:

#### جدول رقم (15): يبين أهم الأحواض الكبرى لزبائن المغرب

أوروبا	يمثل الرعايا الأوروبيون الأغلبية بنسبة 83.41 % من عدد الليالي خلال سنة 2004 و 42.17 % من الوافدين، وتعتبر فرنسا أول موفد قبل إسبانيا والمملكة المتحدة.
إفريقيا	يمثل الحوض الإفريقي وزناً خفيفاً في الاقتصاد السياحي للمغرب وتعد تونس والجزائر البلدان الأكثر تزويدها بالسياح.
أمريكا الشمالية	تمثل الولايات المتحدة وكندا الحوض الثالث الموفد للسياح وكذلك في عدد الليالي التي يقضيها السياح بحجم 328000 سائح في 2004.

المصدر: الشبكة الأوروبية ومتوسطة لوكالات الترقية والاستثمار، المنظمة العالمية للسياحة.

- وتقدم المغرب عرضاً سياحياً يهدف إلى تلبية تطلعات الزبائن، يتمثل في:<sup>2</sup>
- لا تزال سياحة الاستجمام المدخل الأول للمغرب وتتمركز أساساً حول أغادير ويعرف هذا الفرع دعماً ضمن منظور سنة 2010 م.

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 1، ص 34.

<sup>2</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، وزارة السياحة، ص 34.

- يتوفر المغرب على أكثر من 1100 كلم من الشواطئ المطلة على البحر المتوسط والواجهة الأطلسية.
- إلى جانب هذه الفروع هناك أيضاً التراث التاريخي الفني والتذكاري.
- يمثل الساحل المراكشي والجزء الجنوبي نقاط جذب قوية للسياح.
- لقد أطلقت المغرب سنة 2001 إستراتيجية للتنمية لبلوغ 115000 حجرة ومضاعفة النشاط السياحي أربع مرات قصد بلوغ 10 ملايين سائح.
- تطوير قطاع الاستجمام من خلال بناء ست محطات جديدة بالقرب من المطارات.
- تجديد حظيرة الفنادق بغلاف مالي قدره 150 مليون أورو.
- دعم السياحة الداخلية.
- ويتبين من تحليل أهم الجهات المنافسة للسياحة الجزائرية العناصر الأساسية التالية:
- العرض الاستجمامي لا يزال البوابة الكبيرة للسياح في هذه الجهات.
- إنّ القدرة السياحية أكثر اتساعاً من خلال العرض الثقافي والعرض المرتبط بالرحلات البحرية والرياضية والمائية.
- شروع هذه الجهات في مخططات مهيكلة وجد طوعية لتنمية السياحة.
- ترسيخ هذه الجهات في مخططات مهيكلة وجد طوعية لتنمية السياحة.
- ترسيخ هذه الجهات في الأسواق الأوروبية في الحوض المتوسطي الذي لا يزال الوجهة الأولى في العالم.
- تزايد عدد زبائن هذه الجهات في السوق الأوروبية وخاصة زبائن سوق فرنسا.

ومما سبق نستنتج أيضاً:

- تمكنت مختلف الجهات السياحية السابقة المتمثلة في تونس والمغرب وبدرجة أقل ليبيا من تبني إستراتيجية اتصالية مبنية على العلاقات العامة والتسويق واستخدام التكنولوجيا المختلفة للاتصال للتعريف بالمنتج السياحي لها.
- تحقيق قبول اجتماعي وسلوك سياحي من خلال العمل الجوّاري ومنظمات المجتمع المدني لتطوير قطاع السياحة من خلال إشراكهم في مختلف البرامج السياحية.
- اهتمام هذه الدول بالمشورات التنافسية للسفر والسياحة المتمثلة في الإطار التنظيمي، بيئة الأعمال والهياكل القاعدية والموارد الطبيعية والبشرية والثقافية.
- تسعى هذه الدول دائماً على تشجيع السياحة الداخلية والمحلية بدل تحولها إلى وجهات سياحية خارجية.
- تحسين أداء الفاعلين في قطاع السياحة ورفع مستوى التكوين والتأهيل في هذا القطاع.
- رغم عدم وجود مواقع أثرية ثقافية تاريخية كثيرة إلا أنها تستغل استغلالاً أمثل لمواردها المادية المختلفة بالرغم من عدم وجود معالم أثرية والشواهد المادية المختلفة بالرغم من وجود معالم أثرية كثيرة مصنفة دولياً لديها مقارنة بالجزائر.

## رابعاً: الأسواق التي تستهدفها السياحة الجزائرية

لقد ساهمت معرفة مختلف الإستراتيجيات السياحية التي وضعتها الدول المجاورة السابقة الذكر والمتمثلة على وجه الخصوص في تونس والمغرب بحكم اشتراكنا معهم في الموقع الجغرافي وتشابه المنتج السياحي، إضافة إلى تحديد نوع السياحة والفروع الأكثر طلباً من طرف السياح على اختلاف الأحواض السياحية القادمين منها إلى تحديد ثلاثة أنواع من الأسواق، هي:<sup>1</sup>

1- الأسواق التي يتعين جعلها مألوفة للزبائن المشكلين لكل من دول فرنسا، إيطاليا، إسبانيا وألمانيا.

وإذا ما تم فحص طبيعة الأسواق التي يتعين جعلها مألوفة نجدها متباينة، حيث تتميز السوق الفرنسية بما يلي:

- تزايد تجزئة العطل.
- تشكيل متوسطي السن لحصة هامة وأتباع التجوال والسفر حسب البطاقة.
- سياح متشددون يبحثون عن اكتشاف الثقافة والتفاعل مع السكان المحليين.
- تشخيص العرض بمنتجات على المقاس وتقترح وساطة أقل.
- الاتجاه نحو التنظيم الذاتي للرحلة واللجوء إلى الانترنت أكثر فأكثر.

أما السوق الألمانية فتتميز بما يلي:

- نفقات متوسطي السن تفوق 50 % في المتوسط.
- نسبة المغادرة للسياحة في سن 40 - 59 سنة وتمثل نسبة 81 % من الزبائن.

- العطل الاستجمامية المبرر الأول للرحلة ثم الرحلات الثقافية.

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 1، وزارة السياحة، ص ص 96 - 97.

- التجوال، النشاط الرياضي الأول وكمبرر البيئة، الاكتشاف، تجاوز الذات، حرية الروح، الثقافة، العقود الاجتماعية، الاغتراب وغيرها.
- في حين تتميز السوق الإيطالية بالعناصر الآتية:
- الوجهات الرئيسية لزبائنها هي فرنسا، إسبانيا، اليونان، النمسا، مصر.
- المبررات هي الشمس، الاغتراب، الاستواء، التفرغ، الهدوء، الأمن، الطبيعة.
- الرفاهية في خضم النمو مثل الحمامات، البيئة الهادئة، إيواء ذو نوعية عالية.
- سياح يعودون باستمرار إلى المكان نفسه من سنة إلى أخرى.
- توسع سوق الرفاه الرفيع النوعية.
- تزايد دور الانترنت لديهم في طرق البحث والحجز.
- اتجاه نحو تزايد عدد الرحلات الطويلة وانخفاض في الوسائل.
- ومن الأسواق التي يتعين جعلها مألوفة السوق الإسبانية من خلال:
- استهلاك قوي للإسفار للخارج وهي ظاهرة حديثة نسبياً.
- الوجهة المفضلة لديهم هي أوروبا ثم إفريقيا بنسبة 02 % من السياح.
- تفضيل الرحلات مع العائلة.
- المبررات الرئيسية للسياحة هي ثقافية واستجمامية.
- الرحلات المنظمة جد مثمّنة لكن قراراتهم متأخرة.
- 2- الأسواق الواعدة والمشكّلة من كل من بلدان الخليج وأوروبا الشمالية ممثلة في هولندا، سويسرا، النمسا وبريطانيا، ويميلون إلى سياحة المغامرة والسياحة الصحراوية.
- 3- تعرف أسواق آسيا، الصين، أمريكا الشمالية نمواً سريعاً كذلك.

## المبحث الثالث: السياحة ضمن الاقتصاد الجزائري ومحركات العرض

## والطلب السياحي

أولاً: حقيقة ومكانة القطاع السياحي ضمن الاقتصاد الجزائري

## 1- السياحة الدولية الوافدة إلى الجزائر:

أثر النهج الاشتراكي الذي اتبعته الجزائر خلال العقود الثلاثة الأولى من الاستقلال، والوضع الأمني والسياسي في البلاد خلال العشرية السوداء، تأثيراً مباشراً و أساسياً على توافد السياحة الدولية.

وبدأ الوضع يتغير منذ وضع إستراتيجية تنموية تهدف إلى بعث السياحة كبديل مولد لمناصب الشغل والثروات بالنسبة للبلاد وخاصة في السنوات الأخيرة، فقد أظهرت بيانات رسمية أن عدد السياح الأجانب في الجزائر ارتفع بـ 4.09 % عام 2001 إلى 196229 سائحا من 17553 خلال عام 2000 بتصدر الفرنسيين بإجمالي 70880 سائحا بما يمثل 36% من المجموع يليهم التونسيون الذي وصل عددهم 33607 سائح واحتل القادمون من جمهورية مالي المركز الثالث بإجمالي 9244 سائحا وبلغ عدد الإيطاليين 8260 سائحا يليهم الليبيون بـ 6983 والألمان بـ 6444 والأسبان 4585 ولم يتسنى معرفة حجم الإيرادات.

وقد أكدت وزارة السياحة أن الزيادات المعتبرة التي سجلت في نسبة قدوم السواح إلى الجزائر في السنوات الأخيرة أدت إلى ارتفاع مداخيل السياحة بالعملية الصعبة. حيث سجل قدوم 222414 سائح خلال الثلاثي الأول سنة 2004 بزيادة 11.76% مقارنة بالثلاثي الأول للسنة السابقة لها، وقد أكد وزير السياحة<sup>1</sup> من أن سنة 2003 سجلت قدوم أكثر من مليون و 166 ألف سائح وهو عدد يفوق بنسبة

<sup>1</sup> - عشي صليحة: الآثار التنموية للسياحة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، 2005، ص

15% عدد السواح الذين قدموا على الجزائر سنة 2002 التي شهدت دخول 966 ألف سائح.

## 2- الإيرادات السياحية في الجزائر:

بما أن حجم السياحة الدولية الوافدة إلى الجزائر لم يعرف تطورا خلال الفترة (1990 - 2002)، فانعكس ذلك على حجم الإيرادات المتحصل عليها من قطاع السياحة، والجدول الآتي يوضح تطور الإيرادات السياحية في الجزائر خلال الفترة السابقة:

الجدول رقم (16): تطور الإيرادات السياحية في الجزائر خلال الفترة (1990 - 2002)

الوحدة: مليون دولار أمريكي

السنوات	الإيرادات السياحية	معدل التغيير (%)
1990	105	-
1991	83.9	-20.09
1992	74.4	-11.32
1993	72.8	-2.13
1994	49.5	-32.00
1995	33	-33.33
1996	45.8	40.06
1997	28.8	-37.12
1998	74.3	158.00
1999	80	7.67
2000	96	2.0
2001	100	4.17
2002	133	33

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات، الموقع الإلكتروني: [www.ons.dz/them\\_sta.htm](http://www.ons.dz/them_sta.htm)

نلاحظ من الجدول السابق أن الإيرادات السياحية في الجزائر خلال الفترة (1990 - 2002) شهدت تقلبات حادة حيث تراجعت من حوالي 105 مليون \$ في عام 1990 م إلى حوالي 33 مليون \$ في عام 1995م، ثم ارتفعت في السنوات الموالية لتصل إلى حوالي 133 مليون \$ في عام 2002 م. و يرجع ذلك إلى تطورات الوضع الأمني في البلاد خلال هذه الفترة.

وبالنسبة للمداخيل بالعملة الصعبة فقد حقق توافد السياح سنة 2003 دخول 160 مليون دولار بزيادة 17 % مقارنة بمداخيل 2002 التي قدرت ب 133 مليون دولار للخزينة الجزائرية.

إن مداخيل سنة 2002 بالعملة الصعبة كانت قد سجلت بدورها نسبة ارتفاع بلغت 33.7 % مقارنة بمداخيل 2001 التي بلغت قيمتها 95.5 مليون دولار.

وتتوقع وزارة السياحة 3 مليون سائح من بينهم 2 مليون أجنبي في حدود 2013مشيرة إلى أن عدد استثمارات متوقعة في الأفق لاسيما على مستوى طاقات الإيواء وأكدت في هذا السياق إلى التطرق إلى تحديد طاقات كبيرة ومرتفعة تقدر بـ 4 ملايين دولار لـ 55 ألف سرير جديد يتم إنجازها في حدود 2007 و 60 ألف سرير في حدود 2013. أي بمجموع 190 ألف سرير لتلبية الطلب.<sup>1</sup>

وفي هذا الشأن تؤكد الوزارة على أنه ينبغي على القطاع المصرفي أخذ متطلبات مهني السياح بعين الاعتبار مؤكدا على أنه يبدو أن السلطات الجزائرية الواعية بهذه العراقيل تتوفر على الوسائل التي تجسد طموحاتها كما ستدرج عدة إجراءات لتشجيع الاستثمار الأجنبي وذلك في مجال الشراكة أو التسيير باستقطاب رجال أعمال ومستثمرين.

<sup>1</sup> - أنظر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية، نسخة إلكترونية: [www.mta.gov.dz](http://www.mta.gov.dz)



ورغم التحسن الطفيف في قيمة الإيرادات السياحية في السنوات القليلة الماضية، إلا أن مستوى العائدات السياحية في الجزائر يبقى بعيدا عن المستويات الممكنة بالمقارنة بما تتوفر عليه من إمكانيات سياحية هامة.

### 3- مساهمة الإيرادات السياحية في الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر:

مساهمة الإيرادات السياحية في الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر جد ضعيفة خلال الفترة (1991 - 2001)، بسبب انخفاض حجم الإيرادات السياحية للبلاد كما سبق توضيحه. والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول رقم (17): تطور مساهمة الإيرادات السياحية في الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر خلال الفترة (1991 - 2001)

الوحدة: مليون دولار أمريكي بالأسعار الجارية

البيان السنوات	الناتج المحلي الإجمالي	مساهمة الإيرادات السياسية في الناتج المحلي الإجمالي (%)
1991	45715.4	0.18
1992	47870.5	0.15
1993	49766.5	0.15
1994	41969.3	0.12
1995	41258.4	0.08
1996	46846.5	0.1
1997	47869.4	0.06
1998	47860.4	0.15
1999	48244.3	0.16
2000	54178.41	0.18
2001	54679.8	0.18

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات، الموقع الإلكتروني: [www.ons.dz/them\\_sta.htm](http://www.ons.dz/them_sta.htm) (25/12/2008)

#### 4- مساهمة السياحة في التشغيل في الجزائر:

يعتبر قطاع السياحة أحد أهم القطاعات الاقتصادية التي توفر فرص عمل في مختلف التخصصات العلمية والمهنية، والجدول التالي يوضح تطور عدد المستخدمين في القطاع السياحي في الجزائر خلال الفترة (1985 - 2001):

الجدول رقم (18): تطور عدد المستخدمين في القطاع السياحي في الجزائر خلال الفترة (1985 - 2001)

السنوات	1985	1995	2000	2001
عدد المستخدمين	7706	7920	8390	8708
في القطاع العام والحكومي	907	3318	4730	4800
في القطاع الخاص	8913	11038	13120	13508
معدل التغير (%)	-	28.15	18.86	2.96

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات، الموقع الإلكتروني: [www.ons.dz/them\\_sta.htm](http://www.ons.dz/them_sta.htm) (25/12/2008)

كما أن القطاع السياحي في الجزائر يعاني من نقص التأهيل في أوساط العاملين في هذا القطاع، حيث يقدر حجم العمالة غير المؤهلة بحوالي 66 % من إجمالي العاملين في قطاع السياحة في الجزائر. مما انعكس سلبا على مستوى ونوعية الخدمات السياحية التي يقدمونها.

ويلاحظ نقص تشغيل النساء في هذا القطاع، حيث لم تتعد نسبة التشغيل من العنصر النسوي نسبة 35% في عام 2001م من مجموع العاملين في قطاع السياحة في الجزائر.

## ثانياً: واقع السوق السياحي بين العرض والطلب

أدت دراسة وفحص السوق السياحي الجزائري حسب العرض والطلب والمؤشرات التي تتحكم في هذين العاملين إلى المؤشرات التالية:<sup>1</sup>

1- لا تستقبل الجزائر حالياً سوى 01 % من الارتياح السياحي في حوض البحر الأبيض المتوسط.

2- تعود أسباب إقامة الأجانب في الجزائر إلى فروع السياحة التالية:

- الترفيه والاستجمام: بمقدار 320.000 سائح أي نسبة 67 % من إجمالي السياح الأجانب.

- سياحة الأعمال: بمقدار 150.000 سائح أي 30.5 % من إجمالي السياح الأجانب.

- سياحة المهمات: ويقدر عدد السياح فيها بـ: 10.000 سائح أي نسبة 2.5% من إجمالي السياح الأجانب.

3- تعرف السياحة الموفدة تقدماً منتظماً بلغ 150 % في الفترة الممتدة بين سنتي 1999 و 2006 م، أما السياحة المستقبلية سجلت تطوراً بلغ 268 % في نفس الفترة.

4- تعتبر نسبة القيمة المضافة بالنسبة لرقم أعمال السياحة الجزائرية جد مرتفعة مقارنة ببعض البلدان السياحية، حيث تصل إلى 76 % بالنسبة لرقم الأعمال الخاص بالسياحة وهذا يدل على:

- ضعف الاستثمارات في الخدمات وعوامل الإنتاج فصد الحفاظ الدائم على خدمات نوعية.

<sup>1</sup> - أنظر : المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب، 01، وزارة السياحة، ص 32.

- نوعية رديئة للخدمات بسبب غياب التمويل الموجه للتأهيل المادي وغير المادي وضمان أفضل لراحة ورفاه الزبائن.
- غياب سياسة المؤسسة التي تقوم على التأهيل وإدخال تجهيزات عصرية تتسجم مع المعايير الدولية، وهو ما تجسد في هامش ربحي متغير على حساب نوعية الخدمة، نظراً لقلة إعادة استثمار الأرباح في التأهيل.
- 5- تم مضاعفة العرض من مرافق الإيواء بنسبة 07 %<sup>1</sup> في الفترة الممتدة بين 1993 و 2006م، غير أن نسبة 10 % فقط من المؤسسات تستجيب للمعايير الدولية وعرض يتمحور أساساً في المناطق الحضرية والشواطئ.
- 6- أدى تحسن المستوى المعيشي مؤخراً إلى زيادة الطلب السياحي الوطني كما زاد الطلب السياحي بالنسبة للجزائريين المقيمين بالخارج، حيث بلغ عدد الوافدين من المقيمين في الخارج سنة 2006 م أكثر من 1.160.000 سائح ما نسبته 71 %<sup>2</sup> من الوافدين من التراب الوطني.

### ثالثاً: نقائص العرض السياحي الجزائري

- سمحت عملية الفحص الميداني إلى مختلف المواقع السياحية بتشخيص العرض السياحي والوقوف على نقائصه التي نوجزها فيما يلي:<sup>3</sup>
- 1- غياب نظرة لمنتجات السياحة الجزائرية متمثلة في:
    - مواقع بلا صيانة وغير مثمّنة بصور كافية.
    - غياب مواد مثيرة للجاذبية وقادرة على التمييز.
  - 2- الإيواء والفندقة يمثل طاقات غير كافية وذات نوعية سيئة، حيث هناك:

<sup>1</sup> - أنظر: إحصائيات الديوان الوطني للإحصائيات، وزارة السياحة والصناعات التقليدية.

<sup>2</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 01، وزارة السياحة والصناعات التقليدية، ص 75.

<sup>3</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 01، وزارة السياحة والصناعات التقليدية، ص 53.

- عجز في طاقات الاستقبال، الهياكل الفندقية والإطعام وذات نوعية رديئة.
- هياكل إيواء متآكلة وغالية نسبياً بالنسبة للسائح المحلي.
- 3- غياب التحكم في التقنيات الجديدة للسوق من طرف وكالات الأسفار.
- 4- نقص في التأهيل ومهنية المستخدمين.
- 5- ضعف نوعية المنتج وخدمات السياحة الجزائرية.
- 6- تغلغل ضعيف لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في السياحة.
- 7- ضعف نوعية النقل والتواصلية.
- 8- بنوك وخدمات مالية غير متكيفة.
- 9- أمن صحي وغذائي غير كافي.
- 10- تسيير وتنظيم غير متكيف مع السياحة العصرية.
- 11- عجز كبير في تسويق وجهة الجزائر.

#### رابعاً: المحركات الجديدة للسياحة بالجزائر وتطلعات الزبائن

تختلف تطلعات والمحركات الجديدة للسياحة بالجزائر من السياح المحليين إلى السياح والزبائن الدوليين ونوجزها فيما يلي:<sup>1</sup>

- 1- حاجيات تتجسد في تطلعات جديدة تتمثل في العصرية، التحديث العمراني والترفيه بغرض الاسترخاء وخاصة التسلية حول أربعة مراكز اهتمام هي:
  - المشتريات مثل المراكز التجارية العصرية.
  - الحاجيات المرتبطة بالمنتجات مثل محطات الاستجمام.
  - حاجيات في شكل منتجات الترفيه متكيفة مع الزبائن من الشباب مثل فضاء الترفيه المائي، حظائر التسلية، ميادين مصغرة للغولف، والأعياد المتنقلة.

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 01، وزارة السياحة والصناعات التقليدية، ص 76.

- ثقافة العطل ضمن العائلة الموسعة مثل عرض متكيف في شكل إيواء بسعر معقول وذو نوعية لتلبية مختلف الحاجيات لمجموعة عائلية.
- 2- من تطلعات الزبائن الدوليين ومن المحركات الجديدة للسياحة صعود جيل جديد من المنتجات ما بعد السياحة يتمثل في ضرورة إنجاز فكري والتممين والتأهيل من خلال العطل والترفيه ويتعلق الأمر على الخصوص بالاكشاف الثقافي والتأهيل وأن يرتبط هذا الأخير بسياحة الرفاهية وبتأهيل الكبرى مثل:
  - حاجيات مرتبطة بمنتجات الاكشاف الثقافي مثل زيارة المواقع الثقافية، المتاحف، الدوائر الأثرية وغيرها.
  - البحث عن الحاجيات الأصلية المرتبطة بمنتجات طبيعية مثل شبكات الصحراء، التجوال، السير على الأقدام.
  - حاجيات مرتبطة بالتأهيل وبالرفاهية والازدهار الشخصي العائلي مثل العلاج بمياه البحر والمياه المعدنية الساخنة.
- 3- جيل جديد من المنتجات ولها على الدوام علاقة جيدة بالسعر والنوعية مثل الأعشاش الجديدة كالغولف، التزلج على المياه، إيجار المراكب، السياحة المائية، القصب، القصور، الفقارات بالصحراء، ركوب الخيل والإبل، أحداث رمزية ومهرجانات وغيرها.

## خلاصة:

يتضح مما سبق أن الظاهرة السياحية بالجزائر حديثة النشأة كصناعة بمفهومها الحالي، غير أن ذلك لا يسقط عن الجزائر أنها كانت وجهة سياحية حقيقية تتوفر فيها شروط السياحة بالمفاهيم والأطر والتطورات التي عرفها هذا النشاط مثلما تطرقنا إليها في الجانب النظري، حيث كانت الجزائر مقصدًا وممرًا لأهم القوافل التجارية من الشرق إلى الغرب والعكس، وهذا منذ الفترة البونية ثم النوميديّة وصولاً إلى الحقبة الرومانية وما صاحبها من تشييد للمدن وأماكن الاستجمام. ولقد لاحظنا كيف كان اهتمام الجزائر بعد استقلالها بتنظيم وتأطير هذا النشاط رغم خروجها من حقبة تاريخية صعبة واستدراك ما يجب استدراكه من تخلف هذا القطاع عن ما وصل إليه في العالم منتصف القرن العشرين، إلا أن عدم تجسيد تلك البرامج وعدم إعطائها الأولوية ضمن الاقتصاد الجزائري لتوفر مصادر اقتصادية بديلة ومدرة للدخل أنقص من قيمة هذا الاهتمام، وقد اتضح جلياً أن الجزائر أدركت أخيراً أهمية صناعة السياحة فاستدركت تخلفها في هذا القطاع سنوات الأزمة التي عرفها خلال التسعينات القرن الواحد والعشرين من خلال الإستراتيجية الوطنية لتهيئة النشاط السياحي ضمن أطر السوق الدولية في هذا المجال واستناداً إلى مشاريع استثمارية واقتصادية تواكب تطور هذا القطاع على مستوى العالم.

## تمهيد:

بعد التطرق إلى ماهية السياحة الجزائرية وأهم الأطر القانونية والتنظيمية التي تحكمها موصولاً إلى آخر التشريعات القانونية التي عرفها هذا القطاع إلى جانب آخر الإستراتيجيات والمخططات التي وضعتها الجزائر للنهوض بالسياحة والمتمثلة في المخطط التوجيهي لتهيئة السياحة (SDAT 2025) من الضروري أن نتطرق إلى هذا المخطط بشيء من التفصيل، مبرزين أهم عناوينه الكبيرة وأهم آليات العمل فيه إلى جانب أهدافه وآفاقه، حيث يتطرق هذا الفصل إلى تقديم المخطط الإستراتيجي لتهيئة السياحة ثم أهم آلياته وأطره إضافة إلى أجندة تنفيذه إلى جانب تنظيم وتأطير النشاط السياحي فيه، كما يتم في هذا الفصل إبراز الأطر الإدارية والتنظيمية لتطبيقه والتداخل القطاعي مع قطاع السياحة.

وفي شق آخر من الفصل يتم التطرق إلى الإدارة السياحية الجديدة بأهدافها، والتخصيص أكثر في هذا الجانب من خلال تناول الإدارة السياحية في المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية ومرافقة وضع الجزائر في السياحة.

أمّا في آخر هذا الفصل فسيتم التطرق إلى إستراتيجية الترقية، الاتصال والتسويق في المخطط التوجيهي وشروط نجاحها وأهم القواعد والأهداف التي تتبناها الجزائر كوجهة سياحية.



## المبحث الأول: ماهية المخطط الإستراتيجي للتهيئة السياحية

### أولاً: تقديم المخطط الإستراتيجي للتهيئة السياحية

تعد السياحة في عالم اليوم أكثر فأكثر كمحرك للتنمية المستدامة من خلال الآثار المترتبة عنها على بقية القطاعات (الفلاحة، الصناعة التقليدية، الثقافة، النقل، الخدمات، العمارة والبناء والري، الصناعة...)، وتشكل دعماً للنمو ومصدر لخلق الثروة والمداخيل، واهتماماً بتجارب البلدان المجاورة وتلك التي سجلت نجاحات في ميدان الأنشطة السياحية واستلهاماً من نجاحاتها وأيضاً من جيباتها قررت الجزائر إعطاء السياحة بعداً في مستوى قدراتها ومؤهلاتها.

ويتعلق الأمر بمرافقة وتأطير الصعود القوي للسياحة الوطنية وإدماجها في الشبكات التجارية للسياحة العالمية من خلال بعث الجزائر كوجهة سياحية مرجعية على الصعيد الدولي.

وعليه يستدعي بعث وجهة وطنية ذات علامة وتحديد مسعى منظم يسمح بمد النشاط السياحي بالرؤيا والنظرة الضرورية لتكريس اقتصاد سياحي بديل للموارد القابلة للنضوب وغير المتجددة والتي تتمثل في المحروقات، وفي شكل أهداف.

وزيادة عن المطامح ذات المحتوى الاقتصادي أساساً يؤكد التشريع الجزائري إرادة الدولة في حماية البيئة وتحسين إطار الحياة وخاصة تثمين وديمومة رأسمانا الطبيعي والثقافي.

وتتدرج السياسة السياحية الجديدة ضمن هذا الخط المستقيم وتستند قبل كل شيء على تثمين المناطق والأقاليم بالاعتماد على مؤهلاتها، وعلى أنشطتها مع تجنيد الفاعلين الذين يعيشون عليها وتستهدف السياسة السياحية الجديدة تحقيق ثلاثة أهداف كبرى:

1-تحسين التوازنات الاقتصادية الكلية: التشغيل، النمو، الميزان التجاري والمالي والاستثمار.

2-توسيع الآثار المترتبة عن هذه السياسة إلى القطاعات الأخرى: الفلاحة، الصناعة التقليدية، النقل، الخدمات، الصناعة، التشغيل.

3-وانطلاقاً من هذا فإن السياحة أولوية وطنية للدولة ومن الآن فصاعداً لم تعد السياحة خياراً، بل أصبحت ضرورة.

يفرض الوعي الوطني إثبات التنمية السياحية كموجةٍ للتنمية الاقتصادية والاجتماعية إلى جانب القطاعات الأخرى المنتجة مثل الصناعة والفلاحة، وبالتالي ضرورة مد الدولة بإطار إستراتيجي مرجعي وبمنظرة واضحة نحو آفاق سنة 2025 اعتماداً على أهداف رقمية واضحة وهو موضوع وجوه المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025) بصفته عنصراً من المخطط الوطني للتهيئة الإقليمية (SNAT 2025) الذي تقرر إعداده وتحديد معالمه بالقانون 01 - 02 بتاريخ 12 ديسمبر 2001 المتعلق بتهيئة الإقليم والتنمية المستدامة.

كان موضوع المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025) موضوع نقاش وطني واسع جهوي ومحلي جمع مختلف الفاعلين والمتعاملين في السياحة الوطنية من مستثمرين، مرقين، أصحاب وكالات أسفار وسياحة، مرشدين سياحيين، ناقلين، مقدمي خدمات، أصحاب الفنادق، أصحاب المطاعم، دواوين سياحية، الحركات الجماعية، المجموعات المحلية... وتمثل الرهان في إعادة ملائمة المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية من طرف مجمل المتعاملين والفاعلين في السياحة.

يُعتبر المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية أنّ السياحة ليست فرعاً ولا قطاعاً للنشاط، إنّها صناعة فنية تُوفّق بين ترقية السياحة والبيئة، وبالنسبة للجزائر فإنّ السياحة ليست خياراً، إنّها ضرورة وطنية، بما أنّها تشكل محرّكاً للتنمية وتثمين التراث الوطني الثقافي والتاريخي ومُسرّاً للنمو.

فالسّياحة لا تشبه أي نشاط آخر، فهي تشكّل تجميعاً معقداً للخدمات مثل النقل، الإيواء والترفيه، وهي نشاط يقوم أساساً على المورد البشري وعلى نوعيته وقدراته وتأهيله، وفي هذا الاتجاه فإنّها تتطلّب ثقافة الأداء والخدمة.<sup>1</sup>

### ثانياً: أهم آليات وأطر المخطط التوجيهي لتهيئة السياحة (SDAT 2025)

قامت وزارة البيئة الإقليم والبيئة والسياحة سابقا (السياحة والصناعة التقليدية بعد التعديل الوزاري) بوضع الإطار الإستراتيجي المرجعي للسياسة السياحية في الجزائر للفترة (2008 - 2025) والذي كان جزء من المخطط الوطني للتهيئة الإقليمية (SNAT) والمندرج ضمن التنمية المستدامة، فكانت نظرته للتنمية السياحية في مختلف الأفاق المدى القصير (2009) والمتوسط (2015) والمدى الطويل (2025)، تهدف إلى ضمان التوازن الثلاثي المتمثل في العدالة الاجتماعية، الفعالية الاقتصادية وحماية البيئة على المستوى الكامل للتراب الوطني في العشرين سنة القادمة، فالتقرير العام للمخطط التوجيهي لتهيئة السياحة (SDAT 2025) تم إدراجه ضمن ست كتب هي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 01، وزارة السياحة، 2008، ص 06.

<sup>2</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025)، الكتاب 01، وزارة تهيئة الإقليم، البيئة والسياحة.

### الكتاب 1: تشخيص و تحليل السياحة الجزائرية

تم فيه استعراض أهم الإمكانيات والقدرات السياحية المادية منها والبشرية وكذا الطبيعية، و التي تم التعرض إليها من خلال العرض السياحي الجزائري.

### الكتاب 2: الحركيات الخمس وبرامج العمل السياحية ذات الأولوية في المخطط الإستراتيجي

فالحركيات الخمس كانت بمثابة روافع لتفعيل التحول السياحي للبلاد منظمة حول المفهوم الجديد للسياحة الجزائرية وتهدف إلى:

- تثمين الجزائر كوجهة سياحية من أجل زيادة سمعة وتنافسية الجزائر.
- تطوير الأقطاب السياحية والقرى السياحية للامتياز عن طريق عقلنة الاستثمار والتنمية.
- نشر مخطط السياحة النوعية (PQT) لتطوير امتيازات للعرض السياحي الوطني لإدراج التكوين بالترقية المهنية، التدريبية، الانفتاح على تكنولوجيا الإعلام والاتصال، والتموقع في ميادين سياحية تماشيا مع التوجهات العالمية الجديدة.
- الترقية التواصلية والتناسق في العمل وتوسيع الشبكة السياحية وإقامة الشراكة العامة والخاصة.
- تعريف وتنفيذ مخطط تمويل عملياتي لدعم النشاطات السياحية والراقين والمطورين واستقطاب المستثمرين المحليين والدوليين.

### الكتاب 3: الأقطاب السياحية للامتياز (POT) والقرى السياحية للامتياز (VTE)

تم تعيين سبعة أقطاب سياحية والتي وزعت من خلال القرى السياحية للامتياز (VTE) والتي يمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (19): توزيع القرى السياحية للامتياز (VTE) على الأقطاب السياحية

للامتياز (POT)

القرى السياحية للامتياز (VTE)	الأقطاب السياحية للامتياز (POT)
عنابة، الطارف، سكيكدة، قالمة، سوق أهراس، تبسة.	شمال شرق (POT.NE)
الجزائر، تيبازة، بومرداس، البلدية، شلف، عين الدفلة، لمدية، البويرة، تيزي وزو، بجاية.	شمال وسط (POT.NC)
مستغانم، وهران، عين تيموشنت، معسكر، سيدي بلعباس، غيليزان.	شمال غرب (POT.NO)
الوحدات، غرداية، بسكرة، الوادي، المنيعه.	جنوب شرق (POT.SE)
توات القرارة، طرف، القصور، أدرار- تيميمون، بشار.	جنوب غرب (POT.SO)
طاسيلي ناجر، إيليزي، ج الهقار، تمنراست	الجنوب الكبير (POT.GS)

المصدر: وزارة السياحة والصناعات التقليدية.

الكتاب 4: تنفيذ المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (المخطط العملي).

يتم تنفيذه عبر مراحل متتالية:

المرحلة الأولى: وضع هيكل القيادة.

المرحلة الثانية: تنظيم ورشات العمل لكل مشروع.

المرحلة الثالثة: تعريف الإستراتيجية وفقا لكل قطب سياحي.

المرحلة الرابعة: انطلاق المرحلة قبل العملية المخططة.

المرحلة الخامسة: انطلاق أول الورشات والمفاوضات.

المرحلة السادسة: وضع إستراتيجية للترقية والاتصال.

المرحلة السابعة: إطلاق مخطط نوعية السياحة (PQT).

المرحلة الثامنة: تنفيذ المخطط التوجيهي السياحي (SDAT 2025).

الكتاب 5: المشاريع السياحية ذات الأولوية.

إطلاق 80 مشروع سياحي في ستة أقطاب سياحية للامتياز (POT) كما هو

موضح فيما يلي:

الجدول رقم (20): توزيع المشاريع السياحية حسب الأقطاب السياحية

عدد الأسرة	عدد المشاريع	المستثمر	القرى السياحية	الأقطاب السياحية للامتياز (POT)		
2440	23	الشركة الإماراتية للاستثمار الدولي (ELLC)	مسيدة، الطارف	شمال شرق (NE)		
4938		الشركة السعودية سيدار	سيدي سالم، عنابة			
1282		مجموعة سيفيتال، (ELLC)	أقريون، بجاية حديقة دنيا عنابة			
1647	32	المجموعة الكويتية للاستثمار، (ELLC)	الصغيرات، بومرداس	شمال وسط (NC)		
17510			بودواو البحري			
5985		الشركة الأمريكية التونسية - الجزائر سياح	عين الشرب، عين طاية			
2004		الشركة الكويتية للاستثمار الدولي (ELLC)	ملتقى الجزائر - موريتي 1			
460		المجموعة الإماراتية إيسرال (EMIRAL)	الساحل، الجزائر			
360		شركة التنمية الفندقية - موريتي الجزائر	سيدي فرج، الجزائر			
6885		الشركة الإماراتية القدرة	زرادة - غرب			
1240		الشركة السعودية - سيدار	العقيد عباس بتيبازة			
1426		الشركة الإماراتية إعمار	واد بلاح سيزاري - تيبازة			
1000		مجموعة سيفيتال، (ELLC)	حديقة دنيا الجزائر			
220		18	شركة ذات المسؤولية المحدود		الحلم السياحي مداغ وهران	شمال غرب (NC)
722			إقامة هيليو الفرنسية		وهيلبوس كريسل	
92	(ELLC)		موسكار د تلمسان			
	04		واد ميزاب، الزيبان	جنوب غرب (الواحات)		
			واد سوف			
	02	مجموعة الجنوب لتنمية الاستثمار (SID)	ماسين تيميمون أدرار	الجنوب الكبير (توات - القرارة)		
	01			الجنوب الكبير (الهقار)		
75000	80			المجموع		

المصدر: وزارة تهيئة الإقليم والبيئة والسياحة.

## الكتاب 6: ملخص للكتب الخمسة السابقة

يعد هذا المخطط كمبادرة أولية للاهتمام بالقطاع السياحي وجعله يساهم في الاقتصاد الوطني، من خلال الاستغلال الأمثل للموارد السياحية.

### ثالثاً: أجندة تنفيذ المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025)

يعد المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية نتيجة تشاور وحوار واسع بمساهمة جميع المتعاملين في قطاع السياحة، ولقد مرّ المخطط بعدة مراحل وهي:<sup>1</sup>

#### المرحلة الأولى: وضع هيكل القيادة

يتعلق الأمر بالمرحلة الأولى من المسار، وبتعيين مدير الهيئة ومختلف رؤساء المهام والمكلفين المحليين بالمهام، ينظم اجتماع الانطلاق من أجل:

- تقديم المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، وشرح أهدافه ومحتواه.
- تنظيم المستفيدين في السياحة (الجلسات الجهوية والوطنية لتنمية السياحة).
- توضيح أدوار كل متدخل.
- تحديد البرنامج التقديري لإنجاز المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية.
- تحديد طريقة سير الهيئة.
- تخطيط اجتماعات العمل.

#### المرحلة الثانية: تنظيم ورشات العمل لكل مشروع

- يتمثل هدف ورشات العمل في جمع كل أعضاء الخلية للعمل حول مشروع محدد، وتحديد الطريقة العلمية المناسبة.

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 04، وزارة السياحة والصناعات التقليدية، 2008، ص 32 - 33.

- تعالج ضمن الورشات مختلف الإشكاليات: الفروع العقارية، الهياكل المالية، فيما بين القطاعات والمتعلقة بكل مشروع ذو أولوية...
- سيتم التطرق لكل مشروع من مختلف أوجه موضوعاته والتي يمكن أن تكون على سبيل المثال: "الإيواء - الإطعام"، "تجهيزات سياحية وتسلية"، "ترقية - اتصال"، "طريقة التسيير"، "مقاربة عمرانية".
- اعتبار التنمية المستدامة قائمة غير شاملة يتعين تكيفها وفقا للمشروع.
- يتوجب على الورشات أن تسمح بتحديد مخطط العمل وأولويات التدخل وكذلك الحصة العمومية في الميزانية التقديرية (طرق الدخول، المنفعة التواصلية، الانترنت، الإضاءة العمومية، توسيع المطار...).

#### المرحلة الثالثة: تعريف الإستراتيجية وفقاً لكل قطب سياحي

بناءً على ما تم تحديده في المرحلة الثانية، يتوجب على كل مكلف بمهمة محلية أن يحدد مراحل تنفيذ المخطط على مستوى قطبه، وهكذا سيبرز أولويات التدخل كما حددتها مختلف الورشات، لكن فقط تلك التي تخص القطب السياحي الذي يتولى التكفل به.

وانطلاقاً من هذا، يحدد المكلفون بالمهمات مخطط العمل لكل قطب ويعدّون رزنامة تقديرية، يرسمونها فيما بعد مع رؤساء المهمات في إطار اجتماع عمل. ويتم تحديد مختلف الدراسات الضرورية لإنجاز الأقطاب (دراسة السوق، دراسة قابلية الإنجاز، دراسات التهيئة...).

#### المرحلة الرابعة: انطلاق المرحلة قبل العملية للمخطط

- اجتماع اتصالي مع ممثلي القطاعات الأخرى، الفاعلين المحليين المعنيين بكل مشروع وممثلي مختلف الفروع.



- الشروع في الدراسات، اختيار مقدمي الخدمات ومتابعة الدراسات.
  - وضع المرصد وأداة المتابعة وتقييم من طرف الأقطاب السبعة السياحية للامتياز "SPOET".
  - البحث عن المستثمرين، المرقبين والمطورين.
  - تنظيم الفروع والمهنيين الاجتماعيين.
- وبهذا الخصوص تمت برمجت جلسات وطنية للتنمية السياحية لآفاق 2025 مع نهاية سنة 2007 وفي الثلاثي الأول لسنة 2008، بعنوان "إطلاق المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية "SDAT 2025" من أجل تحول الجزائر إلى بلد سياحي وتنظم على مرحلتين:
- جلسات جهوية في الأقطاب السياحية للامتياز، عقدت بعنابة، وهران، الجزائر العاصمة وبسكرة.
  - جلسات وطنية بالجزائر العاصمة.
- ترمي هذه الجلسات إلى جمع كافة المتعاملين والشركاء في السياحة، وفي إطار تشاركي، للتعرف على إستراتيجية التنمية السياحية لآفاق 2025، ومناقشة كل المسائل المتصلة بموضوع السياحة وتقديم الاقتراحات حول الحركيات الخمس للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025) أي:
- 1- مضاعفة جاذبية وشهرة وجهة الجزائر (تسويق وترقية سياحية...).
  - 2- تطوير وتأهيل العرض داخل الأقطاب السياحية للامتياز، المكرسة للاستثمار مع تعيين الفروع المستقبلية.
  - 3- تحديد مخطط نوعية السياحة: المحددة من قبل الزبون، عقلنة الاستثمارات (بوابات الدخول للبلاد، المواقع الاستدلالية، الترتيب المقياسي).

4- مفصلة الشبكة السياحية.

5- حشد التمويل العملياتي.

أخيراً لقد استهدفت الجلسات الجهوية للسياحة إلى إعادة الملائمة من طرف المتعاملين المهنيين، المجتمع المدني، السلطات المحلية، للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية SDAT 2025 التي عقدت في جلسات علنية وثمان ورشات خصصت للمواضيع التالية:

1- إعادة موقعة القطب السياحي للامتياز: المنتجات والفروع.

2- القطب السياحي للامتياز والقرية السياحية للامتياز.

3- مخطط نوعية السياحة (PQT).

4- الموارد البشرية، التكوين في الحرف السياحية (فروع الامتياز).

5- مفصلة الشبكة السياحية وإقامة شراكة عمومية - خاصة في خدمة التنمية السياحية.

6- إستراتيجية التمويل العملياتي.

7- تسويق وجهة الجزائر في الأقطاب السياحية للامتياز.

8- الابتكار وتكنولوجيات الإعلام والاتصال في خدمة السياحة في الأقطاب السياحية للامتياز.

### المرحلة الخامسة: انطلاق أول الورشات والمفاوضات

الورشات الأولى، هي الورشات ذات الأولوية، لكنها الورشات التي لا تعترضها صعوبات خاصة كالعقار أو إعادة تأهيل الموجود منه..

- تنظيم مسابقات التحكم في الأعمال.

- اختيار مقدمي الخدمات.

- دراسات التنفيذ.

- انطلاق الورشات.

يتعين على رؤساء المهام، بمجرد انطلاق الورشات الأولى، الشروع في المفاوضات الضرورية لتنفيذ المشاريع الأخرى للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025)، (إشراك القطاعات الأخرى، اقتناء العقار، البحث عن التمويل، دعم المرافقة، التعرف على الشركاء...).

### المرحلة السادسة: وضع إستراتيجية للترقية والاتصال

- في مرحلة أولى، يتوجه الإعلام أولاً إلى المحترفين (المتعامل السياحي، وكالات السفر) لاستعادة الثقة وتجديد صورة الجزائر وإعطاء ضمانات بتنمية سياحة ذات نوعية.

- يجب أن تكون الإستراتيجية على مراحل متتالية (تحديد الأسواق المستهدفة، الأهداف حسب الأسواق، تحديد وسائل وركائز الاتصال).

### المرحلة السابعة: إطلاق مخطط نوعية السياحة (PQT)

- ضرورة دعم تجسيد مخطط نوعية السياحة، بمعرفة المؤسسات الفندقية (فنادق، مخيمات، إقامات...)، أصحاب المطاعم، الدواوين السياحية المحلية، وكالات السياحة والسفر والناقلين.

- وتشمل عملية (مخطط نوعية السياحة) 20 % من الحظيرة الفندقية (200 وحدة، مصنفة أو يعاد تصنيفها بواسطة تنشيط الهيئات، النقابات المهنية (الاتحادية الوطنية للفندقين، جمعية أصحاب المطاعم التي يجب إنشاؤها وتشجيعها).

كما يجب أن تدعم أيضاً بواسطة:

• عصرنة المؤسسات السياحية.

• التصنيف القانوني.

• مخطط التكوين.

#### المرحلة الثامنة: تنفيذ المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025)

- يجب على الحركة التي شرع فيها لإنجاز المشاريع المدعومة بمختلف الإجراءات المرافقة، بارتكاز على مخططات العمل المحددة في المرحلتين الثانية والثالثة.

- يتعين على هيئة القيادة عقد اجتماع كل ستة أشهر للوقوف على درجة تقدم المشاريع وإحصاء الاختلالات، إعادة ضبط طريقة العمل الضرورية.

#### رابعاً: تنظيم وتأطير النشاط السياحي بالمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية

كان من الواجب تحديد القواعد والإعلان عن إجراء مسعى يلزم جميع الأطراف يتمثل في:<sup>1</sup>

1- تحديد قواعد التهيئة السياحية من خلال:

- تحديد موقع كل قطب سياحي وتعريف الفروع.

- تثبيت حدود التهيئة السياحية، التنمية وقدرات التحمل الإقليمي والبيئي لكل مشروع.

- الحرص على تهيئة في العمق بالنسبة لأقطاب الاستجمام البحري.

2- الإعلان عن مسعى موحد يطبق على جميع المرقّين، المطورين والمستثمرين كما يجب أن يلتزموا باحترام ستة شروط مسبقة في كل مشروع:

<sup>1</sup> - مقابلة مع السيد: نور الدين بونافع، مدير السياحة بولاية بسكرة، يوم 16 - 02 - 2010، بمقر مكتبه، على الساعة 10:30 صباحاً.

- تحديد المفهوم المطور بالنسبة للمشروع.
  - اشتراط مخطط توجيهي لمشروع الاستثمار.
  - اشتراط مخطط الأعمال بالنسبة للمشروع.
  - إعداد دراسة عن الانعكاسات البيئية.
  - مخطط المرور والوصول للمشروع.
  - الضمان المالي الضروري لكل استثمار مع إشراك بنك من الدرجة الأولى.
- 3- ضرورة وضع جدول تقييم للتنمية السياحية المستدامة من خلال تطوير النشاطات البشرية في الأقاليم للتحكم في النتائج التالية:
- ازدياد حجم النفايات مثل نفايات الورشات ونفايات المؤسسات السياحية التي تنشأ.
  - زيادة استهلاك المياه وزيادة مخلفات المياه المستعملة.
  - الاحتجاجات الجديدة في مجال التنقلات.
  - الزيادة في الطلب على الطاقة مثل التدفئة، الإنارة والماء الساخن.
  - الأضرار الصوتية الجديدة مثل إقامة أنشطة مضجة والتنقلات.
  - تستدعي التنمية السياحية مقاربة نسقية تأخذ في الحسبان مجموع العوامل المساعدة على تهيئة منسجمة، ترتبط هذه العوامل فيما بينها بالاقتصاد، البيئة والمجتمع.

## المبحث الثاني: الأطر الإدارية والتنظيمية لتطبيق المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية

### أولاً: التداخل القطاعي مع قطاع السياحة

تأخذ هيكله العرض السياحي بالضرورة طابع تواصلية وهي هيكله تأخذ بعين

الاعتبار منطق كل قطاع مثلما توضحه المعطيات التالية:<sup>1</sup>

الجدول رقم (21): يبين أهم المجالات القطاعية وتفاعلاتها مع السياحة

التفاعل مع السياحة	المجالات
التخطيط العقاري في إطار مخطط شغل الأراضي، التحكم في الانعكاسات، تسيير الموارد والتدفقات.	التهيئة والبيئة (السكن، التقييم، المالية).
إنشاء طرق دخول وطرق النقل.	الأشغال العمومية والنقل
استخدام الموارد المائية ومختلف أنواع الطاقة.	الماء والطاقة
تكوين المستخدمين.	التعليم والتكوين المهني
تطوير المنتجات، التكوين المهني، إنشاء شبكات البيع.	الصناعة التقليدية
إعادة الاعتبار للمباني مثل القصور، المواقع القديمة وإحياء التقاليد.	الثقافة
استغلال التقاليد والأعياد الدينية.	الداخلية والجماعات المحلية والشؤون الدينية.
تشكيل عرض مهيكلة وذي نوعية.	التجارة، الصناعة، المساهمة والفلاحة.

المصدر: المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 4، 2008، ص 27.

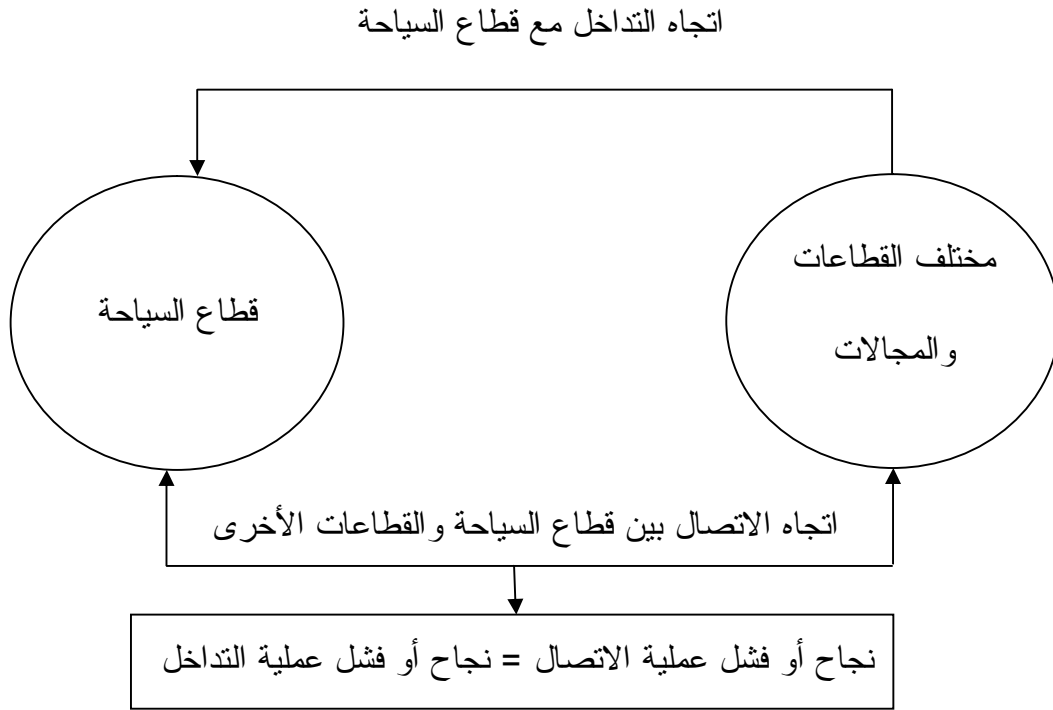
<sup>1</sup> - أنظر المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب رقم 104، وزارة السياحة والصناعات التقليدية، 2008، ص 27.

من خلال ما ورد في الجدول السابق نستنتج ما يلي:

- تمثل أدوات التشاور على المستوى الوطني وكذا المحلي فضاء استشاري يعمل في اتجاه رأسي للمشاريع السياحية.
- يجب توسيع هذا المبدأ التشاوري بين القطاعات على المستوى الوطني والمركزي إلى المستوى المحلي بين الولايات.
- لا يمكن لقطاع السياحة النهوض دون تفاعل القطاعات الأخرى معه وتقاطعها مع أهداف الإستراتيجية السياحية من الناحية العملية.
- تتداخل مختلف القطاعات مع السياحة بشكل قد يعيق أو يساهم في تطوير النشاط السياحي بحسب نجاعة وفهم هذه القطاعات للإستراتيجية السياحية ومدى فاعلية تدخلها.
- يمثل الاتصال بأهم أنواعه وأشكاله الحلقة الأبرز في نجاح هذا التفاعل الحاصل بين السياحة وبقية القطاعات.
- يتوقف نجاح عملية الاتصال بدور القائم على الاتصال ومدى فهمه لأبعاد المخطط التوجيهي لقطاع السياحة.

ويمكن توضيح هذه الملاحظات من خلال الشكل الآتي:

الشكل رقم (12): يوضح اتجاه تداخل الاتصال بين السياحة والقطاعات الأخرى



المصدر: من إعداد الباحث.

ثانياً : الإدارة السياحية الجديدة

كل السياسات الجديدة تستدعي تنظيمًا وإدارة جديدة، فالتنمية السياحية، تمر بالفعل عبر ترقية وتأسيس إدارة سياحية جديدة ترمي إلى تشجيع إقامة تفاعل بناء بين الفاعلين الرئيسيين الثلاثة للتنمية:<sup>1</sup>

1- تتولى الدولة تصميم السياسة السياحية على المستوى الوطني وتقوم الجماعات المحلية بتنفيذها على المستوى الجهوي والمحلي، تبقى الدولة محرك التنمية بموجب المساعي الرامية إلى إنشاء بيئة سياسية وقانونية مواتية وبرامج تنمية مسندة لترقية النوعية والعلامة التجارية للوجهة الجزائرية الجديدة.

<sup>1</sup> - أنظر المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 04، وزارة السياحة والصناعات التقليدية، 2008، ص 6.



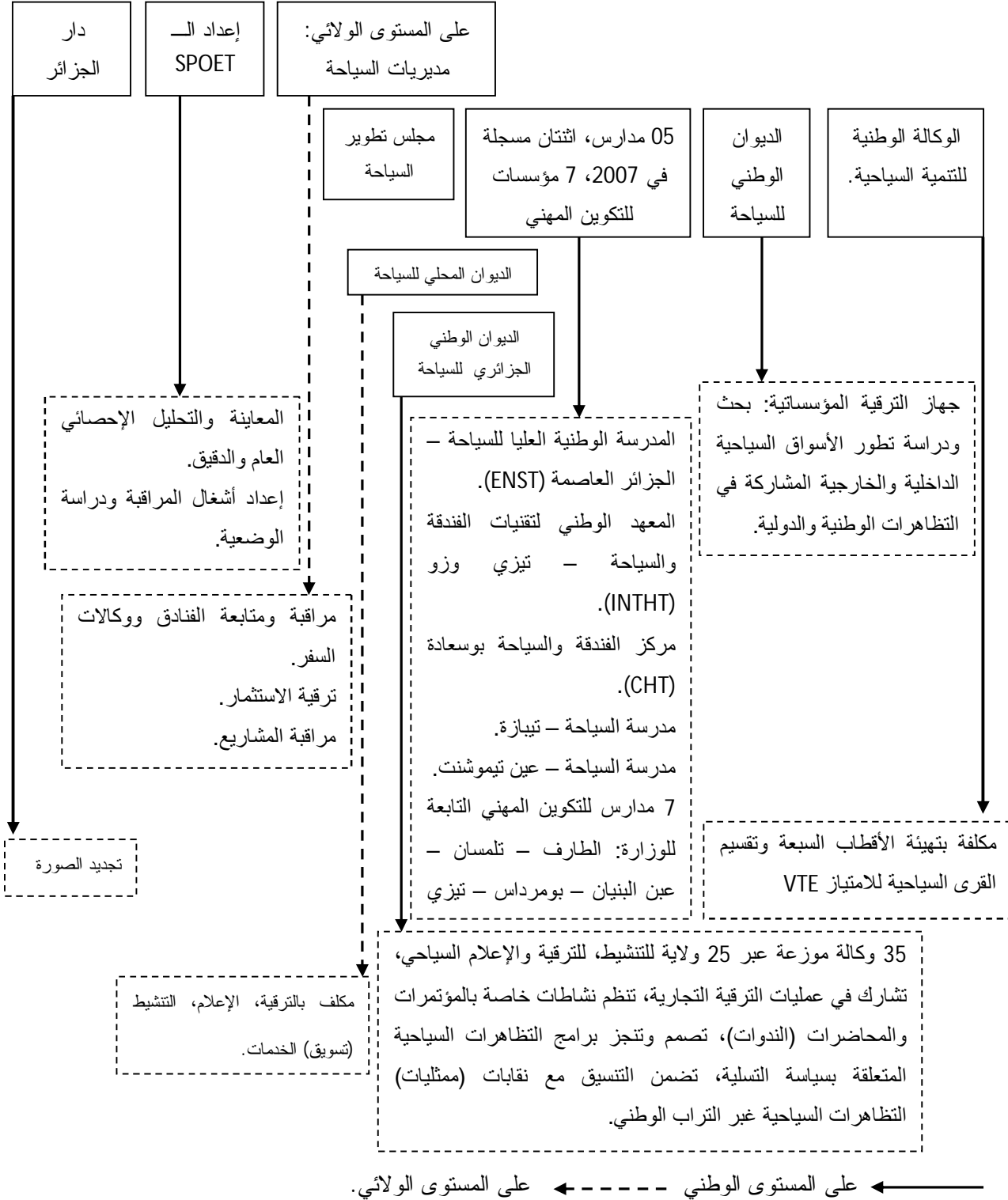
2- الفاعلون الاقتصاديون الحاملون للمشاريع المولدة للموارد للثورة والوظائف.  
 3- المجتمع الذي يسهل التفاعل السياسي والاجتماعي بتحفيز ومساعدة السكان على المشاركة في النشاطات السياحية وتنمية ثقافة سياحة مؤسسة على مكاسب الحضارة الأصلية، مجتمع يساهم أيضاً في التشكيل النهائي للمشاريع السياحية المحددة في مختلف الأقطاب باحترام طريقة المساعي التصاعدية.  
 تسمح الإدارة بضمان تنفيذ المشاريع في إطار شفاف وبرؤية متجانسة محترمة، الإنجاز التقني والاقتصادي المؤكد وللتوزيع الجديد للمهام بين المستثمرين العموميين والخواص وكذا التخطيط الجديد للأعمال في الزمان والمكان.  
 وتملك الإدارة الجديدة للسياحة أربعة أهداف، هي:<sup>1</sup>

- 1- المساعدة على إيجاد جو ملائم لتفعيل وجهة الجزائر سياحياً.
- 2- المساعدة على بروز مشاريع سياحية في مختلف أقطاب السياحة الامتياز بإتباع طريقة تشاركية.
- 3- السهر على تنفيذ مشاريع من منظور متجانس يتسم بقابلية الإنجاز التقنية والاقتصادية، المؤكدة (Vérifie) والمستدامة.
- 4- التأكد من التخطيط الجيد والربط الجيد للأعمال في المدة الزمنية.

<sup>1</sup> - مقابلة مع السيد: بن طالب محمد صالح ، مدير السياحة لولاية تيسيمسيلت، يوم 09 - 04 - 2010، بمقر مكتبه بالمديرية، على الساعة 09:20 صباحاً.

الشكل رقم (13): يوضح الإطار الجديد للإدارة السياحية

الوزارة المكلفة بالسياحة



المصدر: المخطط التوجيهي لتهيئة السياحة، الكتاب 04، وزارة السياحة والصناعات التقليدية، 2008، ص 7.

### ثالثاً: إدارة المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025)

تتطلب تعقيدات الأعمال السياحية وتطويرها في الزمن وتعدد الشركاء عملاً إدارياً ضرورياً من أجل:<sup>1</sup>

- ضمان إطلاق ومتابعة المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT) (مخطط تقديري، متابعة المشاريع، التقييم بالنظر للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، ولوحة القيادة...).

- تحديث المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025) كل خمس سنوات ابتداءً من تاريخ تنفيذه (تكيفه مع المتطلبات المحلية، تحديد محتوى المشاريع على أساس دراسات قطاعية قبل أن تصبح عملية).

- السهر على انسجام المشاريع مع أهداف المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT) ومدى ملاءمتها مع قدرات السوق والبلاد.

- تحديد الأهداف لكل متعامل في الأقطاب السياحية.

- إعادة تكييف المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية من قِبَل المتعاملين في السياحة (مدراء السياحة، الدواوين، منظمي الرحلات...) وتنمية المعابر الداخلية وبين القطاعات وأيضاً مع الشركاء الآخرين.

**1- الإدارة العمومية:** تتطلب الإدارة تنظيمًا مدعومًا من قبل مكتب دراسات في الإدارة

#### **1-1- لجنة قيادة ومراقبة التنمية السياحية:**

تتشكل لجنة القيادة والمراقبة من إدارات وزارة تهيئة الإقليم، البيئة والسياحة وتنظم حول أربع مهام أساسية، تتمثل في الشهر على مراقبة المشاريع

<sup>1</sup> - مقابلة مع السيد: نور الدين بونافع، مدير السياحة لولاية بسكرة، يوم 16 - 02 - 2010، بمقر مكتبه، على الساعة 11:00 صباحاً.

السياحية انطلاقاً من توجيهات المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT)، تحضير اجتماعات العمل واتخاذ القرارات النهائية المتعلقة بالمشاريع التي يتوجب تنفيذها وخاصة ضمان تنفيذ ومراقبة المشاريع السياحية.

### 1-2- قيادة الأقطاب السياحية: إدارة خاصة بمهام كل قطب:

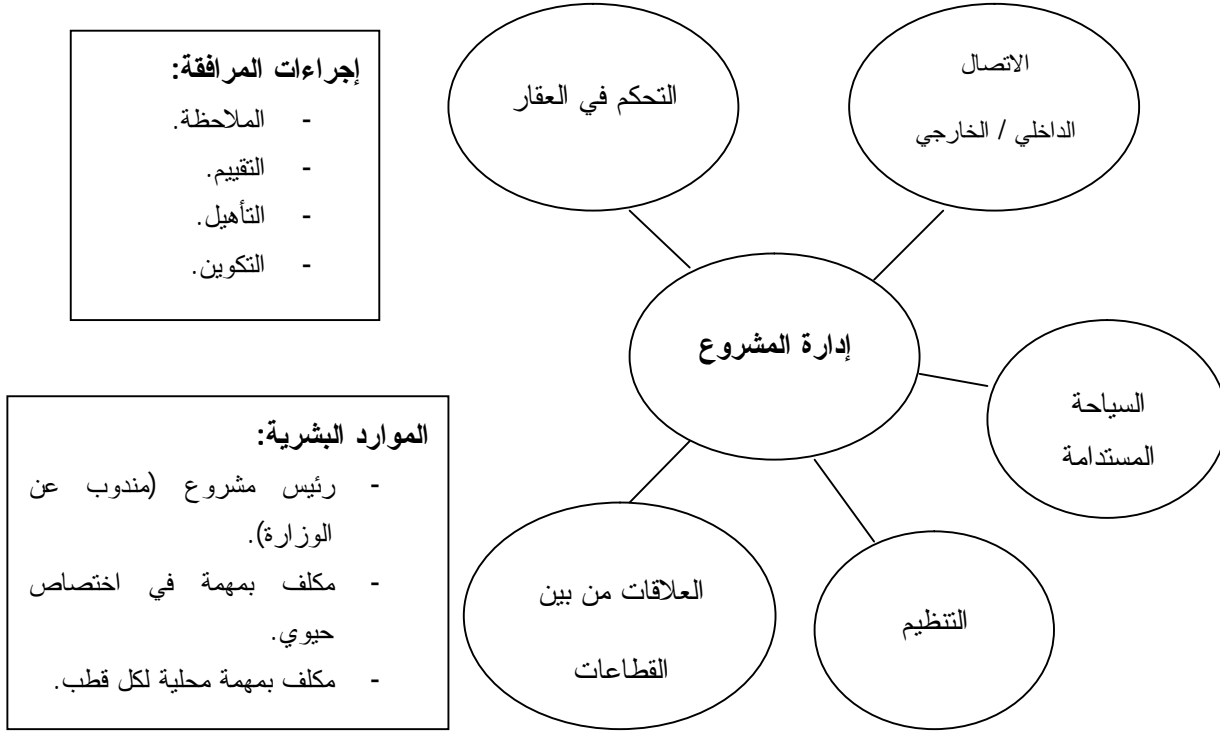
يعين مكلف بمهمة قطب سياحي مهيكّل، يتولى الاتصال مع مختلف المتعاملين المحليين حول مشاريع القطب السياحي للامتياز المكلف به، يقدم التقارير للوزارة عن حالة تقدم المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT) في الميدان وعن تحقيق المشاريع السياحية في كل قطب وعن الاختلالات، الاحتياجات والتطلعات المحلية.

### 2- التسويق الاتصالي الدولي والوطني:

يسمح عمل دائم للترقية في الداخل كما في الخارج، بالاطلاع على حالة تقدم المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025) وبشكل عام حول موقعة الجزائر كوجهة سياحية كاملة.

شكل رقم (14): يوضح أهم المتدخلين في إدارة المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025):

### المهام الأساسية للقيادة



المصدر: المخطط التوجيهي للسياحة، الكتاب 04، وزارة السياحة والصناعات التقليدية، 2008، ص 12.

### الجدول رقم (22): يبين الوسائل العملية لإدارة السياحة

التحكم في العقار	الترقية والاتصال	التنشيط الترقية	إدارة وخصخصة	تكوين/تأهيل	ملاحظة/تقييم	علاقات ما بين القطاعات التواصلية	ملاحظة/تقييم	تنمية دائمة	التنظيم
الوكالة الوطنية للتنمية السياحية	الديوان الوطني للسياحة - دار الجزائر	الديوان الوطني للسياحة - الجزائر للسياحة.	إدارة السياحة.	المدارس.	الأقطاب السبعة السياحية للامتياز.	الوزارة	الوزارة	الوزارة	الوزارة

المصدر: نفس المصدر السابق، ص 12.

## 1-2- الإدارة العمومية والخبرة الدولية:

تضمن الإدارة المركزية من طرف مكتب للتسيير ذي حجم دولي ومن طرف مكتب استشارة.

يؤكد نظام إدارة ومتابعة المشاريع ويرسم مختلف مراحل إنجاز مشاريع بالمقارنة مع الالتزامات:

1- ضبط نظام المراقبة ومكتب إدارة ذي حجم دولي يضمن الوساطة بين القوة

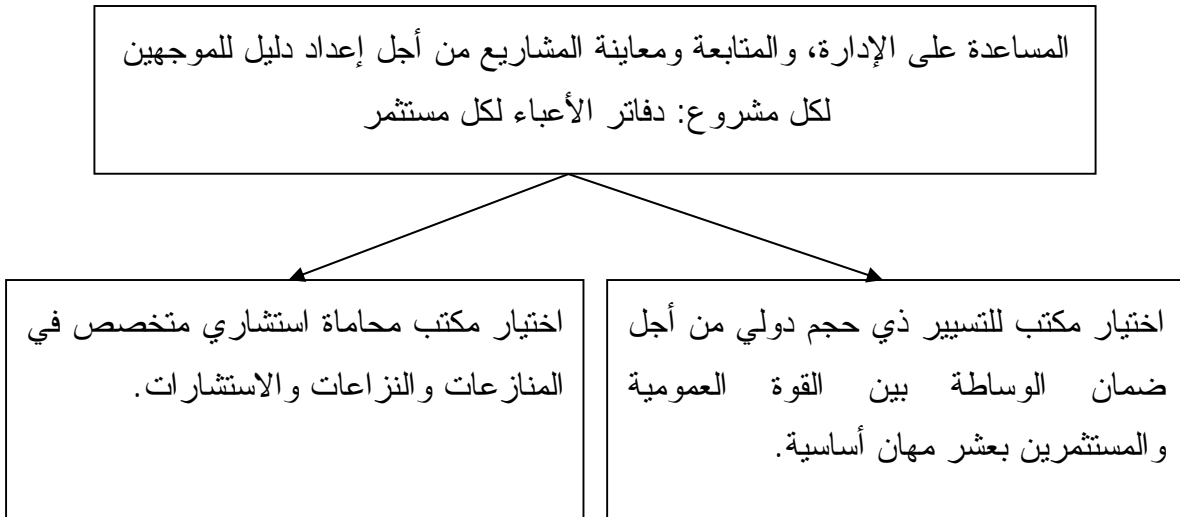
العمومية والمستثمرين ويتولى القيام بعشر مهام أساسية.

2- مكتب محاماة استشاري متخصص في المنازعات، النزاعات والاستشارات

ومتابعة التنمية السياحية في المناطق (من أجل مرافقة حملة المشاريع،

المرقين والمستثمرين في كل مراحل مشاريعهم).

### الشكل رقم (15): يوضح الإدارة الخاصة بالمستثمرين في قطاع السياحة



المصدر: المخطط التوجيهي للسياحة، الكتاب 04، وزارة السياحة والصناعات التقليدية، 2008، ص 13.

## 2-2- توظيف مكتب التسيير أن يضمن عشر مهمات أساسية:

### المهمة الأولى:

- تحضير إعلانات المناقصة "لصاحب المشروع لإنجاز المشروع السياحي".
- يتعين على مكتب التسيير أن يقدم مساعدة لصاحب المشروع في إعداد ومطابقة ملف إعلان المناقصة لصاحب المشروع.
- إنجاز دراسات تحديد المشاريع، دراسة وتحديد القابلية الأولية.
- تستخدم هذه الوثائق، وبعد موافقة "صاحب المشروع" كإطار للتفكير والعمل لصاحب المشروع من أجل إعداد عرضه.

### المهمة الثانية:

- المساعدة في إطلاق وتحليل إعلان المناقصة لصاحب المشروع، الدراسة والإنجاز.

### المهمة الثالثة:

- المساهمة في تحضير العقد / العقود لصاحب المشروع (الدراسات والأشغال).

### المهمة الرابعة:

- الإشراف، الفحص والتصديق على الدراسات لصاحب المشروع (خارج دراسات التنفيذ).

### المهمة الخامسة:

- المساعدة في تحضير الملفات الضرورية للحصول على رخص البناء.

### المهمة السادسة:

- المساعدة في إعداد ملفات الاستشارة للمؤسسات.

**المهمة السابعة:**

- المساعدة على إطلاق إعلانات المناقصة للمؤسسات وتحليل العروض.

**المهمة الثامنة:**

- المساعدة على تحضير عقود (المؤسسات).

**المهمة التاسعة:**

- الإشراف على دراسات التنفيذ، الأشغال واستلامها لحساب صاحب المشروع.

**المهمة العاشرة:**

- المساعدة على استغلال المواقع وفتحها للجمهور.

**رابعاً: مرافقة وضع الجزائر في السياحة**

يقدم التشريع والتنظيم الجزائري الساري المفعول إجراءات تحفيزية وتسهيلات لكل مستثمر، دون تمييز بين الرأسمال الوطني والأجنبي مثلما تبينه المعطيات الآتية:<sup>1</sup>

- تتوفر الجزائر على قانون للاستثمارات جرى إصلاحه بالأمر 03 - 01 بتاريخ 20 أوت 2001 المتعلق بتطوير الاستثمار.

ويقدم هذا الأمر سلسلة من المزايا للمستثمرين، كما يضع الأدوات الضرورية لسياسة ترقية الاستثمارات مثل: المجلس الوطني للاستثمار برئاسة رئيس الحكومة، الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار (ANDI)، هياكل المركزية و"شبابيكها الوحيدة" التي تجمع القطاعات الإدارية المعنية بالفعل الاستثماري، وتدير هذه الوكالة أيضاً صندوق دعم الاستثمار.

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للسياحة، الكتاب 04، وزارة السياحة والصناعات التقليدية، 2008، ص 13.



ويمنح الجانب الجبائي وشبه الجبائي تخفيضات هامة وحتى إعفاءات حسب الأنظمة المقررة حول بعض أعباء المؤسسات:

• تطبيق نسبة في ميدان الحقوق الجمركية بالنسبة للتجهيزات المستوردة في إطار إنجاز الاستثمار.

• الإعفاء من الضريبة السنوية على الأرباح من الضريبة على الدخل الإجمالي والإعفاء من ضريبة القيمة المضافة على الأملاك والخدمات (...).

- كما ينص التشريع الجزائري على مختلف الأنظمة التفصيلية ويمنح النظام العام مزايا معيارية مرتبطة بشكل أساسي بتركيب المشروع، وترمي الأنظمة الخاصة إلى تشجيع بعض الاستثمارات حسب أهميتها وموقعها.

- يمكن لمختلف التسهيلات أن تمتد إلى غاية ثلاث سنوات في إطار النظام العام وإلى عشر سنوات كحد أدنى في النظام الاستثنائي.

- ويمنح القانون أيضاً ضمانات أساسية للمستثمرين، ضمان عدم التمييز بين الاستثمارات وفي المعاملة المتجانسة بين الأشخاص الماديين وغير الماديين، المحليين والأجانب، كما يضمن نقل الأموال المستثمرة وعائداتها (إذا كانت هذه الاستثمارات قد تمت بالعملة الصعبة).

- عدم المساس بالقانون وحل الخلافات بين الدولة والمستثمر وكذلك ضمان اللجوء إلى التحكيم الدولي.

- لكل مستثمر، شخص مادي أو معنوي، وطني أو أجنبي، مهتم بالسوق الجزائري، عدة إمكانيات للتدخل في الإقليم الجزائري.

- الإقامة باسمه الخاص، بإنشاء كيان خاضع للقانون العام الجزائري، (القانون التجاري الجزائري) يصل سقف رأسماله غير المقيم إلى 100%.

- أن يشرك واحد أو عدة مقيمين (شخصيات مادية أو معنوية) في إنشاء شركة ذات اقتصاد مختلط (SEM)، أخذ مشاركة أو عدة مشاركات في رأس مال مؤسسة موجودة من قبل والاكنتاب في عقد تسيير.

وحسب ترتيبات قانون التجارة، يضمن القانون للمستثمرين اختيار الصيغة القانونية للشركة المراد إنشاؤها مثل شركة أسهم (SPA)، وشركة ذات مسؤولية محدودة (EURL) والشركة ذات الاسم الجماعي (SNC)، شركة الإدارة العادية، شركات الإدارة بالأسهم أو شركات المساهمة.

ويجب أن يستجيب إعداد الصيغة الجديدة من القانون التجاري، التي سيتم إعدادها قريباً لمتطلبات الالتزامات الدولية للجزائر، وخاصة مع الاتحاد الأوروبي وانضمامها إلى منظمة التجارة العالمية.

فقد دخلت منذ جانفي 2002 ترتيبات جمركية جديدة حيز التنفيذ، وقد أعدت في شكل هيئة ذات ثمانية أرقام وتتضمن أربع نسب جمركية: 0%، 5%، 15% و30% وفق درجة تحويل المواد المستوردة.

## المبحث الثالث: إستراتيجية الترقية والاتصال والتسويق في المخطط

### التوجيهي للسياحة

أولاً: أهداف المرافقة لمخطط الجزائر وجهة سياحية

تبقى ترقية صورة الجزائرية مسألة أساسية لتصبح وجهة سياحية كاملة، فالهدف هو زيادة شهرة الجزائر وإعطاء صورة شاملة جذابة، تلحق بها ذكريات بعض المناطق أو بعض المتوجات السياحية خاصة الواعدة منها.

إن تثبيت الجزائر كوجهة كاملة، يمر بالضرورة عبر وضع إستراتيجية ترقية واتصال، فالسياحة تبدو اليوم أولوية اقتصادية ووطنية ومطلوب منها أن تلعب دوراً رائداً في التنمية الوطنية، فهي بذلك جزءاً مكملاً من برنامج الحكومة.

وتتجلى هذه الإدارة السياسية في إستراتيجية تنمية السياحة في الجزائر لآفاق 2025، وستضع أهداف هذه الإستراتيجية الأسس الضرورية لخلق وجهة سياحية تنافسية، تكون أبرز ملامحها الأصالة، الابتكار والنوعية من خلال:<sup>1</sup>

1- تقويم وجهة الجزائر.

2- تطوير الأقطاب والقرى السياحية للامتياز عن طريق عقلنة الاستثمار.

3- نشر مخطط السياحة النوعية.

4- ترقية التواصلية والتناسق في العمل.

5- تحديد وتنفيذ خطة التمويل.

في إطار هذا التطور خاصة، يكون من المهم، تزويد وجهة الجزائر بصورة وإستراتيجية مهنية حتى يتسنى لها التمتع بشكل دائم ضمن الوجيهات الدولية الرئيسية وذلك بـ:

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للسياحة، الكتاب 02، وزارة تهيئة الإقليم، البيئة والسياحة، 2008، ص 23.

- تحديد هوية واضحة.
- تكييف واسع للعرض حسب الطلب الدولي والوطني.
- تطوير حملات الاتصال المؤثرة.

وهذا وفق الأهداف التالية:

- بناء صورة جديدة وتوسيع / تقوية شهرة الوجهة.
- إبراز الميزات الجوهرية للوجهة.
- تنظيم حملات اتصال متعددة التأثير.
- إعداد تحليل متخصص عن العرض الحالي في الجزائر وكذا تحليل المنافسة.
- تحديد / خلق منتج / وجهات مجددة (أي متميزة بالمقارنة لوجهات الجوار).
- أفضل إستراتيجية في الاستهداف لجذب المزيح من السواح.
- التكفل بالتدفق المتزايد للسواح.
- وضع إستراتيجية تجارية (أي إرسال قوائم لوكالات الاتصال بلندن أو غيرها والتي تستطيع أن تحول التوصيات الإستراتيجية إلى حملات ترقية فعالة).

### ثانياً: إستراتيجية التسويق في مخطط الجزائر وجهة سياحية

وتتعلق هذه الإستراتيجية التسويقية بالمحاور التالية:<sup>1</sup>

- بناء صورة سهلة القراءة وظاهرة لوجهة الجزائر، صورة لوجهة حقيقية، أصيلة وأصلية، بعيدة عن الصور المقولبة للأسواق أحادية القياس، وجهة تدعو السياح لاقتسام تجارب جديدة وغنية.
- ابتكار علامة تكون من صنع المنتج السياحي، ذو علامة، ومهرة (ترويده) بشعار (Logo).

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للسياحة، الكتاب 02، وزارة تهيئة الإقليم، البيئة والسياحة، 2008، ص 24.

أما مخطط وجهة الجزائر فيتمحور حول ثلاثة مكونات:

1- أن تركز إستراتيجية التسويق على:

- دراسة سوق العرض والطلب.

- التعرف على الأسواق المستهدفة ذات الأولوية.

- توجهات أهداف التسويق لكل سوق.

- التعرف على ثنائية المنتج / الأسواق.

- تحديد الإستراتيجيات التجارية.

2- تنفيذ مخطط ميداني للأعمال يركز على:

- التحديد والترتيب التدريجي للأهداف التي يرمي إليها مخطط "الاتصال والترقية".

- إعداد أدوات الاتصال والترقية ووسائل التنفيذ.

- بناء صورة جديدة، وتوسيع شهرة وجهة الجزائر.

3- وضع جهاز رصد وحراسة:

وبعبارة أخرى يتعلق الأمر بـ:

- إعادة الاعتبار للتنافسية السياحية للجزائر بفضل إستراتيجية التسويق السياحي

لإعطاء رؤية وقراءة لختم (Signature) الجزائر، ومن أجل ذلك يجب ابتكار

علامة، منتج، وتسجيله منتج سياحي جزائري مزود بشعار، ويمكن

للشعار القديم (Logo) بعد تصحيحه أن يشكل قاعدة عمل لمخطط التسويق.

### ثالثاً: شروط نجاح مخطط تسويق وجهة الجزائر وأهدافه

يجب أن يرتكز المسعى الجديد لمخطط تسويق الجزائر وجهة على قواعد أساسية ضرورية، هي:<sup>1</sup>

- **ثقافة وذهنية:** وتتمثل في اختيار وضعية هجومية، مستمرة لغزو الأسواق لعدة سنوات، إعداد الصورة وإعداد السوق من أجل "الاتصال والبيع".
- **الالتزام:** وفيه يتم تنشيط وتنسيق متناسب ودائم لكل مخطط التسويق، تجنيد وسائل الاتصال الحديثة: مالية، بشرية وتقنية (ضرورة) مطلب للاحترافية والنوعية.
- من الأدوات الأخرى: اللجوء إلى التنشيط بالإعلام المتعدد: أفلام، أقراص، صفحات، انترنت، شاشات فيديو، فضاءات مرئية.
- **فضاءات الاتصال:** وهي تبني وضعية مراقبة ورصد إستراتيجية على المستوى الوطني، جناح بكل قطب امتياز، يوفر خمس وظائف: الاستقبال، الإعلام، فضاء المحلات، المعارض، فضاءات الصور.
- على المستوى الدولي، استخدام "بيت الجزائر" كفضاء لرصد الأسواق الدولية.
- **المسعى:** وهو شراكة فعالة على المستوى المحلي والمستوى الدولي، امتلاك مرجع مشترك للتجانس، التنسيق والتعاون، توحيد العمل في كافة الهيئات: الوكالة الوطنية الجزائرية للسياحة (ONAT)، الوكالة الوطنية للسياحة (ONT) ودار الجزائر، تشجيع ربط السياسات القطاعية، هيكلية والمحافظة على الشركاء مع المحترفين، وجعل الرصد أداة قياس وتفاعل.

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للسياحة، الكتاب 02، وزارة تهيئة الإقليم، البيئة والسياحة، 2008، ص 25.

أما أهداف مخطط وجهة الجزائر، فهي:<sup>1</sup>

- 1- تنمية القدرة التساهمية للسياحة في الاقتصاد الوطني على أساس:
  - التنافسية والأداء.
  - العدالة الاجتماعية.
  - تثمين الهوية والموروث (Valorisation colentitaire et patrimoniole).
  - شراكات وطنية ودولية بمنطق كاسب - كاسب.
- 2- جعل الجزائر وجهة منارة في المغرب والمنطقة المتوسطة: وجهة منفصلة، متميزة، فريدة، هدفها الإرضاء العاطفي، ويتعلق الأمر ب:
  - تقويم (تثمين) الخاصيات التنافسية: الصحراء، الموروث، المواقع...
  - تنشيط الجاذبية العامة للبلاد.
  - استعادة الثقة.
  - تعزيز الصورة الإيجابية والقيمة للجزائر لدى الزبائن (المحليين والأجانب).
- 3- التمرکز (التموقع في الفروع الواعدة والأسواق الجذابة):
  - العمل في الفروع الواعدة والتكليف الدائم للعرض حسب الطلب.
  - إجراء تنظيم تراتبي لأهداف الزبائن بمعرفة أقسام السوق وتحليل (تشخيص) تطور دوافع المستهلكين وفقاً لتوقعاتهم وقدراتهم (Nos potentialités).
  - تشجيع بروز الأقطاب السياحية للامتياز.
  - تعزيز الصورة الإيجابية والقيمة عن الجزائر لكل الزبائن (المحليين والأجانب).

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للسياحة، الكتاب 02، وزارة تهيئة الإقليم، البيئة والسياحة، 2008، ص 32.

4- على المستوى الوطني، إقامة مركز مزود بوسائل دائمة للمراقبة والرصد السياحي (Le spoet):

بغية ضمان الاستمرارية، يبقى الهدف هو احتلال مركز حقيقي للموارد السياحية، مهياً على شكل أرضية للسياحة الجزائرية، مزود ببنية إعلامية لرسم الحدود الجغرافية، تتضمن:

- بنك معلومات.
- نظام إعلام جغرافي.
- موقع إنترنت للسياحة.
- شبكة إنترنت (الإدارة المركزية، المديرية السياحية، المؤسسات...).
- أرضية السياحة الجزائرية، وكمقياس، هي عبارة عن:
  - جهاز ذكاء (تفكير) اقتصادي.
  - أداة إرشاد للسياحة في الرصد، المتبعة والتقييم.

#### رابعاً: إنشاء دار الجزائر لتسويق السياحة

على غرار الدول السياحية الكبيرة في العالم، يجب أن تُمثّل السياحة الجزائرية، من جهة في الأحواض الرئيسية (Bassins) الموفدة للزبائن، ومن جهة أخرى توحيد كل الطاقات السوسيو مهنية الحالية والمستقبلية لتأمين إرادة عقلية والتزامات بغية تحديد إستراتيجية تسويق وتنفيذها بواسطة خطة عمل.

فبالإضافة لمعركة الانترنت التي شرع فيها على المستوى السياحي، يمكن لإنشاء "دار الجزائر" أن تكون كذلك فرصة مواتية لخلق بوابة فريدة ومصدرة للسياحة الجزائرية.



ومن مهام دار الجزائر أنها:<sup>1</sup>

- ستساعد الجزائر على تشجيع السياحة في البلاد وذلك عن طريق:
  - 1-نشر (توزيع) المعلومة عن بعد بواسطة الانترنت في المواقع الرئيسية الموفدة، بفضل المكاتب، التمثيل السياحي، المستقلة عن التمثيليات الدبلوماسية، شركات النقل الجوي والبحري (الخطوط الجوية الجزائرية، خطوط الطاسيلي، وشركة النقل البحري) على أن تكون علاقة وثيقة بينهم.
  - 2-ضمان مهمة علاقة الصحافة والعلاقات العمومية في البلاد المعنية، الموفدة عن طريق تطوير (تنمية) علاقات مميزة بين مجموع (الموجهين) للإقامة في الجزائر.

- 3-تنظيم مراقبة تطور الأسواق في مجال الاستثمار السياحي (العلاقات مع المتعاملين الكبار) وفي مجال الدوافع (عادات الاستهلاك وسلوكات الشراء لدى السواح).
- 4-تنظيم مشاركة مستهدفة لمحترفي السياحة الجزائرية في الصالونات الرئيسية والتظاهرات السياحية التي تقام بالخارج.

أما على المستوى الدولي فمن مهامها:

- 1-ضمان صورة الجزائر بالخارج.
- 2-ضمان (ملاءمة) تناسب ومطابقة وتكيف العرض في السوق الدولي كمقياس لتقييم وإرشاد المنتج.
- 3-الاعتماد على المقيمين الجزائريين بالخارج: إنهم قرابة الأربعة ملايين سفير جزائري محتمل.

في حين على المستوى الإقليمي والمحلي:

- إنجاز جناح في كل قطب امتياز لضمان ترقية كل قطب من الأقطاب السبعة.

<sup>1</sup> - أنظر: المخطط التوجيهي للسياحة، الكتاب 02، وزارة تهيئة الإقليم، البيئة والسياحة، 2008، ص 32.

## خلاصة:

يتضح ممّا سبق أن المخطط التوجيهي لتهيئة السياحة جاء كروية شاملة لهذا القطاع، أخذت الجزائر بعين الاعتبار السياسات السابقة التي عرفتها الجزائر والاستفادة من أوجه النجاح بها تمامًا مثل الاستفادة من أوجه الفشل فيها.

كما يتضح أيضًا أنّ هذا المخطط وضع صناعة السياحة في الجزائر، ضمن نطاق ما وصل إليه هذا القطاع في العالم، حيث تحولت السياحة اليوم إلى السياحة المستدامة، وهي في طريقها إلى السياحة الموجهة عند بعض الدول الكبرى في هذا المجال.

ومن شأن هذا أن يختصر هذا المخطط الطريق إلى تجارب بعض الدول المجاورة للجزائر والرائدة سياحيًا إلا أنّ وضع مثل هذه المحطات والإستراتيجيات يتوقف نجاحها على مدى تطبيقها ميدانيًا على أرض الواقع ثم متابعتها والوقوف على تجسيدها وتأمينها ومعالجة النقائص فيها، ويأخذ هنا الاتصال بمختلف أنواعه دورًا مركزيًا ورئيسيًا في مدى نجاح أو فشل هذا المخطط التوجيهي الخاص بقطاع السياحة بالجزائر.

## تمهيد:

يهتم هذا الفصل بتفريغ بيانات الدراسة الخاصة بالعينة المبحوثة على ضوء المحاور التي نراها ملائمة ومناسبة لتساؤلات الإشكالية ومتغيرات المجتمع البحوث المكون أساساً من مختلف الفاعلين والمساهمين في الترقية السياحية وقد بلغ إجمالي عدد مفردات المجتمع المبحوث بمختلف المؤسسات السياحية (48) مفردة، ولصغر حجم مجتمع البحث الخاص بدراستنا قمنا بتوزيع (48) استمارة استبيان على جميع مفردات الدراسة، أي اعتمدنا على المسح الشامل لمجتمع البحث وتم استعادت جميع الاستمارات المكتملة العدد والمعلومات في مدة 20 يوماً، معتمدين في ذلك على:

- التوزيع الشخصي 24 استمارة.

- الفاكس (06).

- الانترنت (18).

بعد عملية فحص البيانات يمكن تقديم خصائص مجتمع البحث من خلال المتغيرات الواردة في الجدول التالي والمتمثلة في البيانات المتعلقة بالمبحوثين.

## المبحث الأول: القراءة الكمية لنتائج الدراسة

بعد عملية فحص البيانات يمكن تقديم خصائص مجتمع البحث من خلال

المتغيرات الواردة في الجدول التالي والمتمثلة في البيانات المتعلقة بالمبحوثين.

### 1- محتوى البيانات الشخصية للمبحوثين:

الجدول رقم (23): يوضح توزيع العينات حسب سلم الوظيفة، المستوى التعليمي،

التخصص، والخبرة

المجموع	النسبة	المجموع	التكرار	المتغيرات	
				التكرار، النسبة، التوزيع	
% 100	% 25	48	12	مدير تنفيذي	الوظيفة
	% 12.5		06	رئيس مصلحة	
	% 12.5		06	إطار في السياحة	
	% 16.66		07	مفتش السياحي	
	% 08.33		04	دليل سياحي	
	% 12.5		06	مدير وكالة سياحية	
	% 12.5		06	مدير مرفق إيواء	
	00		00	أخرى	
% 100	% 16.66	48	08	مستوى ثانوي	المستوى التعليمي
	% 25		12	ثانوي + تكوين في الاختصاص	
	% 50		24	جامعي	
	% 08.33		04	دراسات عليا	
% 100	% 08.33	48	04	علوم الإعلام والاتصال	التخصص
	% 06.25		03	علوم سياسية وعلاقات دولية	
	% 06.25		03	علم النفس	
	% 04.16		02	علم الاجتماع	
	% 18.75		09	قانون وإدارة	
	% 18.75		09	اقتصاد تجارة	
	% 10.41		05	لغات وآداب	
	% 27.08		13	سياحة وفندقة	
	% 00		00	أخرى	
% 100	% 12.5	48	06	أقل من 05 سنوات	الخبرة
	% 62.5		30	بين 05 – 10 سنوات	
	% 25		12	أكثر من 10 سنوات	

## قراءة الجدول:

من خلال الجدول أعلاه يتضح جليا توزيع العينة حسب متغير الوظيفة جاءت متباينة، حيث مثلت الوظائف الإدارية نسبة معتبرة وزعت بين المدراء التنفيذيين بنسبة 25 % ورؤساء المصالح بنسبة 12.5 %، وهي ذات النسبة التي تمثل إطارات السياحة، فيما جاءت نسبة مفتشي السياحة بـ 16.66 %، أما الذين يشتغلون وظيفة دليل سياحي فقد مثلوا نسبة 8.33 %، بينما شكلت وظائف مدراء الوكالات السياحية ومرافق الإيواء نفس والتي قدرت بـ 12.5 %، وتقدر نسبة الوظائف التابعة للقطاع الخاص والتي تساهم في الترقية السياحية 33.33 %، أما الوظائف التابعة للقطاع العام فتمثل نسبة 66.66 %.

أما متغير المستوى التعليمي فيتضح من خلال النسب الواردة في الجدول أنّ قطاع السياحة يعتمد على الكفاءات العلمية بما يفوق 83.33 % موزعة على ثلاث مستويات: دراسات عليا 8.33 %، مستوى جامعي 50 %، ومستوى ثانوي + تكوين في الاختصاص 25 %، في حين مثلت فئة المستوى الثانوي 16.66 % وعي في الغالب تخص تسيير بعض المرافق السياحية الخدمية.

في حين جاءت النسب الخاصة بالتخصص متقاربة إلى حد كبير، غير أنّ اللافت فيها هو نسبة المختصين في الاتصال التي لم تتجاوز 8.33 % ممثلة في علوم الإعلام والاتصال، ونسبة 18.75 % التي تخص الذين درسوا اختصاص الاقتصاد والتجارة، أما نسبة المختصين في السياحة والفندقة فقد كانت 27.08 %.

في حين كانت بقية النسب متقاربة في اختصاصات عدة، ولقد أكدت النسب المتعلقة بمتغير الخبرة أنّ حداثة القطاع من حيث الهيكل التنظيمي أقر على عامل الخبرة به، حيث قدرت نسبة الذين يملكون سنوات عمل بقطاع السياحة بين 05 و10 سنوات ما مقداره 62.5 %، أما أكثر من 10 سنوات فقدت بـ 25 %.

## 2- القراءة الكمية لنتائج الدراسة الخاصة بالمحاور الرئيسية:

سيتم فيما يأتي عرض الجداول البسيطة وفقاً للمحاور الرئيسية للاستمارة وستتم تحليل وقراءة النتائج على مستوى الجداول المركبة.

المحور الأول: مكانة ووظائف الاتصال في الترقية السياحية

الجدول رقم (24): المهام والصلاحيات الموكلة إلى إدارة الاتصال في مختلف

المؤسسات السياحية

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة المهام والصلاحيات الموكلة إلى إدارة الاتصال
22.91 %	11	الاتصال الداخلي
25 %	12	الاتصال الخارجي
52.08 %	25	الاتصال الداخلي + الخارجي
00 %	00	صلاحيات أخرى
100 %	48	المجموع

### قراءة الجدول:

يتضح من الجدول أعلاه أن أغلبية النسبة 52.08 % من العينة تؤكد أن المهام والصلاحيات الموكلة إلى إدارة الاتصال في المؤسسات السياحية تتمثل في الاتصال الداخلي والخارجي معاً، أما باقي العينة فتقاربت أجوبتها، حيث نجد 25 % تمثل الاتصال الخارجي و22.91 % تمثل الاتصال الداخلي ويعود هذا إلى نوع الاتصال المستخدم حسب وظيفة القائم بالاتصال في المؤسسة السياحية.

الجدول رقم (25): يبين الوظائف والأنشطة التي تقوم بها إدارة الاتصال في المؤسسات السياحية

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة وظائف وأنشطة إدارة الاتصال في المؤسسات السياحية
16.66 %	08	بناء مخططات السياحة
12.5 %	06	تنفيذ مخططات السياحة
41.66 %	20	بناء وتنفيذ مخططات السياحة
29.16 %	14	جمع البيانات والمعطيات المتعلقة بالسياحة
100 %	48	المجموع

#### قراءة الجدول:

يتضح من الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة اتفقوا على أن وظائف وأنشطة إدارة الاتصال تتمثل في بناء وتنفيذ مخططات السياحة بنسبة 41.66 % في حين شكلت نسبة جمع البيانات والمعطيات المتعلقة بالسياحة 29.16 % فيما كان رأي بقية المبحوثين متقارب بين عملية البناء بنسبة 16.66 % وعملية التنفيذ بنسبة 12.5 % وهو ما يؤكد أهمية الاتصال في بناء المخططات السياحية وتنفيذها.

الجدول رقم (26): يبين مدى الرضا عن المهام والوظائف الموكلة للقائم بالاتصال على مستوى المؤسسة السياحية

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة مدى الرضا عن المهام والوظائف الموكلة للقائم بالاتصال
% 100	48	راضي
% 00	00	غير راضي
% 100	48	المجموع

قراءة الجدول:

يتبين من الجدول أعلاه أن جميع أفراد العينة راضون عن المهام والوظائف الموكلة للقائم بالاتصال على مستوى المؤسسة السياحية، في حين لم يعبر أي من أفراد العينة عن عدم رضاه، وهو ما يؤكد أن القائم بالاتصال يقوم بمهامه ووظائفه الموكلة إليه حسب طبيعتها من بناء وتنفيذ وجمع معلومات وإحصائيات تخص قطاع السياحة.

الجدول رقم (27): دور إدارة الاتصال في البحوث المستقبلية التي تخص قطاع السياحة

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة دور الاتصال في البحوث المستقبلية التي تخص قطاع السياحة
% 100	48	نعم
% 00	00	لا
% 100	48	المجموع

قراءة الجدول:

من خلال الجدول رقم (27) نلاحظ أن كل أفراد العينة بنسبة 100 % يرون أن لإدارة الاتصال دور في البحوث المستقبلية التي تخص قطاع السياحة، وهو ما



يؤكد إجابتهم السابقة المتعلقة بمدى الرضا عن المهام والوظائف المسندة للقائم بالاتصال.

الجدول رقم (28): يبين درجة المساهمة في صناعة القرارات السياحية

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة المساهمة في صناعة القرارات السياحية
52.08 %	25	نساهم
41.66 %	20	نساهم أحيانا
6.25 %	06	لا نساهم
100 %	48	المجموع

قراءة الجدول:

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن نسبة 52.08 % تساهم في صناعة القرارات السياحية، بينما تشكل العينة التي تساهم أحيانا نسبة معتبرة هي 41.66 % من المبحوثين، في حين نسبة الذين لا يساهمون في صناعة القرارات السياحية مثلت 06.25 % من العينة.

الجدول رقم (29): يبين سرية المعلومات السياحية

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة سرية المعلومات السياحية
16.66 %	08	معلومات سرية
83.33 %	40	معلومات غير سرية
100 %	48	المجموع

قراءة الجدول:

من الجدول أعلاه يتضح أن أغلب أفراد العينة بنسبة 83.33 % يقرون بعدم سرية المعلومات السياحية، في حين ترى نسبة 16.66 % أنها سرية.

الجدول رقم (30): يبين استعمال التكنولوجيات الحديثة والدعائم الترقوية في السياحة

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة استعمال التكنولوجيات الحديثة في الترقية السياحية
% 100	48	نعم
% 00	00	لا
% 100	48	المجموع

قراءة الجدول:

يتضح من الجدول أعلاه الذي يبين استعمال التكنولوجيات الحديثة في الترقية السياحية أن جميع أفراد العينة بنسبة 100 % أقرروا باستعمالهم لهذه التكنولوجيات واستخدامها في قطاع السياحة، في حين لم يعبر أي كان من أفراد العينة عن عدم استخدامه لهذه التكنولوجيات.

الجدول رقم (31): يبين التكنولوجيات الحديثة والدعائم الترقوية المستعملة في الترقية السياحية

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة نوع التكنولوجيات الحديثة المستعملة في الترقية السياحية
06.25 %	03	كتيبات ودليل سياحي
14.48 %	07	أشرطة سمعية بصرية
16.66 %	08	أقراص مضغوطة
62.5 %	30	انترنت
00 %	00	أخرى
100 %	48	المجموع

قراءة الجدول:

من خلال الجدول أعلاه، ترى نسبة 62.5 % من أفراد العينة في الانترنت الوسيلة التكنولوجية الحديثة الأكثر استعمالاً، في حين جاء استعمال الأقراص المضغوطة بنسبة 16.66 % متبوعة بالأشرطة السمعية البصرية بنسبة 14.48 %، أما استخدام الدعائم الترقوية السياحية كالكتيبات والدليل السياحي والمونوغرافيا والخرائط وغيرها فيمثل نسبة 06.25 %، في حين لم يذكر أفراد العينة أي وسائل أخرى يستخدمونها في الترقية السياحية.

المحور الثاني: الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية للسياحة

الجدول رقم (32): يبين درجة تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة
		تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة
% 100	48	نعم
% 00	00	لا
<b>% 100</b>	<b>48</b>	<b>المجموع</b>

قراءة الجدول:

يتضح من الجدول (32) أن جميع أفراد العينة أكدوا وجود إستراتيجية وطنية

لقطاع السياحة آفاق 2025 م، بنسبة 100 % بينما لم يجب أي كان بعدم وجودها.

الجدول رقم (33): يبين الدوافع التي أدت إلى بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع

السياحة آفاق 2025

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة
		الدوافع التي أدت إلى بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة آفاق 2025
% 20.83	10	للنهوض بقطاع السياحة
% 6.25	03	لتراجع السياحة لقلّة التخطيط
% 20.83	10	لمكانة السياحة على الإقليم الدولي
% 27.08	13	لاستثمار القدرات السياحية
% 25	12	لخلق قطاعات جديدة
% 00	00	أخرى
<b>% 100</b>	<b>48</b>	<b>المجموع</b>

قراءة الجدول:

يتضح من الجدول (33) تباين إجابات أفراد العينة وتقاربها في نفس الوقت حسب المتغيرين الوظيفي والتعليمي، حيث عبّر 27.08 % على أن الدافع الأهم هو استثمار القدرات السياحية للجزائر وفي إجابة قريبة منها عبر 25 % عن خلق قطاعات بديلة عن النفط والغاز في حين مثلت نسبة 20.83 % عاملي النهوض بقطاع السياحة ومكانة قطاع السياحة على المستوى الدولي والإقليمي حالياً ومستقبلياً، أما نسبة 06.25 % فقد مثلت أفراد العينة الذين رأوا في تراجع السياحة لسبب قلة التخطيط دافعا لبناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة، كما لم يكن من أفراد العين من رأى دوافع أخرى لبناء هذه الإستراتيجية.

الجدول رقم (34): يبين كيفية بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة
		كيفية بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة
00 %	00	بشكل مركزي
50 %	24	تشاوري مع مختلف القطاعات
33.33 %	16	تكملة مشروع الاستدامة
16.66 %	08	ضرورة دولية ملحة
100 %	48	المجموع

قراءة الجدول:

نلاحظ من الجدول أعلاه أن نصف أفراد العينة بنسبة 50 % عبّروا على الشق التشاوري مع مختلف القطاعات والفاعلين في السياحة في كيفية بناء الإستراتيجية، في حين مثلت نسبة 33.33 % أنها تكملة لمشروع الاستدامة البيئية،

أما نسبة 16.66 % من أفراد العينة رأوا أنها ضرورة دولية ملحة، كما لم يعبر أي من أفراد العينة عن كفاءات أخرى في عملية بناء هذه الإستراتيجية.

الجدول رقم (35): يبين المساهمة في بناء الإستراتيجية الوطنية من الموقع

الوظيفي

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة المساهمة في بناء الإستراتيجية من الموقع الوظيفي
% 100	48	نعم
% 00	00	لا
% 100	48	المجموع

قراءة الجدول:

عبر جميع أفراد العينة في الجدول أعلاه بما نسبته 100 % عن مساهمتهم في بناء الإستراتيجية السياحية من موقعهم الوظيفي، في حين لم يؤكد أي من المبحوثين عن عدم مساهمته في عملية البناء.

الجدول رقم (36): يبين نمط المساهمة في عملية بناء الإستراتيجية الوطنية للسياحة

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة نمط المساهمة في عملية بناء الإستراتيجية الوطنية للسياحة
6.25 %	03	مراسلات
18.75 %	09	اجتماعات + لقاءات
16.66 %	08	ملتقيات وندوات
16.66 %	08	أيام دراسية
25 %	12	لقاءات جهوية ووطنية
16.66 %	08	ورشات عمل
00 %	00	أخرى
100 %	48	المجموع

قراءة الجدول:

يتضح من الجدول أعلاه والذي يبين نمط المساهمة في عملية البناء تقارب إجابات أفراد العينة بسبب تداخل مختلف الأنماط التي يمكن أن يساهموا بها، غير أن لعامل الوظيفية دورا في تحديد شكل هذه المساهمة، حيث نجد نسبة 25 % من أفراد العينة عبرت عن مساهمتها عن طريق اللقاءات الجهوية والوطنية، في حين مثلت نسبة 18.75 % الذين ساهموا من خلال الاجتماعات واللقاءات، أما نسبة 16.66 % فقد عبرت عن رأي من ساهموا من خلال الأنماط التالية: الملتقيات والندوات، الأيام الدراسية وورشات العمل، في حين لم يجب أي فرد من أفراد العينة بإجابة أخرى.

الجدول رقم (37): يبين فاعلية الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة فاعلية الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة
% 70.83	34	فعّال
% 29.16	14	نسبي
% 00	00	غير فعّال
% 100	48	المجموع

قراءة الجدول:

من خلال الجدول أعلاه يقرّ أغلب أفراد العينة وبما نسبته 70.83 % بفاعلية الاتصال في عملية البناء، في حين عبّر 29.16 % عن نسبية هذه الفاعلية، إلا أنه لا أحد أقرّ بعدم فاعليته المطلقة، وهو ما يؤكد عدم رضا فئة تمثل ما يقارب الثلث (1/3) من أفراد العينة عن عملية الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية للسياحة.



المحور الثالث: الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة

الجدول رقم (38): يبين المرحلة التي وصلت إليها عملية بناء الإستراتيجية

السياحية

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة المرحلة التي وصلت إليها عملية بناء الإستراتيجية السياحية
20.83 %	10	تشخيص وفحص السياحة الجزائرية
12.5 %	06	تنفيذ الحركيات الخمس وبرامج العمل السياحي
14.58 %	07	إنجاز الأقطاب السياحية السبعة
25 %	12	تحديد الإدارة الجديدة للسياحة
27.08 %	13	الانتهاء من مرحلة التخطيط
100 %	48	المجموع

قراءة الجدول:

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة 27.08 % ترى بانتهاء عملية التخطيط وبداية العمل الميداني في حين نسبة 25 % من أفراد العينة ترى بأنه تم تحديد الإدارة الجديدة للسياحة والشروع في إنجاز المشاريع ذات الأولوية السياحية، أما نسبة 20.83 % تعتقد بأن مرحلة التنفيذ هي عملية تشخيص وفحص السياحة الجزائرية، أما نسبة 14.58 % فتري أنه بدأت عملية إنجاز الأقطاب السياحية السبعة للامتياز، في حين ترى نسبة 12.5 % من أفراد العينة أنه تم تنفيذ الحركيات الخمس وبرامج العمل السياحي ذات الأولوية.

الجدول رقم (39): يبين المساهمة في عملية تنفيذ الإستراتيجية الوطنية للسياحة

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة
		المساهمة في عملية تنفيذ الإستراتيجية الوطنية للسياحة من موقع الوظيفة
% 100	48	نعم
% 00	00	لا
% 100	48	المجموع

قراءة الجدول:

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع أفراد العينة بنسبة 100 % يساهمون في عملية التنفيذ، وهي في الحقيقة عملية اتصالية تأخذ أشكال وأنواع الاتصال على اختلافها، كما لم يذكر أي من أفراد العينة بعدم مساهمته في عملية البناء.

الجدول رقم (40): يبين كيفية المساهمة في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة كيفية المساهمة في بناء الإستراتيجية الوطنية للسياحة
20.83 %	10	عن طريق المراسلات
8.33 %	04	اجتماعات + لقاءات علمية
04.16 %	02	ملتقيات وندوات
25 %	12	لقاءات الوطنية الجهوية
41.66 %	20	الوقوف على تجسيد المشاريع ميدانيا
00 %	00	أخرى
100 %	48	المجموع

قراءة الجدول:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 41.66 % تساهم في عملية بناء الإستراتيجية من خلال الوقوف على تجسيد المشاريع ميدانياً، كما مثلت نسبة 25 % الذين يساهمون في عملية التنفيذ من خلال اللقاءات الجهوية والوطنية الدورية، أما نسبة 20.83 % فيساهمون من خلال المراسلات، في حين مثلت المساهمة عن طريق الاجتماعات واللقاءات العملية ما نسبته 8.33 %، أما المساهمة في عملية التنفيذ عن طريق الملتقيات والندوات فقد مثلت نسبة 4.16 %، كما لم يعبر أي من أفراد العينة عن أي شكل آخر من أشكال المساهمة واكتفوا بالنماذج المطروحة بالاستمارة.

الجدول رقم (41): يبين الرؤية حول دور الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية  
لقطاع السياحة

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة دور الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة
% 75	36	فعّال
% 25	12	نسبي
% 00	00	غير فعّال
% 100	48	المجموع

قراءة الجدول:

عند قراءتنا للجدول رقم (41) يتضح جليا أن غالبية أفراد العينة بنسبة 75 % يرون بفاعلية الاتصال في عملية تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة، أما نسبة 25 % فيرون بنسبيّة هذه الفاعلية، في حين لم يكن لأفراد العينة أي رأي حول عدم فاعلية الاتصال في عملية التنفيذ وهو ما يؤكد جدوى الاتصال في البناء والتنفيذ.

المحور الرابع: الاتصال في استدراك نقائص الإستراتيجية الوطنية

الجدول رقم (42): يبين أسباب تأخر إنجاز وتنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة أسباب تأخر إنجاز وتنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة
% 00	00	غياب دور الاتصال
% 12.5	06	عدم أهلية القائم بالاتصال
% 37.5	18	عدم التجاوب القطاعات الأخرى
% 29.16	14	عدم فعالية الدعائم الترقية
% 00	00	ضعف المخطط المنجز لقطاع السياحة
% 10	10	ضعف التسويق
% 00	00	أخرى
% 100	48	المجموع

قراءة الجدول:

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أكبر نسبة والتي تمثل نسبة 37.5 % من إجابات المبحوثين تقرر بعدم تجاوب مختلف القطاعات الأخرى والفاعلين ما أدى إلى تأخر الإنجاز، في حين تمثل نسبة 29.16 % الذين يرون بعدم فاعلية الدعائم الترقية إلى جانب 20.83 % يرجعون التأخر إلى ضعف التسويق، أما ما نسبته 12.5 % فيرون في عدم أهلية القائم بالاتصال سبباً في عملية التأخر، أما غياب دور الاتصال وضعف المخطط المنجز للقطاع فلم يجب أي فرد من أفراد العينة عن هذين السببين، حيث كانت النسبة المعبر عنها بـ 0 %.

**الجدول رقم (43): يبين التعديلات الدورية التي تطرأ على الإستراتيجية**

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة
% 100	48	يبين التعديلات الدورية التي تطرأ على الإستراتيجية
% 00	00	لا
% 100	48	المجموع

**قراءة الجدول:**

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه يتضح أن جميع أفراد العينة يقرون بضرورة تعديلات دورية تطرأ على الإستراتيجية لتدارك هذا التأخر ما يمثل نسبة 100 %، وما يعني أيضا عدم إجابة جميع أفراد العينة على المقترح الثاني وهو عدم ضرورة التعديلات.

**الجدول رقم (44): يبين فاعلية الاتصال في التعديلات الدورية**

النسبة	التكرار	التكرار / النسبة
% 100	48	فاعلية دور الاتصال في التعديلات الدورية الإستراتيجية
% 00	00	نسبي
% 00	00	غير فعّال
% 100	48	المجموع

**قراءة الجدول:**

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع أفراد العين يقرون بفاعلية الاتصال حين التعديل لتدارك التأخر الحاصل دون وجود أي من أفراد العائلة من أجاب على نسبية دور الاتصال أو عدم فاعليته المطلقة.

### المبحث الثاني: القراءة الكيفية لبيانات الدراسة

سنكتفي بتحليل النتائج السابقة وفق أربع متغيرات أساسية ذات دلالة علمية تخص الدراسة، ولها دور مهم في فهم الإشكالية، وهذه المتغيرات هي: الوظيفة، المستوى التعليمي، التخصص والخبرة.

أولاً: عرض الجداول وفق متغير الوظيفة

الجدول رقم (67): يبين الوظائف والأنشطة التي تقوم بها إدارة الاتصال نسبة إلى متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة الوظائف والأنشطة التي تقوم إدارة الاتصال في المؤسسة السياحية
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
16.60	08	00	00	16.66	04	16.66	02	25	02	بناء مخططات السياحة
12.50	06	00	00	4.16	01	25	03	25	02	تنفيذ مخططات السياحة
41.66	20	100	04	45.83	11	33.33	04	12.5	01	بناء وتنفيذ مخططات السياحة
29.16	14	00	00	33.33	08	25	03	37.5	03	جمع البيانات والمعطيات المتعلقة بالسياحة

قراءة الجدول رقم (67):

يتبين لنا من الجدول أعلاه الوظائف والأنشطة التي تقوم بها إدارة الاتصال حسب متغير المستوى التعليمي، حيث نجد أن ذوي المستوى الثانوي يرون أن جمع



البيانات والمعطيات المتعلقة بالسياحة من أهم الوظائف والأنشطة بنسبة 37.5% تليها وظيفتي البناء والتنفيذ بنسبة 25%، ثم عملية البناء والتنفيذ بنسبة 12.5%، أما فئة المستوى الثانوي مع تكوين في المجال، فإن أهم الوظائف والأنشطة التي تقوم بها إدارة الاتصال هي عملية البناء والتنفيذ بنسبة 33.33%، تليها عملية تنفيذ المخططات وعملية جمع البيانات والمعطيات المتعلقة بالسياحة بنفس النسبة 25%، في حين تتمثل الوظائف والأنشطة التي تقوم بها إدارة الاتصال بالنسبة لفئة المستوى الجامعي من حيث الأهمية الكبرى في عملية بناء وتنفيذ مخططات السياحة بنسبة 45.83% تليها وظيفة جمع البيانات والمعطيات بنسبة 33.33% أما عملية البناء عند هذه العينة فتمثل 16.66% والتنفيذ بنسبة 4.16%، أما أفراد العينة المشكلين للمستوى التعليمي دراسات عليا فهم يمثلون نسبة 100% بالنسبة لوظيفة البناء والتنفيذ معاً، في حين لم يذكر أفراد العينة أي وظائف أخرى، حيث لم تحمل أي دلالة إحصائية.

الجدول رقم (68): يبين مدى الرضا عن المهام والصلاحيات الموكلة للقائم بالاتصال على مستوى المؤسسة السياحية حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		مدى الرضا عن المهام والصلاحيات المسندة للقائمين بالاتصال على مستوى المؤسسة السياحية
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	04	100	24	100	12	100	08	راضي
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	غير راضي

قراءة الجدول رقم (68):

من الجدول أعلاه يتضح أن جميع أفراد العينة عبروا عن رضاهم بنسبة 100% عن المهام والصلاحيات الموكلة إلى القائم بالاتصال على مستوى المؤسسة السياحية، في حين لم يعبر أفراد العينة عن عدم رضاهم عن المهام والصلاحيات الموكلة للقائم بالاتصال.

الجدول رقم (69): يبين دور إدارة الاتصال في البحوث المستقبلية الخاصة  
بالسياحة حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		دور إدارة الاتصال في البحوث المستقبلية الخاصة بالسياحة
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	04	100	24	100	12	100	08	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

قراءة الجدول رقم (69):

يبين الجدول أعلاه دور إدارة الاتصال في البحوث المستقبلية الخاصة  
بالسياحة حسب متغير المستوى التعليمي، حيث كانت إجابة المبحوثين بنسبة  
100%، تقر بأن الاتصال له دور في البحوث المستقبلية، بينما لم يجب أي فرد من  
أفراد العينة عن غياب هذا الدور ومثلت النسبة 00%.

الجدول رقم (70): يبين المساهمة في صنع القرارات السياحية حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة المساهمة في صناعة القرارات السياحية
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
52.08	25	100	04	50	12	41.66	05	50	04	نساهم
41.66	20	00	00	45.8	11	58.33	07	25	02	نساهم أحيانا
06.25	03	00	00	04.16	01	00	00	25	02	لا نساهم

قراءة الجدول رقم (70):

يوضح الجدول الوارد أعلاه المساهمة في صناعة القرارات السياحية حسب متغير المستوى التعليمي، إذ نجد أن فئة أفراد العينة من ذوي المستوى الثانوي ترى أنها تساهم بنسبة 50% وتساهم أحيانا بنسبة 25% ولا تساهم مطلقا بنسبة 25%، في حين فئة ذوي المستوى الثانوي مع تكوين في المجال تساهم بنسبة 41.66% وتساهم أحيانا في صنع القرارات بنسبة 58.33%، أما أفراد العينة الذين يملكون مؤهلاً جامعياً فيساهمون بنسبة 50%، ويساهمون أحياناً بنسبة 45.83% ويمثل الذين لا يساهمون مطلقاً من هذه الفئة 4.16% أما أفراد العينة التي تملك دراسات عليا فإنها تساهم بنسبة 100%.

الجدول رقم (71): يبين سرية المعلومات المتعلقة بالسياحة حسب متغير المستوى

### التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة سرية المعلومات المتعلقة بالسياحة
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
16.66	08	25	01	12.5	03	16.66	02	25	02	معلومات سرية
83.33	40	75	03	87.5	21	83.33	10	75	06	معلومات غير سرية

قراءة الجدول رقم (71):

يوضح الجدول أعلاه والخاص بسرية المعلومات المتعلقة بالسياحة حسب متغير المستوى التعليمي أن نسبة 75% من ذوي المستوى الثانوي ترى بعدم سرية هذه المعلومات، في حين تمثل نسبة 25% خلاف ذلك من نفس فئة أفراد العينة، أما ذوي المستوى التعليمي الثانوي المرفق بتكوين في المجال فتري نسبة 83.33% بعدم سرية المعلومات، أما النسبة المتبقية والمتمثلة في 12.5% فتري خلاف ذلك، في حين فئة أفراد العينة المشكلة من أصحاب الدراسات العليا فهي ترى بنسبة 75% أن المعلومات المتعلقة بالسياحة سرية ونسبة 25% أنها معلومات غير سرية.

الجدول رقم (72): يبين استخدام تكنولوجيايات الاتصال والدعائم الترقية المستخدمة في قطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير /
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		التكرارات / النسبة استخدام تكنولوجيايات الاتصال في ميدان السياحة
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	04	100	24	100	12	100	08	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

قراءة الجدول رقم (72):

يبين الجدول أعلاه استخدام تكنولوجيايات الاتصال في ميدان السياحة حسب متغير المستوى التعليمي، حيث نجد أن جميع أفراد العينة وبنسبة 100% يقرون باستخدام تكنولوجيايات الاتصال في ميدان السياحة، ولم يرى أفراد العينة خلاف ذلك جواباً حول استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في قطاع السياحة.

الجدول رقم (73): يبين نوع تكنولوجيات الاتصال والدعائم الترقية المستخدمة في السياحة حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة نوع تكنولوجيات الاتصال المستخدمة في السياحة
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
06.25	3	25	01	08.33	02	00	00	00	00	كتيبات ودليل سياحي
14.48	07	00	00	16.66	04	08.33	01	25	02	أشرطة سمعية بصرية
16.66	08	00	00	25	06	00	00	25	02	أقراص مضغوطة
62.5	30	75	03	50	12	91.66	11	50	04	انترنت
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	أخرى

قراءة الجدول رقم (73):

يتضح من خلال الجدول أعلاه نوع التكنولوجيات الحديثة المستخدمة في السياحة حسب متغير المستوى التعليمي، إذ نجد أن فئة ذوي المستوى الثانوي أجابت باستخدامها لتقنية الانترنت بنسبة 50%، في حين تستخدم الأشرطة السمعية البصرية والأقراص المضغوطة بنسبة 25% في حين تستخدم الأشرطة السمعية البصرية والأقراص المضغوطة بنسبة 25% لكل منها، أما فئة المستوى الثانوي مع تكوين في المجال فهي تستخدم تقنية الانترنت بنسبة 91.66% والأشرطة السمعية

البصرية بنسبة 8.33%، أما ذوي المستوى الجامعي فيستخدمون الانترنت بنسبة 50%، والأقرص المضغوطة بنسبة 25%، والأشرطة السمعية البصرية بنسبة 16.66%، أما الكتيبات ومختلف الدعائم الترفوية الأخرى فيستخدمونها بنسبة 8.33%، أما أفراد العينة المشكلين من ذوي الدراسات العليا فيستخدمون الانترنت بنسبة 75% والدعائم الترفوية (ككتيبات، دليل سياحي) بنسبة 25%، في حين لم يذكر أفراد العينة أي وسائل تكنولوجية أخرى يستخدمونها في الترقية السياحية.



الجدول رقم (74): يبين تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	04	100	24	100	12	100	08	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

قراءة الجدول رقم (74):

يوضح الجدول أعلاه مدى التأكيد للإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي، حيث أكد جميع أفراد العينة بنسبة 100% وجود الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة، فيما لم يجب أي كان من أفراد العينة بخلاف ذلك.

الجدول رقم (74): يبين تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	04	100	24	100	12	100	08	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

قراءة الجدول رقم (74):

يوضح الجدول أعلاه مدى التأكيد للإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي، حيث أكد جميع أفراد العينة بنسبة 100% وجود الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة، فيما لم يجب أي كان من أفراد العينة بخلاف ذلك.



## قراءة الجدول رقم (75):

يتضح من الجدول أعلاه الدوافع التي أدت إلى بناء الإستراتيجية الوطنية للسياحة حسب متغير المستوى التعليمي، إذ نجد أن ذوي المستوى الثانوي يرون بنسبة 50% أن ذلك كان بدافع استثمار القدرات السياحية الموجودة ونسبة 37.5% لمكانة قطاع السياحة على المستوى الدولي والإقليمي حالياً ومستقبلياً، أما ذوي المستوى الثانوي مع تكوين في المجال فقد أجابوا بأعلى نسبة قدرت بـ 33.33% بخلق قطاعات بديلة عن النفط والغاز ونسبة 25% لدافعين هما مكانة قطاع السياحة على المستوى الإقليمي والدولي وأيضا لاستثمار القدرات السياحية الموجودة، في حين كانت إجابات ذوي المستوى الجامعي بنسبة 33.33% لخلق قطاعات بديلة عن النفط والغاز و 29.16% للنهوض بقطاع السياحة، ونسبة 20.83% لاستثمار القدرات السياحية ونسبة 8.33% لكل من عامل تراجع السياحة بسبب قلة التخطيط وعامل مكانة قطاع السياحة على المستوى الدولي والإقليمي، أما فئة الدراسات العليا فبنسبة 75% لدافع النهوض بقطاع السياحة و 25% لمكانة قطاع السياحة على المستوى الدولي والإقليمي، في حين لم يعبر أي كان عن دوافع أخرى.

الجدول رقم (76): يبين كيفية بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير /
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		التكرارات / النسبة
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	كيفية بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	بشكل مركزي
50	24	00	00	50	12	75	09	37.5	03	تساوري مع مختلف الفاعلين في قطاعات أخرى
33.33	16	100	04	41.66	10	16.66	02	00	00	تكملة لمشروع الاستدامة البيئية
16.66	08	00	00	08.33	02	08.33	01	62.5	05	ضرورة دولية ملحة
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	أخرى

قراءة الجدول رقم (76):

يتضح من خلال الجدول أعلاه الذي يبين كيفية بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي، حيث نجد أن ذوي المستوى الثانوي أجابوا بنسبة 62.5% على أن بناء الإستراتيجية كان بسبب أنها ضرورة دولية

ملحة، في حين أجاب 37.5% على أن ذلك تم بشكل تشاوري مع مختلف الفاعلين في قطاعات أخرى، أما ذوي المستوى الثانوي إلى جانب تكوين في الميدان فقد أجابوا بنسبة 75% أن ذلك يتم بشكل تشاوري مع مختلف القطاعات الأخرى، و16.66% كتكلمة لمشروع الاستدامة البيئية و8.33% كضرورة دولية ملحة، في حين ذوي التكوين الجامعي فقد عبروا بنسبة 50% بأنها كانت بشكل تشاوري مع مختلف القطاعات وبنسبة 41.66% أنها كانت تكلمة لمشروع الاستدامة البيئية ونسبة 8.33% لأنها ضرورة دولية ملحة، أما ذوي الدراسات العليا فقد عبروا بنسبة 100% على أنها تمت كتكلمة لمشروع الاستدامة البيئية، ولم يعبر أي من أفراد العينة عن شكل آخر يخص كيفية بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة.

الجدول رقم (77): يبين المساهمة في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة المساهمة في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	04	100	24	100	12	100	08	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

قراءة الجدول رقم (77):

يتضح من الجدول أعلاه الذي يبين المساهمة في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي أن جميع أفراد العينة أجابوا بمساهماتهم في عملية بناء الإستراتيجية، بينما لم يعبر أي فرد من أفراد العينة عن عدم مساهمته في بنائها.

الجدول رقم (78): يبين شكل المساهمة في عملية البناء حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة شكل المساهمة في عملية بناء الإستراتيجية
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
6.25	03	00	00	12.5	03	00	00	00	00	عن طريق المراسلات
18.75	09	25	01	29.16	07	08.33	01	00	00	الاجتماعات واللقاءات العلمية
16.66	08	00	00	29.16	07	08.33	01	00	00	الملتقيات والندوات
16.66	08	50	02	16.66	04	16.66	02	00	00	الأيام الدراسية
25	12	25	01	12.5	03	33.33	04	50	04	لقاءات جهوية ووطنية
16.66	08	00	00	00	00	33.33	04	50	04	ورشات عمل
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	أخرى

قراءة الجدول رقم (78):

يتضح من الجدول أعلاه أن 50% من أفراد العينة التي تخص مستوى

الثانوي أجابوا بشكل المساهمة المتمثل في اللقاءات الجهوية والوطنية، وهي نفس



النسبة 50% التي تخص شكل المساهمة عن طريق ورشات العمل، أما ذوي المستوى الثانوي مع تكوين في المجال فقد مثلت لديهم اللقاءات الجهوية والوطنية إضافة إلى ورشات العمل الأشكال التي ساهموا بها في عملية بناء الإستراتيجية بنسبة 33.33% أما الأيام الدراسية فتمثل لديهم نسبة 16.66% في حين مثلت نسبة 8.33% شكل المساهمة عن طريق الاجتماعات العملية والملتقيات والندوات، أما فئة المستوى الجامعي فقد عبرت بالنسب التالية: 29.16% تخص شكل المساهمة عن طريق الاجتماعات واللقاءات إلى جانب الملتقيات والندوات ونسبة 100% وهي الأكبر مثلت شكل المساهمة عن طريق المراسلات، في حين مثلت نسبة 16.66% شكل المساهمة عن طريق الأيام الدراسية و12.5% عن طريق اللقاءات الجهوية والوطنية، أما ذوي مستوى الدراسات العليا فقد أجابوا بنسبة 50% على أن شكل المساهمة كان عن طريق الأيام الدراسية و25% على شكل لقاءات جهوية ووطنية إضافة إلى الملتقيات والندوات، في حين لم يعبر أفراد العينة عن أشكال أخرى للمساهمة.

الجدول رقم (79): يبين دور الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		دور الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
75	36	100	04	83.33	20	50	06	75	06	فعال
25	12	00	00	16.66	04	50	06	25	02	نسبي
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	غير فعال

قراءة الجدول رقم (79):

يوضح الجدول أعلاه دور الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي، إذ نجد أن فئة المستوى الثانوي عبرت بنسبة 75% عم فعالية الاتصال و25% بنسبية هذه الفعالية، أما فئة المستوى الثانوي مع تكوين في المجال، فقد عبرت مناصفة بين فعالية الاتصال ونسبية هذه الفعالية بـ 50% لكل منهما، في حين كان غالبية أفراد العينة الممثلين لفئة المستوى الجامعي مع فاعلية الاتصال بنسبة 83.33% و16.66% رأوا خلاف ذلك، أي أن دور الاتصال في بناء الإستراتيجية السياحية كان بشكل نسبي، غير أن كل أفراد العينة لم يعبروا عن عدم فاعلية الاتصال.

الجدول رقم (80): يبين المرحلة التي وصلت إليها عملية تنفيذ الإستراتيجية  
بالسياحة حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير /
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		التكرارات / النسبة
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	مرحلة تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة
20.83	10	00	00	00	00	50	06	50	04	تشخيص وفحص السياحة الجزائرية
12.5	06	00	00	16.66	04	16.66	02	00	00	تنفيذ الحركيات الخمس وبرامج العمل السياحي
14.58	07	00	00	29.16	07	00	00	00	00	إنجاز الأقطاب السياحية السبعة للامتياز
25	12	25	01	29.16	07	16.66	02	25	02	تحديد الإدارة الجديدة للسياحة والشروع في المشاريع
27.08	13	75	03	25	06	16.66	02	25	02	الانتهاء من مرحلة التخطيط وبداية العمل الميداني

## قراءة الجدول رقم (80):

يتضح من الجدول لأعلاه المتعلق بالمرحلة التي وصلت إليها عملية تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي، إذ نجد أن فئة المستوى الثانوي من أفراد العينة أجابت بنسبة 50% عن مرحلة تشخيص وفحص السياحة الجزائرية و25% لكل من مرحلتي تحديد الإدارة الجديدة للسياحة والشروع في المشاريع، إلى جانب الانتهاء من مرحلة التخطيط وبداية العمل الميداني، أما ذوي المستوى الثانوي مع تكوين في المجال فقد عبّروا بنسبة 50% عن مرحلة فحص وتشخيص السياحة ونسبة 16.66% لكل من تنفيذ الحركات الخمس وبرامج العمل السياحي، تحديد الإدارة الجديدة والشروع في المشاريع، الانتهاء من مرحلة التخطيط وبداية العمل الميداني، أما فئة المستوى الجامعي فقد أجابت بنسبة 29.16% لكل من إنجاز الأقطاب السياحية السبعة للامتياز وتحديد الإدارة للسياحة والشروع في تنفيذ المشاريع، أما نسبة 25% فقد عبرت بالنسبة لهذه الفئة عن مراحل الانتهاء من التخطيط وبداية العمل الميداني، أما فئة الدراسات العليا فقد عبرت بنسبة 75% عن مرحلة الانتهاء من التخطيط وبداية العمل الميداني و25% عن مرحلة تحديد الإدارة الجديدة والشروع في تجسيد المشاريع.

الجدول رقم (81): يبين المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية حسب متغير المستوى

### التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير/ التكرارات/ النسبة المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	04	100	24	100	12	100	08	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

قراءة الجدول رقم (81):

يتضح من الجدول أعلاه الذي يوضح مدى المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي أن جميع أفراد العينة بنسبة 100% أجابوا بمساهمتهم في تنفيذ الإستراتيجية السياحية، حيث لم يعبر أي فرد من أفراد العينة على اختلاف مستوياتهم التعليمية عن عدم مساهمته في عملية التنفيذ.



## قراءة الجدول رقم (82):

يتضح من الجدول أعلاه أن فئة المستوى الثانوي ترى في اللقاءات الجهوية والوطنية الدورية أحد أشكال المساهمة الهامة، حيث عبرت عن ذلك بنسبة 37.5% يليها الوقوف على تجسيد المشاريع ميدانيا بنسبة 25%، وهي نفس النسبة التي تخصص المساهمة عن طريق المراسلات، بينما كانت إجابات ذوي المستوى الثانوي مع تكوين في المجال بنسبة كبيرة قدرت بـ 58.33% خصت المساهمة عن طريق اللقاءات الجهوية والوطنية الدورية، في حين تمثل نسبة 16.66% المساهمة إما بالوقوف على تجسيد المشاريع ميدانياً أو عن طريق المراسلات، في حين مثلت نسبة 8.33% لشكل المساهمة عن طريق الاجتماعات واللقاءات العملية، أما ذوي المستوى الجامعي من أفراد العينة فقد مثل شكل المساهمة لديهم عن طريق الوقوف على تجسيد المشاريع ميدانيا أهمية كبيرة بنسبة 54.16%، في حين جاء شكل المساهمة عن طريق المراسلات بنسبة 25%، أما المساهمة عن طريق كل من الاجتماعات العملية والملتقيات والندوات فقد مثلت نسبة 8.33%، في حين كانت النسبة عند الفئة التي تحمل مستوى تعليمي دراسات عليا تمثل 75% بالنسبة لشكل المساهمة عن طريق الوقوف ميدانيا على تجسيد المشاريع و25% بالنسبة للقاءات الجهوية والوطنية الدورية، غير أن جميع أفراد العينة لم يذكروا أي شكل آخر من أشكال المساهمة، حيث لم تأت إجاباتهم بدلالة إحصائية.

الجدول رقم (83): يبين دور إدارة الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة دور الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
75	36	75	03	87.5	21	58.33	07	62.5	05	فعال
25	12	25	01	12.5	03	41.66	05	37.5	03	نسبي
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	غير فعال

قراءة الجدول رقم (83):

يوضح الجدول أعلاه دور الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي، حيث أجاب أفراد العينة الذين يملكون مستوى ثانوي بنسبة 62.5% بفعالية الاتصال و37.5% بنسبية دوره، في حين كانت هذه النسبة عند فئة المستوى الثانوي مع تكوين في المجال بالنسبة للفاعلية بـ 58.33%، و41.66% من أفراد العينة يعتقدون بمحدودية دور الاتصال، أما ذوي المستوى الجامعي فقد عبروا بنسبة 87.5% عن فاعلية الاتصال و12.5% عن محدوديته، فيما كانت إجابة فئة المستوى التعليمي الحاصلة على دراسات عليا بـ 75% للفاعلية و25% لمحدودية دور الاتصال، كما لم يعبر أي فرد من أفراد العينة عن عدم فاعلية الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية السياحية.





## قراءة الجدول رقم (84):

يتضح من الجدول أعلاه الذي يبين أسباب تأخر إنجاز وتنفيذ الإستراتيجية حسب الاتصال المستخدم بالنسبة إلى الجدول الزمني المحدد لها ووفق متغير المستوى التعليمي أن فئة ذوي المستوى الثانوي ترى في عدم فاعلية الدعائم الترقية المخصصة للترويج السياحي أحد هذه الأسباب بنسبة 75%، أما تجاوب القطاعات الأخرى مع المخطط السياحي إلى جانب عامل ضعف التسويق فقد مثلاً بنسبة 12.5%، أما فئة المستوى الثانوي مع تكوين في المجال فقد عبرت بنسبة 66.66% عن عدم فاعلية الدعائم الترقية المخصصة للترويج السياحي، في حين كان للتسويق حسبهم دور في هذا التأخر بنسبة 25% و8.33% تعود إلى عدم تجاوب القطاعات الأخرى مع المخطط، بينما ترى فئة المستوى الجامعي بأن تأخر إنجاز وتنفيذ الإستراتيجية يعود إلى عدم تجاوب القطاعات الأخرى مع المخطط بنسبة عالية 66.66%.

أما ضعف التسويق وعدم أهلية القائم بالاتصال فقد مثلاً بنسبة 16.66%، في حين أجاب أفراد العينة الذين يملكون مستوى تعليمي في الدراسات العليا بنسبة 50% لسببي عدم أهلية القائم بالاتصال وضعف التسويق، في حين لم يعبر أي فرد من أفراد العينة عن غياب دور الاتصال أو ضعف المخطط المنجز، فيما لم تكن أي أسباب أخرى ذكرها أفراد العينة.

الجدول رقم (85): يبين الرؤية حول التعديلات الدورية التي تطرأ على الإستراتيجية السياحية حسب متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		الرؤية حول التعديلات التي تطرأ على الإستراتيجية السياحية
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	04	100	24	100	12	100	08	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا

قراءة الجدول رقم (85):

يتضح من الجدول أعلاه المتعلق بالرؤية حول التعديلات الدورية التي تطرأ على الإستراتيجية السياحية حسب متغير المستوى التعليمي، أين أجاب جميع المبحوثين بنسبة 100% عن اقتناعهم بالتعديلات الدورية التي تخص المخطط السياحي، فيما لم يجب أي فرد من أفراد العينة بخلاف ذلك.

**الجدول رقم (86): يبين دور الاتصال في التعديلات التي تطرأ على الإستراتيجية الوطنية للسياحة لتدارك التأخر وفق متغير المستوى التعليمي**

متغير المستوى التعليمي										المتغير / التكرارات / النسبة دور الاتصال في التعديلات التي تطرأ على الإستراتيجية السياحية
المجموع (48)		دراسات عليا (04)		مستوى جامعي (24)		مستوى ثانوي + تكوين في المجال (12)		مستوى ثانوي (08)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	04	100	24	100	12	100	08	فعال
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	لا
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	غير فعال

**قراءة الجدول رقم (86):**

يتضح من الجدول أعلاه الذي يبين دور الاتصال في التعديلات التي تطرأ على الإستراتيجية الوطنية للسياحة لتدارك التأخر وفق متغير المستوى التعليمي أن جميع أفراد العينة يرون فعالية الاتصال حين تعديل الإستراتيجية وهو ما جعل الإجابة عن نسبية فاعلية الاتصال أو عدمها تماماً غير معبر عنها إحصائياً.

## تحليل نتائج متغير المستوى التعليمي:

مثل الاتصال الداخلي والخارجي معاً أهم المهام والصلاحيات الموكلة إلى إدارة الاتصال حسب متغير المستوى التعليمي مثلما توضحه نتائج الجدول رقم (66)، غير أن هذا المعطى الإحصائي يزداد كلما ازداد المستوى التعليمي، في حين تتقارب نتائج الاتصاليين الداخلي أو الخارجي عند أفراد العينة المكونة للمستويات التعليمية ثانوي أو ثانوي مع تكوين في المجال، وتؤكد هذه النتائج نتائج الجدول رقم (67) عن نفس الفئة حيث تقاربت دلالتها الإحصائية بين بناء الإستراتيجية أو تنفيذها والملاحظ أن هذه العينة هي نفسها التي تقوم بجمع البيانات والمعطيات المتعلقة بالسياحة إلى جانب نسبة الثلث من أفراد العينة المكون من المستوى الجامعي.

وتؤكد هذه النتائج الدلائل الإحصائية الواردة في متغير الوظيفة والمتعلقة بشكل المساهمة في عملية البناء أو التنفيذ مثلما هو في الجدولين السابقين (58) و(59)، في حين آلت عملية البناء والتنفيذ معاً وبشكل تصاعدي لأفراد العينة المشكلة لهذا المتغير من فئتي المستوى الجامعي والدراسات العليا، وتأتي نتائج الجدول رقم (70) لتؤكد هذه القرائن الإحصائية، حيث تزداد نسبة المساهمة في صياغة القرارات السياحية وصناعتها مع ازدياد المستوى التعليمي، فيما عبرت فئة موسعة من أفراد العينة على اختلاف مستوياتها أنها تساهم أحياناً في صناعة القرارات، إلا أن الملاحظ أن فئة أخرى من ذوي المستوى التعليمي المحدود ترى غير ذلك، أي أنها لا تساهم في صناعة القرارات المتعلقة بالترقية السياحية، وكانت إجابة المبحوثين في الجدولين (70) و(72) متطابقة مع نتائج الجدولين (51) و(52) المتعلق بمتغير الوظيفة، حيث يعتقد الجميع وعلى اختلاف مستوياتهم التعليمية أنهم يستخدمون التكنولوجيات الحديثة للاتصال في السياحة، غير أن الملفت للانتباه في الدلائل الإحصائية للجدول رقم (75) أن الوعي بالدوافع التي أدت إلى بناء

الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة لدى المستويات التعليمية (جامعي، دراسات عليا)، يبقى متقاربًا وهو استثمار القدرات السياحية الموجودة، النهوض بقطاع السياحة، وأخيرًا خلق قطاعات بديلة، وهو ما يؤكد عدم تجرد المبحوثين من تأثير متغير الوظيفة على إجاباتهم من خلال الدلائل الإحصائية الواردة في الجدول رقم (54) سابقًا، وجاءت نتائج الجدول رقم (76) المتعلق بكيفية بناء الإستراتيجية حسب متغير المستوى التعليمي مؤكدة لنتائج الجدول رقم (55) الخاص بمتغير الوظيفة حول نفس السؤال، أين يرى أفراد العينة المشكلين للمستويين الجامعي والدراسات العليا أن ذلك كان بشكل تشاوري مع مختلف القطاعات والفاعلين إلى جانب أنها تكملة لمشروع الاستدامة البيئية، مثلما كان الحال مع إجابات المبحوثين من ذوي المستويات الثانوي وثنوي مع تكوين في المجال تحمل نفس الدلائل الإحصائية الواردة في الجدول رقم (55) المتعلق بمتغير الوظيفة.

وتؤكد نتائج الجدول رقم (78) الخاص بشكل المساهمة في عملية البناء حسب متغير المستوى التعليمي ما ورد من دلائل إحصائية في الجدول رقم (58) الخاص بمتغير الوظيفة، وهو ما يؤكد تطابق الدلائل الإحصائية تبعًا لمتغيري الوظيفة والمستوى التعليمي لاقترانها مع بعضها البعض.

وتظهر نتائج الجدولين (79) و(83) فعالية دور الاتصال في عملية البناء أو التنفيذ التي تزداد أكثر كلما ازداد المستوى التعليمي لأفراد العينة المبحوثة، أما الاتصال حين التعديل فهو فعال بالمطلق مثلًا تؤكد نتائج الجدول رقم (86) والتي جاءت متطابقة مع الجدول رقم (66) الخاص بمتغير الوظيفة.

### ثالثاً: عرض الجداول وفق متغير الخبرة

الجدول رقم (87): يبين المهام والصلاحيات الموكلة لإدارة الاتصال حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة المهام والصلاحيات الموكلة إلى إدارة الاتصال
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
22.91	7	08.33	01	16.66	05	16.66	01	الاتصال الداخلي
25	16	08.33	01	36.66	11	66.66	04	الاتصال الخارجي
52.08	25	83.33	10	46.66	14	16.66	01	الاتصال الداخلي والخارجي
00	00	00	00	00	00	00	00	صلاحيات أخرى

### قراءة الجدول رقم (87):

يبين الجدول أعلاه الذي يبين المهام والصلاحيات الموكلة لإدارة الاتصال حسب متغير الخبرة أن أصحاب الخبرة الأقل من خمس سنوات يمثل لديهم الاتصال الخارجي النسبة الأعلى 66.66% في حين الاتصال الداخلي والخارجي معاً يمثل نسبة 16.66%، في حين الفئة التي تملك من الخبرة بين 05 و 10 سنوات يمثل لديها الاتصال داخلي والخارجي معاً أعلى نسبة، حيث تقدر بـ 46.66% يليها

الاتصال الخارجي بـ 36.66%، ثم الاتصال الداخلي لوحده بنسبة 16.66% أما الفئة الأكثر خبرة أي تزيد من 10 سنوات، فأكبر نسبة سجلت لأفراد هذه العينة خصت الاتصال الداخلي والخارجي معاً بنسبة 83.33%، في حين تقدر نسبة الاتصال الداخلي والاتصال الخارجي لهذه الفئة بنسبة 8.33% لكل منها، فيما غابت الصلاحيات الأخرى عن الإحصائيات ولم يذكر أفراد عين البحث أي مهام أوكلت لإدارة الاتصال.

### الجدول رقم (88): الأدوار والأنشطة حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة الوظائف والأنشطة التي تقوم بها إدارة الاتصال بالمؤسسة السياحية
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
16.66	08	16.66	02	20	06	00	00	بناء مخططات
12.5	06	00	00	16.66	05	16.66	01	تنفيذ المخططات
41.66	20	25	03	56.66	17	00	00	بناء + تنفيذ
29.16	14	58.33	07	6.66	02	83.33	05	جمع البيانات والمعطيات

### قراءة الجدول رقم (88):

يتضح من الجدول أعلاه أن الفئة التي تملك خبرة أقل من خمس سنوات تعتبر عملية جمع البيانات والمعطيات المتعلقة بالسياحة من أهم الأدوات والأنشطة



الموكلة إلى إدارة الاتصال بنسبة 83.33% فيما تمثل عملية تنفيذ المخططات نسبة 16.66%، أما أفراد العينة المشكلين لفئة الخبرة بين 05 و 10 سنوات فتعد عملية بناء وتنفيذ المخططات أهم الأدوار والأنشطة لديها، حيث تقدر النسبة بـ 56.66% فيما تمثل النسبة 20% في عملية البناء و 16.66% في عملية التنفيذ و 6.66% في عملية جمع البيانات والمعطيات، وتمثل عملية جمع البيانات والمعطيات المتعلقة بالسياحة النسبة الأهم لفئة أصحاب الخبرة بأكثر من 10 سنوات، حيث تقدر بـ 58.33% تليها عملية البناء والتنفيذ بنسبة 25% وبناء المخططات بنسبة 16.66%.

#### الجدول رقم (89): يبين مدى الرضا على المهام والوظائف حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة الرضا
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	12	100	30	100	06	راضي
00	00	00	00	00	00	00	00	غير راضي

#### قراءة الجدول رقم (89):

يتضح من الجدول أعلاه والمتعلق بمدى الرضا عن المهام والوظائف المسندة للقائم بالاتصال حسب متغير الخبرة، حيث نجد أن جميع أفراد العينة راضين عن هذه المهام والوظائف بنسبة 100%، حيث لم يجب أي فرد من أفراد العينة خلاف ذلك.

**الجدول رقم (90): البحوث المستقبلية حسب متغير الخبرة**

عامل الخبرة المهنية								المتغير / التكرارات / النسبة البحوث المستقبلية
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	12	100	30	100	06	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا

**قراءة الجدول رقم (90):**

يوضح الجدول أعلاه أن جميع أفراد العينة وحسب متغير الخبرة يؤكدون وبنسبة 100% أن يساهمون في البحوث المستقبلية المتعلقة بالسياحة.

**الجدول رقم (91): المساهمة في صنع القرارات السياحية حسب متغير الخبرة**

عامل الخبرة المهنية								المتغير / التكرارات / النسبة المساهمة في صنع القرارات السياحية
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
52.08	25	100	12	43.33	13	00	00	نساهم
41.66	20	00	00	56.66	17	50	03	نساهم أحيانا
06.25	02	00	00	00	00	50	03	لا نساهم

### قراءة الجدول رقم (91):

يوضح الجدول أعلاه المتعلق بالمساهمة في صنع القرارات السياحية حسب متغير الخبرة أن الفئة الأقل خبرة بخمسة سنوات (05 سنوات) تساهم أحيانا بنسبة 50%.

أما أفراد العينة الذين يملكون من الخبرة بين 05 و 10 سنوات فهم يساهمون بنسبة 43.33% ويساهمون أحيانا بنسبة 56.66%، بينما فئة أصحاب الخبرة الأكثر من 10 سنوات فهم يساهمون بنسبة 100%.

### الجدول رقم (92): سرية المعلومات حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير /
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		التكرارات / النسبة سرية المعلومات
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
16.66	08	08.33	01	10	03	66.66	04	سرية
83.33	40	91.66	11	90	27	33.33	02	غير سرية

### قراءة الجدول رقم (92):

يوضح الجدول أعلاه المتعلق بسرية المعلومات الخاصة بالسياحة حسب متغير الخبرة أن أفراد العينة المشكلين لفئة أقل من خمس سنوات يعتقدون بسريتها بنسبة 66.33%، في حين تمثل نسبة 33.33% خلاف، أما أصحاب الخبرة بين 05 و 10 سنوات فيقررون أن المعلومات السياحية غير سرية بنسبة 80%، بينما نسبة 10% يرون أنها سرية، وترتفع نسبة من يقرون بعدم سرية المعلومات السياحية عند

فئة أصحاب الخبرة التي تفوق 10 سنوات بنسبة 91.66%، في حين تمثل نسبة 8.33% عند هذه الفئة أفراد العينة الذين يؤكدون سرية هذه المعلومات.

**الجدول رقم (93): استعمال تكنولوجيات الاتصال الحديثة والدعائم الترقوية حسب متغير الخبرة**

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة استعمال تكنولوجيات الاتصال
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	12	100	30	100	06	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا

**قراءة الجدول رقم (93):**

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة 100% من أفراد العينة المبحوثة تؤكد استعمالها للتكنولوجيات الحديثة للاتصال، في حين لا يرى أي من أفراد العينة خلاف ذلك.

الجدول رقم (94): طبيعة نوع التكنولوجيات والدعائم الترقوية في السياحة حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير /
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		التكرارات / النسبة طبيعة نوع التكنولوجيات
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
06.25	03	25	03	00	00	00	00	كتيبات ودليل سياحي
14.48	07	14.66	02	10	03	33.33	02	أشرطة سمعية بصرية
16.66	08	33.33	04	10	03	16.66	01	أقراص مضغوطة
62.5	30	25	03	80	24	50	03	أنترنت
00	00	00	00	00	00	00	00	أخرى

قراءة الجدول رقم (94):

يتضح من الجدول أعلاه الذي يبين طبيعة نوع التكنولوجيات المستخدمة في الترقية السياحية حسب متغير الخبرة أن ذوي الخبرة أقل من خمس سنوات يستخدمون الانترنت بنسبة 50% والأشرطة السمعية البصرية بنسبة 33.33% في حين يستخدمون الأقراص المضغوطة بنسبة 16.66%.

أما ذوي الخبرة بين 05 و 10 سنوات فيستخدمون الانترنت بنسبة 80% وكل من الأشرطة السمعية البصرية والأقراص المضغوطة بنسبة 10% لكل منها في حين ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات فيستخدمون الأقراص المضغوطة بنسبة 33.33% وكل من الانترنت والدعائم الترقوية بنسبة 25% بينما الأشرطة السمعية البصرية فيستخدمونها بنسبة 16.66%.

**الجدول رقم (95): تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير الخبرة**

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة التأكيد
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	12	100	30	100	06	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا

**قراءة الجدول رقم (95):**

يوضح الجدول الوارد أعلاه تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير الخبرة، حيث أقرّ جميع أفراد العينة بتأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة، بينما لم تكن إجابة أي كان من أفراد العينة بخلاف ذلك.

الجدول رقم (96): دوافع بناء هذه الإستراتيجية حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة البحوث المستقبلية
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
20.83	10	00	00	30	09	16.66	01	للهوض بقطاع السياحة
06.25	03	16.66	02	03.33	01	00	00	لتراجع السياحة
20.83	10	00	00	33.33	10	00	00	لمكانة السياحة على الاقتصاد
27.08	13	83.33	10	10	03	00	00	لاستثمار قدرات السياحة
25	12	00	00	23.33	07	83.33	05	لخلق قطاعات بديلة
00	00	00	00	00	00	00	00	أخرى

قراءة الجدول رقم (96):

يوضح الجدول أعلاه دوافع بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير الخبرة، أين يرى 83.33% من ذوي الخبرة الأقل من خمس سنوات أن ذلك كان يهدف لخلق قطاع بديل للطاقة، في حين نسبة 16.66% يرون ذلك للهوض بقطاع السياحة، فيما انقسمت إجابات أصحاب الخبرة بين 05 و 10 سنوات بين مختلف الدوافع، حيث يرى 33.33% من أفراد العينة أن الدافع هو مكانة القطاع

السياحة على المستوى الدولي والإقليمي، ونسبة 30% قصد النهوض بقطاع السياحة، و23.33% لخلق قطاعات بديلة و3.33% لتراجع السياحة لسبب قلة التخطيط، أما ذوي الخبرة التي تفوق 10 سنوات، فالنسبة الأهم منهم والمقدرة بـ 83.33% ترى أن الدافع هو استثمار القدرات السياحية الموجودة بالجزائر ونسبة 16.66% لدافع تراجع السياحة لسبب قلة التخطيط، بينما لا يرى جميع أفراد العينة أي دوافع أخرى.

#### الجدول رقم (97): كيفية بناء هذه الإستراتيجية حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة متغير الخبرة
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
00	00	00	00	00	00	00	00	بشكل مركزي
50	24	75	09	50	15	00	00	التشاور مع القطاعات
33.33	16	25	03	40	12	16.66	01	تكملة لمشروع الاستدامة
16.66	08	00	00	10	03	83.33	05	ضرورة ملحة دولية

#### قراءة الجدول رقم (97):

يوضح الجدول أعلاه الذي يبين كيفية بناء الإستراتيجية حسب متغير الخبرة، نسبة 83.33% من ذوي الخبرة أقل من خمس سنوات أن ذلك كان على اعتبار أن السياحة أصبحت ضرورة دولية ملحة، في حين نسبة 16.66% يرون أن ذلك يستند إلى مشروع الاستدامة البيئية. أما ذوي الخبرة بين 05 و 10 سنوات فنسبة 50%



يرون أن ذلك تم بشكل تشاوري، في حين نسبة 40% يعتقدون أن ذلك كان كتكملة لمشروع الاستدامة البيئية و10% ضرورة دولية ملحة، في حين ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات فأغلبهم وبنسبة 75% يرون أن ذلك يتم بشكل تشاوري مع مختلف القطاعات والفاعلين و25% من هذه العينة يرون أن ذلك تكملة لمشروع أوسع يخص الاستدامة البيئية.

#### الجدول رقم (98): المساهمة في بناء هذه الإستراتيجية حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة المساهمة في هذه الإستراتيجية
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	12	100	30	100	06	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا

#### قراءة الجدول رقم (98):

يوضح الجدول أعلاه مدى المساهمة في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير الخبرة، حيث يساهم جميع أفراد العينة رغم اختلاف الخبرة لديهم في بناء الإستراتيجية حسب موقعهم الوظيفي بنسبة 100%، في حين لم يكن أي فرض من أفراد العينة حسب هذا المتغير قد أجاب بعدم المساهمة في عملية البناء.

الجدول رقم (99): نمط المساهمة في بناء الإستراتيجية حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة نمط المساهمة
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
6.25	03	00	00	00	00	50	03	مراسلات
18.75	09	16.66	02	23.33	07	00	00	اجتماعات ولقاءات
16.66	08	00	00	26.66	08	00	00	ملتقيات وندوات
25	12	00	00	36.66	11	16.66	01	لقاءات جهوية وطنية
16.66	08	25	03	10	03	33.33	02	ورشات عمل
00	00	00	00	00	00	00	00	أخرى

قراءة الجدول رقم (99):

يوضح الجدول أعلاه نمط المساهمة في عملية البناء استنادا إلى عامل الخبرة، حيث ترى فئة ذوي الخبرات الأقل من خمس سنوات في نمط المساهمة عن طريق المراسلات الأكثر أهمية بنسبة 50%، فيما تأتي المساهمة عن طريق ورشات العمل بنسبة 33.33%، تليها المساهمة عن طريق اللقاءات الجهوية والوطنية بنسبة 16.66%، فيما كانت هذه النسب مختلفة عند ذوي الخبرة بين 05 و10 سنوات، حيث ترى عناصر هذه العينة أن المساهمة عن طريق اللقاءات الجهوية والوطنية هي الأكثر أهمية بنسبة 36.66% تليها الأيام الدراسية بنسبة 26.66%، فالمساهمة عن طريق الاجتماعات واللقاءات العملية بنسبة 23.83%، فيما تأتي المساهمة عن طريق هذا العامل - الملتقيات والندوات - النسبة الأعلى

58.33%، تليها المساهمة عن طريق ورشات العمل 25%، وأخيراً اللقاءات والاجتماعات العملية بنسبة 16.66%.

### الجدول رقم (100): فاعلية الاتصال في بناء الإستراتيجية حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة فاعلية الاتصال في البناء
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
70.83	34	16.66	02	93.33	28	66.66	04	فعال
29.16	14	83.33	10	06.99	02	33.33	02	فعال نسبياً
00	00	00	00	00	00	00	00	غير فعال

### قراءة الجدول رقم (100):

يوضح الجدول الوارد أعلاه مدى فاعلية الاتصال في عملية البناء حسب متغير الخبرة، حيث يرى أفراد العينة المشكلين لذوي الخبرة أقل من خمس سنوات أن الاتصال فعال بنسبة 66.66% وفعال نسبياً بنسبة 33.33%، في حين تزداد هذه النسبة أكثر عند ذوي الخبرة بين 05 و 10 سنوات، حيث يرى أفراد هذه العينة أنه فعال بنسبة 93.33% وفعال نسبياً بنسبة 6.66%، أما فئة ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات فهي ترى عكس ذلك، حيث يعتبر 83.33% منهم أن الاتصال فعال نسبياً وفعال بنسبة 16.66%.

الجدول رقم (101): مرحلة تنفيذ الإستراتيجية حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير /
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		التكرارات / النسبة
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	مرحلة تنفيذ الإستراتيجية
20.83	10	16.66	02	26.66	08	00	00	تشخيص وفحص السياحة
12.5	06	00	00	16.66	05	16.66	01	تنفيذ الحركيات أو برامج العمل
14.58	07	00	00	13.33	04	50	03	إنجاز الأقطاب السياحية
25	12	83.33	10	06.66	01	00	00	تحديد الإدارة الجديدة للسياحة
27.08	13	00	00	00	11	33.33	02	الانتهاء من مرحلة التخطيط

قراءة الجدول رقم (101):

يوضح الجدول الوارد أعلاه مرحلة تنفيذ الإستراتيجية حسب متغير الخبرة وتبين النتائج أن أفراد العينة المكونة لذوي الخبرة الأقل من خمس سنوات ونسبة 50% يرون أن الإستراتيجية وصلت إلى مرحلة بداية إنجاز الأقطاب السياحية السبعة للامتياز، فيما ترى فئة منهم ونسبة 33.33% أنها وصلت إلى مرحلة الانتهاء من التخطيط وبداية العمل الميداني لمختلف آليات الإستراتيجية، أما النسبة

الأقل والمقدرة بـ 16.66% فترى أنها بمرحلة تنفيذ الحركات الخمس وبرامج العمل السياحي ذات الأولوية، وهي ذات النسبة المسجلة عند فئة ذوي الخبرة بين 05 و 10 سنوات، أما أعلى نسبة مسجلة عند هذه الفئة فهي 36.66% وتخص مرحلة الانتهاء من مرحلة التخطيط وبداية العمل الميداني لمختلف آليات الإستراتيجية ونسبة 26.66% يعتقدون بأن عملية التنفيذ هي في مرحلة تشخيص وفحص السياحة، كما ترى فئة أخرى من أفراد هذه العينة أن مرحلة التنفيذ وصلت إلى مرحلة إنجاز الأقطاب السبعة للامتياز بنسبة 13.33% ونسبة 6.66% قد وثبت إلى مرحلة تحديد الإدارة الجديدة للسياحة وبداية الشروع في إنجاز المشاريع، أما ذوي الخبرة الأكثر من 10 سنوات فهم يرون أن الإستراتيجية الوطنية لتهيئة السياحة وصلت إلى مرحلة تحديد الإدارة الجديدة للسياحة والشروع في المشاريع ذات الأولوية بنسبة 83.33%، فيما يعتقد 16.66% منهم أنها مرحلة تشخيص وفحص السياحة.

#### الجدول رقم (102): المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	12	100	30	100	06	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا

#### قراءة الجدول رقم (102):

يوضح الجدول الوارد أعلاه مدى المساهمة في عملية تنفيذ الإستراتيجية الوطنية للسياحة حسب متغير الخبرة، حيث يرى جميع أفراد العينة المبحوثة أنهم

يساهمون في عملية التنفيذ بنسبة 100%، فيما لم تكن أي إجابة ذات دلالة إحصائية خلاف ذلك.

### الجدول رقم (103): كيفية المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة كيفية المساهمة
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
20.86	10	16.66	02	26.66	08	00	00	مراسلات
8.33	04	00	00	13.33	04	00	00	اجتماعات ولقاءات
4.16	02	00	00	03.33	01	16.66	01	ملتقيات وندوات
25	12	58.33	07	13.33	04	16.66	01	لقاءات جهوية وطنية
41.66	20	25	03	43.33	13	66.66	04	الوقوف على تجسيد المشاريع
00	00	00	00	00	00	00	00	أخرى

### قراءة الجدول رقم (103):

يبين الجدول الوارد أعلاه كيفية المساهمة في عملية التنفيذ حسب متغير الخبرة، حيث ترى فئة المبحوثين من ذوي الخبرة الأقل من خمس سنوات أن المساهمة تكون بالوقوف على تجسيد المشاريع ميدانياً بنسبة 66.66% فيما تمثل نسبة 16.66% الذين يرون أن شكل المساهمة يكون عن طريق الملتقيات والندوات أو عن طريق اللقاءات الجهوية والوطنية، في حين توزعت إجابات ذوي الخبرة بين 05 و 10 سنوات بين مختلف أشكال المساهمة، حيث ترى الغالبية من أفراد هذه

العينة بنسبة 43.33% أن ذلك يكون عن طريق الوقوف على تجسيد المشاريع ميدانيًا، تليها المراسلات بنسبة 26.66%، فيما تمثل نسبة 13.33% الذين يرون أن ذلك يكون عن طريق الاجتماعات واللقاءات العلمية أو عن طريق اللقاءات الجهوية والوطنية، أما النسبة الأقل من 3.33% فهي تعتقد أن ذلك يكون عن طريق الملتقيات والندوات. أما ذوي الخبرة الأكثر من 10 سنوات فهم يرون بنسبة 58.33% أن عملية المساهمة تكون عن طريق اللقاءات الوطنية والجهوية، فيما يعتقد 25% منهم أن ذلك يكون بالوقوف على تجسيد المشاريع ميدانيًا، أما نسبة 16.66% فهم يرون أن ذلك يكون بالوقوف على تجسيد المشاريع ميدانيًا، أما نسبة 16.66% فهم يرون أن ذلك يكون عن طريق المراسلات.

**الجدول رقم (104): رؤية دور الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية آفاق 2025 حسب**

**متغير الخبرة**

عامل الخبرة المهنية								المتغير /
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		التكرارات / النسبة
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	دور الاتصال في التنفيذ
75	36	16.66	02	76.66	23	83.33	05	فعال
25	12	83.33	10	23.33	01	16.66	01	نسبي
00	00	00	00	00	00	00	00	غير فعال

**قراءة الجدول رقم (104):**

يوضح الجدول الوارد أعلاه دور الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية حسب متغير الخبرة، حيث ترى فئة المبحوثين من ذوي الخبرة أقل من خمس سنوات أن الاتصال فعال بنسبة 83.33% ونسبي بنسبة 16.66%، فيما تأخذ هذه النسبة في





## قراءة الجدول رقم (105):

يبين الجدول رقم (104) أسباب تأخر تنفيذ الإستراتيجية الوطنية للسياحة حسب متغير الخبرة، حيث يرى ذوي الخبرة أقل من خمس سنوات وبنسبة 50% أن ذلك يعود لعدم أهلية القائم بالاتصال، وبنسبة 33.33% لعدم تجاوب القطاعات الأخرى مع الإستراتيجية، و16.66% لعدم فعالية الدعائم الترقية، أما ذوي الخبرة بين 05 و10 سنوات فهم يرون بنسبة 40% يعود لعدم فاعلية الدعائم الترقية للسياحة و33.33% لضعف التسويق وبنسبة 20% لعدم تجاوب القطاعات الأخرى مع الإستراتيجية و06.66% لعدم أهلية القائم بالاتصال، في حين يرى أفراد العينة المشكلين لأصحاب الخبرة الأكثر من 10 سنوات أن تأخر الإستراتيجية يعود وبنسبة 83.33% لعدم تجاوب القطاعات الأخرى ومختلف الفاعلين مع الإستراتيجية الوطنية للسياحة وبنسبة 8.53% لكل من عدم أهلية القائم بالاتصال وعدم فاعلية الدعائم الترقية المخصصة للترويج السياحي، وجميع أفراد العينة لم يذكروا أسباب أخرى تخص عملية تنفيذ الإستراتيجية السياحية.

## الجدول رقم (106): التعديلات الدورية للإستراتيجية السياحية حسب متغير الخبرة

عامل الخبرة المهنية								المتغير/ التكرارات/ النسبة التعديلات
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	12	100	30	100	06	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا

## قراءة الجدول رقم (106):

يوضح الجدول أعلاه التعديلات الدورية التي تطرأ على الإستراتيجية السياحية حسب متغير الخبرة، حيث أجاب جميع أفراد العينة بنسبة 100% أنهم مع

التعديلات الدورية التي تطرأ على الإستراتيجية قصد الوقوف على النقائص الموجودة بها، ولم تحمل الإجابة بعدم إخضاعها للتعديلات أي دلالة إحصائية.

**الجدول رقم (107): فعالية الاتصال في التعديلات الدورية حسب متغير الخبرة**

عامل الخبرة المهنية								المتغير /
المجموع (48)		أكثر من 10 سنوات (12)		بين 05 - 10 سنوات (30)		أقل من 05 سنوات (06)		التكرارات / النسبة فاعلية الاتصال في التعديل
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	48	100	12	100	30	100	06	فعال
00	00	00	00	00	00	00	00	نسبي
00	00	00	00	00	00	00	00	غير فعال

**قراءة الجدول رقم (107):**

يوضح الجدول الوارد أعلاه فاعلية الاتصال في التعديلات التي تطرأ على الإستراتيجية، حيث يرى جميع أفراد العينة وبنسبة 100% أن الاتصال فعال أثناء عملية التعديل، فيما لم يجب أي من أفراد العينة بنسبية دور الاتصال أو بعدم فاعليته.

## تحليل نتائج متغير الخبرة:

يملك هذا المتغير أهمية كذلك ضمن متغيرات الدراسة، حيث توضح نتائج الجدول رقم (87) أن أصحاب الخبرة الأكثر من 10 سنوات هم الأكثر قيام بمهمة الاتصال الداخلي والخارجي معاً، يليها أصحاب الخبرة بين 05 و 10 سنوات وهو ما يؤكد عنصر الخبرة في عملية الاتصال الداخلي والخارجي معاً، في حين مهمة الاتصال الخارجي هي أكثر عند أفراد العينة المكونة لأصحاب الخبرة أقل من خمس سنوات بين 05 و 10 سنوات.

كما أن عملية البناء والتفويض تزداد أكثر عند أفراد العينة المشكلة لأصحاب الخبرة بين 05 و 10 سنوات فما فوق، على العكس من عملية جمع البيانات والمعطيات المتعلقة بالسياحة التي تنقص أكثر لفائدة فئة أصحاب الخبرة الأقل من خمس سنوات مثلما تؤكد نتائج الجدول رقم (88)، وإذا كان جميع أفراد العينة المبحوثة راضون عن المهام والصلاحيات الموكلة للقائم بالاتصال على مستوى المؤسسة السياحية ويساهمون في عملية البحوث المتعلقة بالسياحة مثلما يوضحه الجدول رقم (90)، فإن ذلك لا ينطبق على عملية صياغة وصناعة القرارات السياحية مثلما توضحه نتائج الجدول رقم (91)، حيث تزداد المساهمة كلما ازداد عنصر الخبرة وتقل طرداً تبعاً لهذا المتغير، إذ تمثل نتائجها حينذاك المساهمة النسبية في صناعة القرارات السياحية، وتشكل نتائج الجدولين (93) و(94) المتعلقين باستخدام التكنولوجيات الخاصة بالاتصال في الترقية السياحية دعماً للنتائج المتعلقة بمتغيرات التخصص والمستوى التعليمي والذي سبق شرحه في التحاليل الخاصة بهما.

وتأتي نتائج الجدول رقم (96) المتعلق بدوافع بناء الإستراتيجية حسب متغير الخبرة بشكل يوضح أن أفراد العينة المكونة من الخبراء يرون أن الدافع الأكبر هو استثمار

القدرات السياحية الموجودة، فيما يرى أصحاب الخبرة الأقل من خمسة سنوات أن ذلك يعود لخلق قطاعات بديلة على النفط، وهو نفس رأي فئة أصحاب الخبرة بين 05 و 10 سنوات، وتتوافق هذه النتائج مع كيفية بناء الإستراتيجية التي ترى فئة أصحاب الخبرة أن ذلك تم بشكل تشاوري مع مختلف القطاعات والفاعلين، بينما يرى أصحاب الخبرة الأقل من خمس سنوات أنها ضرورة دولية ملحة، وإذا كان الجميع قد ساهم في عملية البناء، لكن اختلفت إجابات المبحوثين حول نمط هذه المساهمة بشكل متقارب بين مختلف الأنماط والأشكال، إلا أن الغالبية رغم اختلاف عامل الخبرة لديها أجابت بأن ذلك كان عن طريق اللقاءات الجهوية والوطنية وورشات العمل مثلما توضحه نتائج الجدولين (98) و(99)، ويتضح من خلال نتائج الجدول رقم (100) أن فاعلية الاتصال في عملية بناء الإستراتيجية هي أكثر عند ذوي الخبرة بين 05 و 10 سنوات وفعاليتها نسبياً عند أفراد العينة المكون لفئة ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات، وترى هذه الفئة حسب نتائج الجدول رقم (101) أن الإستراتيجية في عملية التنفيذ قد وصلت إلى تحديد الإدارة السياحية والشروع في عملية تجسيد المشاريع وهو ما يؤكد عامل الخبرة في تحديد نسبة التأخر الحاصل في تنفيذ هذه الإستراتيجية، وهي إجابة تقترب من النتائج التي توصل إليها أفراد العينة المكونة لأفراد الخبرة بين 05 و 10 سنوات، إلى جانب أنهم يرون أنها قد وصلت إلى مرحلة الانتهاء من التخطيط وبداية العمل الميداني، وانعكست إجاباتهم على شكل المساهمة مثلما ورد في نتائج الجدول رقم (103) مما يؤكد إدراكهم لمرحلة تجسيد الإستراتيجية إلى جانب مرحلة التأخر الحاصل في عملية تنفيذها. وتتأكد توقعات أصحاب الخبرة التي تفوق 10 سنوات من خلال الإجابة على السؤال المتعلق بفاعلية الاتصال خلال عملية التنفيذ أين أجاب أغلبهم بنسبية هذه الفاعلية، في حين كانت إجابة أفراد العينة المشكلة لأصحاب الخبرة أقل من خمس سنوات أو

بين 05 و 10 سنوات بفاعلية الاتصال أثناء عملية التنفيذ، مثلما توضحه نتائج الجدول رقم (104)، ويزداد عامل الخبرة أكثر عند فئة ذوي الخبرة الأكثر من خمس سنوات عند إجاباتهم عن سؤال أسباب التأخر الحاصل في عملية التنفيذ، حيث أجاب أغلبهم بعدم تجاوب مختلف القطاعات والفاعلين وهو يعزز الإجابات السابقة المتعلقة بمتغيري الوظيفة والمستوى التعليمي، فيما أجاب جميع أفراد العينة بجدوى التعديلات الدورية وبفاعلية الاتصال أثناء التعديل بشكل مطلق رغم اختلاف عنصر الخبرة لديهم.

رابعاً: عرض الجداول وفق متغير التخصص

الجدول رقم (108): يبين المهام والصلاحيات الموكلة لإدارة الاتصال حسب متغير التخصص

متغير التخصص																				المتغير / التكرار / النسبة المهام والصلاحيات الموكلة إلى إدارة الاتصال
المجموع		أخرى		سياحة وفندقة (13)		لغات وآداب (05)		اقتصاد وتجارة (09)		قانون وإدارة (09)		علم الاجتماع (02)		علم النفس (03)		علوم سياسية وعلاقات دولية (03)		علوم الإعلام والإتصال (04)		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
22.91	11	00	00	60	03	33.33	03	33.33	03	33.33	03	50	01	33.33	01	00	00	00	00	الاتصال الداخلي
25	12	00	00	23.07	03	40	02	22.22	02	00	00	50	01	33.33	01	33.33	01	50	02	الاتصال الخارجي
52.08	25	00	00	76.92	10	00	00	44.44	04	66.66	06	00	00	33.33	01	66.66	02	50	02	الاتصال الداخلي والخارجي
00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	صلاحيات أخرى











الجدول رقم (113): يبين سرية المعلومات المتعلقة بقطاع السياحة حسب متغير التخصص

متغير التخصص																				المتغير /
المجموع		أخرى		سياحة وفندقة (13)		لغات وآداب (05)		اقتصاد وتجارة (09)		قانون وإدارة (09)		علم الاجتماع (02)		علم النفس (03)		علوم سياسية وعلاقات دولية (03)		علوم الإعلام والاتصال (04)		التكرار / النسبة سرية
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	المعلومات المتعلقة بالسياحة
16.66	08	00	00	23.07	03	00	00	22.22	02	33.33	03	00	00	00	00	00	00	00	00	معلومات سرية
83.33	40	00	00	76.92	10	100	05	77.77	07	66.66	06	100	02	100	03	100	03	100	04	معلومات غير سرية



















الجدول رقم (122): يبين المرحلة التي وصلت إليها عملية تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير التخصص

متغير التخصص																				المتغير /
المجموع		أخرى		سياحة وفندقة (13)		لغات وآداب (05)		اقتصاد وتجارة (09)		قانون وإدارة (09)		علم الاجتماع (02)		علم النفس (03)		علوم سياسية وعلاقات دولية (03)		علوم الإعلام والاتصال (04)		التكرار / النسبة مرحلة تنفيذ الإستراتيجية السياحية
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	تشخيص وفحص السياحة الجزائرية
20.83	10	00	00	15.38	02	60	03	22.22	02	11.11	01	50	01	33.33	01	00	00	00	00	تشخيص وفحص السياحة الجزائرية
12.50	06	00	00	00	00	00	00	11.11	01	11.11	01	50	01	33.33	01	33.33	01	25	01	تنفيذ الحركات الخمس وبرامج العمل السياحي
14.58	07	00	00	00	00	20	01	22.22	02	22.22	02	00	00	33.33	01	33.33	01	00	00	إنجاز الأقطاب السبعة للامتياز
25	12	00	00	53.84	07	20	01	11.11	01	22.22	02	00	00	00	00	00	00	25	01	تحديد الإدارة الجديدة للسياحة والشروع في المشاريع
27.08	13	00	00	30.76	04	00	00	33.33	03	33.33	03	00	00	00	00	33.33	01	50	02	الإنهاء من مرحلة التخطيط وبداية العمل الميداني للمخطط















## خاتمة وتوصيات:

لقد تم في هذا البحث دراسة دور الاتصال في بناء وتنفيذ الغسراتية الوطنية للتهيئة السياحية أو حين تعديلها، حيث ساهم الاتصال بشكل كبير في إنجازها، وإن تفاوتت درجة فعاليته من مرحلة إلى أخرى، وما من شك أن السياحة تعتمد على الاتصال بشتى أنواعه وأشكاله وبمختلف وسائله وطرقه، فإنه بالمقابل يستند نجاح التخطيط من عدمه على الاتصال كذلك، غير أنه في مقابل هذا يعتمد الاتصال في فعاليته من نسبتها على نجاح العملية الاتصالية بدءاً من المرسل ووصولاً إلى المستقبل، والتي تنتهي عادةً بمدى تحقيق الإدراك لمضمون الرسالة أو موضوعها لدى الجمهور المستهدف.

وما يمكن إدراكه في النهاية أن البحث في مثل هذه المواضيع واسع يتطلب إمكانات علمية وعملية أكبر وهي مادة بحثية هامة للدارسين في مختلف التخصصات تتطلب الدراسة والدقة والإضافة العلمية المأمولة، وخلصنا في نهاية هذا البحث على مجموعة من التوصيات نوجزها فيما يلي:

- 1- يتعين إعادة تكوين إطارات وموظفي السياحة ومختلف المساهمين الفعليين في الترقية السياحية وفق متطلبات ومستجدات هذه الصناعة العالمية.
- 2- يتعين تكوين مختصين في الاتصال حسب مؤهلات علمية تراعي هذا الجانب كالاقتصاد، الإدارة، التسويق، الإعلام والاتصال، علم الاجتماع، علم النفس وغيرها من الاختصاصات.
- 3- الاهتمام أكثر بإنشاء مدارس ومعاهد ومراكز تكوين مختصة في السياحة تزود القطاع مستقبلاً بالإطارات والموظفين المؤهلة كخطوة ثانية.
- 4- يعود نقص الخبرة لدى العاملين في القطاع إلى عدم استقرار هيكله التنظيمية بدءاً من الوزارة ووصولاً إلى المديرية التنفيذية، إلا أن الملاحظ

هنا أن استقرار القطاع وارتفاع درجة الخبرة عند منتسبيه يعود بالنفع والفائدة عليه من خلال الوقوف على نقائصه ومستجداته بشكل دائم.

5- يجب الاهتمام أكثر باستشراف مستقبل السياحة والانتقال بها من مرحلة التخطيط إلى التخطيط الإستراتيجي إلى التفكير الإستراتيجي، إلى جانب الانتقال بقطاع السياحة من الاستدامة إلى المفهوم الجديد للسياحة أو ما يعرف بالسياحة الموجهة حفاظاً على التراث المادي والمعنوي للجزائر.

6- تحقيق القبول الاجتماعي في المناطق المؤهلة لاستقطاب السائح أو الزائر أو تلك المرشحة كأقطاب سياحية واعدة، من خلال إشراك المضيف وتحسيسه بأهمية هذه الصناعة العالمية ليصبح سلوكا اعتياديا له يساهم به في ترقية السياحة.

7- تشجيع استخدام التكنولوجيات الحديثة من طرف مختلف الفاعلين والمساهمين في هذا النشاط الحيوي.

8- بالرغم من أن الإستراتيجية الوطنية للسياحة أقرت بضرورة الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة لخدمة السياحة الجزائرية واستحدثت ما يسمى بدار الجزائر، إلا أن ذلك يبقى غير كافٍ لتسويق الجزائر كوجهة سياحية واعدة إذا لم يتم تدعيمه بدعائم ترقية أخرى.

9- يمثل استعمال الانترنت التكنولوجية الأكثر استخداما، لذا يجب تطوير بوابة الجزائر على مستوى هذه الوسيلة الحديثة.

10- توفير وسائل الراحة والأمن للسائح أو الزائر وتحسين الأداء العملي لمرافق الإيواء والخدمات.

- 11- استغلال السينما العالمية والتلفزيون بشكل فعال للترويج للمنتج السياحي الجزائري وتقريبه للمستهلك بشكل لائق مثلما يحصل مع بعض الدول الرائدة في هذا المجال.
- 12- تفعيل دور الاتصال أكثر خلال عملية تنفيذ الإستراتيجية السياحية أو حين التعديل لأهميته وضرورته لاستدراك الوقت الضائع من السياحة الجزائرية بعدما تعرضت لأزمات أدت إلى تراجعها إقليميا ودوليا، ما سمع لبعض البلدان المجاورة من ترويج منتوجها السياحي بالرغم من توفرها على إمكانيات سياحية مذهلة تفوق إمكانيات هذه الدول.
- 13- تفعيل دور الاتصال أكثر عند مختلف القطاعات المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة، للتداخل القطاعي أثناء عملية التنفيذ.

## قائمة المراجع:

### أ- الكتب باللغة العربية:

1. إبراهيم إمام: الإعلام الإذاعي والتلفزيوني، دار الفكر العربي، القاهرة، 1985.
2. أبو عرقوب إبراهيم: الاتصال الإنساني ودره في التفاعل الاجتماعي، دار محمد لاوي، الأردن، 1993.
3. أحمد الجلاد: التنمية والإعلام السياحي المستدام، عالم الكتب، القاهرة، 2003.
4. أحمد الجلاد: دراسات في جغرافية السياحة، عالم الكتب للنشر، القاهرة، 1998.
5. أحمد ماهر، عبد السلام أبو قحف: تنظيم وإدارة المنشآت السياحية والفندقية، ط2، المكتب العربي الحديث، مصر، 1999.
6. أسعد حمد أبورمان، أبي سعيد الديوة جي: التسويق السياحي الفندقي، الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2000.
7. إسماعيل علي سعد: الإعلام والدعاية "رؤية تحليلية نقدية"، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2003.
8. آسيا محمد إمام الإنصاري، إبراهيم عواد: إدارة المنشآت السياحية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
9. أمين عبد العزيز حسن، إستراتيجية التسويق في القرن 21م، دار قباء، القاهرة، 2001.
10. تامر ياسر البكري: التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2001.
11. جليلة حسن حسنين: دراسات في التنمية السياحية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
12. جميل أحمد خضر: العلاقات العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 1998.

13. حابس سماوي، محمود القيسوني: الدليل الإرشادي للسياحة المستدامة في الوطن العربي - دليل مفهوم السياحة المستدامة وتطبيقها، جامعة الدول العربية بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة، 2002. مأمأ
14. حامد عبد السلام زهران: علم النفس الاجتماعي، عالم الكتب، القاهرة، 1984.
15. حريم حسين: السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997.
16. حسن عبد الحميد أحمد رشوان: العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1987.
17. حسن عماد وليلى حسين: الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998.
18. حميد عبد النبي الطائي: التسويق السياحي مدخل إستراتيجي، مؤسسة الوراق للنشر، الأردن، 2004.
19. حميد عبد النبي الطائي: مدخل إلى السياحة والسفر والطيران، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
20. حميد عبد النبي: التسويق السياحي مدخل إستراتيجي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
21. الحميدي نجم عبد الله وآخرون: نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
22. خالد كواش: السياحة مفهومها، أركانها، أنواعها، ط1، دار التنوير للتوزيع والنشر، الجزائر، 2007.
23. خالد مقابلة: فن الدلالة السياحية، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 2000.

24. خالد مقابلة، علاء السرابي: التسويق السياحي الحديث، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.
25. الدليل الاقتصادي والاجتماعي، المؤسسة الوطنية للنشر والإشهار، الجزائر، 1989.
26. رابع تركي: مناهج البحث في علوم التربية وعلم النفس، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1984.
27. زهير إحدادن: مدخل لعلوم الإعلام والاتصال، ط2، د.م.ج، الجزائر، 2002.
28. سامح غرايبة، يحي فرحان: المدخل إلى العلوم البيئية، ط4، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
29. سامية جابر: الاتصال الجماهيري والمجتمع الحديث، النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2003.
30. ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2008.
31. ستيفن بيج: إدارة السياحة، ترجمة خالد العامري، ط1، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، القاهرة، 2008.
32. سوزان يوسف القليني: الاتصال ووسائله ونظرياته، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998.
33. صالح خليل أبو أصبع: العلاقات العامة والاتصال الإنساني، ط1، دار الشروق، الأردن، 1998.
34. صلاح الحجار: دليل الأثر البيئي في المشروعات الصناعية والتنمية، دار النهضة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.



35. صلاح الدين خربوطلي: السياحة المستدامة ، دار رضا للنشر، دمشق، سوريا، 2004.
36. عاطف عدلي العبد: الاتصال والرأي العام، دار الفكر العربي، القاهرة، 1993.
37. عاطف عدلي العبد: المداخل الأساسية لدراسة علم الاتصال، الجزء 1، طبعة تجريبية، بدون ناشر، 1988.
38. عامر مصباح: الإقناع الاجتماعي، آلياته النظرية وخلفيته العملية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2005.
39. عبد الحميد طلعت أسعد: التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1996.
40. عبد الرحمان توفيق وآخرون: مهارات الاتصال والعلاقة مع الآخرين، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 1998.
41. عبد العزيز شرف: نماذج الاتصال فنون الإعلام والتعليم وإدارة الأعمال، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2003.
42. عبد العزيز محمد النجار: العلاقات العامة "مدخل بيئي"، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1993.
43. عبد القادر بودي: أهمية التسويق في تنمية القطاع السياحي بالجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2006.
44. عبد اللطيف بن أشنهو: عصرنة الجزائر حصيلة وأفاق 1999-2009، الجزائر، 1999.
45. عبد الله الطويقي: علم الاتصال المباشر، دراسة في الأنماط والمفاهيم وعالم الوسيلة الإعلامية في المجتمع السعودي، ط2، مكتبة العبيكان، الرياض، 1997.

46. عثمان محمد غنيم، بنيتا نبيل سعد، التخطيط السياحي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 1999.
47. عزي عبد الرحمان وآخرون: عالم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
48. علي الباز: العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية والرأي العام، مطبعة الإشعاع، مصر، 2002.
49. علي عجوة وآخرون: مقدمة في وسائل الاتصال، ط1، مكتبة مصباح، جدّة، 1989.
50. علي عجوة: العلاقات العامة والصورة الذهنية، عالم الكتب، القاهرة، 1983.
51. عمار بوحوش: دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990.
52. فاروق عثمان السيّد: سيكولوجيا التفاوض وإدارة الأزمات، منشأة المعارف الإسكندرية، 1998.
53. فضيل دليو: الاتصال، مفاهيمه، نظرياته ووسائله، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، دون سنة.
54. كمال درويش، محمد الحماحي: رؤية عصرية للترويج وأوقات الفراغ، مركز الكتاب للنشر، مصر، 1997.
55. كنساف منى: دراسة مقارنة للتجربة السياحية في الجزائر مع بعض البلدان المتوسطة.
56. ماهر عبد الحق السيسي: مبادئ السياحة، مطابع الولاة الحديثة، القاهرة، 2002.
57. مثنى طه الحوري، إسماعيل محمد علي الدباغ: مبادئ السفر والسياحة، مؤسسة النشر والتوزيع، الأردن، 2001.

58. محفوظ أحمد جودة: إدارة العلاقات العامة، مفاهيم وممارسات، مؤسسة زهران للنشر والتوزيع، القاهرة، 1997.
59. محفوظ أحمد جودة: العلاقات العامة "مفاهيم وممارسات"، ط3، دار زهران للنشر، 1999.
60. محمد أحمد عوض: الإدارة الإستراتيجية "الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية، القاهرة، 2000.
61. محمد أمين عودة: مشكلات ومعوقات الاتصال الإدارية، مطبوعات جامعة الكويت، الكويت، 1996.
62. محمد جودت ناصر: الإعلان والدعاية والعلاقات العامة، الدار الجامعية، القاهرة، 2000.
63. محمد خميس الزوكة: صناعة السياحة من المنظور الجغرافي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1992.
64. محمد سعيد عبد الفتاح: إدارة التسويق، الدار الجامعية، القاهرة، 1992.
65. محمد عبد الحميد: دراسات الجمهور في بحوث الإعلام، القاهرة، عالم الكتاب، 1993.
66. محمد عبد الحميد: نظريات الإعلام واتجاهات التأثير، ط1، عالم الكتب، القاهرة، 1997.
67. محمد عبد الغني حسن: مهارات الاتصال وفن الاستماع والحديث، ط2، مكتبة الشروق، القاهرة، 1996.
68. محمد عمر الطنوبي: نظريات الاتصال، دار المطبوعات الجديدة، الإسكندرية، 1994.
69. محمد عودة: أساليب الاتصالات والتغيير الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 1998.

70. محمد فريد الصحن: العلاقات العامة "المبادئ والتطبيق"، الدار الجامعية، القاهرة، 1999.
71. محمد فهمي العطروزي: العلاقات الإدارية والمؤسسات العامة، عالم الكتب، القاهرة، 1996.
72. محمد لعقاب: المسلمون في حضارة الإعلام الجديدة، مقدّمة في الإعلام الإسلامي، ط1، دار الأمة للنشر، الجزائر، 1996.
73. محمد مرمر الطنوبي: نظريات الاتصال، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، القاهرة، 2001.
74. محمد مسعي محي: الإطار القانوني للنشاط السياحي والفندقي، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، بدون سنة نشر.
75. محمد منصور هيبية: قراءات مختارة في علوم الاتصال بالجماهير، مركز الإسكندرية للكتاب، القاهرة، 2003.
76. محمد منصور هيبية: قراءات مختارة في علوم الاتصال بالجماهير، مركز الإسكندرية للكتاب، القاهرة، 2003.
77. محمد منير حجاب: الإعلام السياحي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
78. محمد منير حجاب: الإعلام السياحي، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2002.
79. محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي: المدخل الأساسية للعلاقات العامة "المدخل الاتصالي"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 1995.
80. محمد منير حجاب، سحر محمد وهبي، المدخل الأساسية للعلاقات العامة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
81. محمد نجيب الصرايرة: العلاقات العامة "الأسس والمبادئ"، مكتبة الرائد العلمية، الأردن، 2000.

82. محمود عياصرة ومروان محمد بن أحمد: القيادة والرقابة والاتصال الإداري، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
83. مروان السكر: مختارات من الاقتصاد السياحي، مكتبة مجدلاوي، 1977.
84. مصطفى عبد القادر: دور الإعلان في التسويق السياحي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2003.
85. ميثاق السياحة، 1966.
86. ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
87. ناصر دادي عدون: الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
88. ناصر دادي عدون: الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
89. نجل أليس وآخرون: العلاقات العامة في مجال التطبيق العملي، ترجمة: حسين الديب ومراجعة محمد كامل جمعة، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة، 1967.
90. نعيم الظاهر، سراب إلياس: مبادئ السياحة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
91. هالة الرفاعي: التأثيرات الاجتماعية والثقافية للسياحة في المجتمع المحلي، الملتقى المصدري للإبداع والتنمية، مصر، 1998.
92. هالة منصور: الاتصال الفعال، مفاهيمه وأساليبه ومهاراته، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، 2000.
93. هدى سيد لطيف: السياحة النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994.

94. هدى سيد لطيف: السياحة النظرية والتطبيقية، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994.
95. هناء حافظ بدوي: الاتصال بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2002.
96. يسري دعبس: السلوك الاستهلاكي للسائح، البيطاش للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002.
97. يسرى دعبس: السياحة مفهومها وأنماطها وأنواعها المختلفة رؤية في أنثروبولوجيا السياحة، الملتقى المصري للإبداع والتنمية، مصر، 2002.
98. يسري دعبس: العلاقات الاجتماعية للسائح، الملتقى المصري للإبداع والتنمية، مصر، 1998.
99. يسرى دعبس: العلاقات الاجتماعية للسائح، الملتقى المصري للتنمية والإبداع، مصر، 1993.

ب - الرسائل الجامعية:

1. سعاد صديقي: دور البنوك في تمويل المشاريع السياحية، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2006.
2. عشي صليحة: الآثار التنموية للسياحة مقارنة بين الجزائر، المغرب، تونس، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، 2005.
3. فسمية منوبية: تنمية السياحة البيئية في الجزائر "واقع وآفاق"، دراسة ميدانية بولاية بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، في علم اجتماع البيئة، جامعة بسكرة، 2008 - 2009.

ج- المجلات:

1. جمال منصوري، عيسى مخلوفي: اندماج اقتصاديات البلدان العربية في اقتصاد المعرفة، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 04، جوان 2006.
2. عبد الله حيدري: الإعلام والاتصال وقضايا التنمية في العالم العربي، المجلة التونسية لعلوم الإعلام والاتصال، ديسمبر 1992.
3. محمد فرحي وصالح بزة، تنمية السوق السياحية في الجزائر - دراسة حالة ولاية المسيلة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 17، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.
4. هواري معراج، جردات محمد سليمان: السياحة وأثرها في التنمية الاقتصادية حالة الاقتصاد الجزائري، مجلة الباحث، العدد 03، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005.

د- القوانين والوثائق الرسمية:

1. منشورات العالمية للسياحة.
2. الأمر 66 - 62 المؤرخ في 26 مارس 1966 المتضمن المناطق والأماكن السياحية، المادة الأولى منه.
3. المرسوم رقم 66-75 المؤرخ في 4 أبريل 1966 والمتضمن تطبيق الأمر 66-62 المتعلق لتامناطق والأماكن السياحية، المادة 01 و03 منه.
4. القانون رقم 03-03 المؤرخ في 17 فيفري 2003 والمتعلق بمناطق التوسع والمواقع السياحية، المادة الأولى منه.
5. القانون 01-03 المؤرخ في 17 فيفري المتعلق بالتنمية المستدامة للسياحة، المادة 02 منه.

6. القانون رقم 02-03 المؤرخ في 17 فيفري 2003 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالفندقة، المادة 02 منه.
7. القانون رقم 01-99 المؤرخ في 06 جانفي 1999 والذي يحدد القواعد المتعلقة بالفندقة، المادة 02 منه.
8. المواد 02 إلى 13 من المرسوم التنفيذي رقم 2000-46 المؤرخ في أول مارس 2000 المتعلق بالمؤسسات الفندقية وتنظيمها وسيرها وكيفيات استغلالها.
9. الديوان الوطني للسياحة، الجزائر البلد النور.
10. الدليل الاقتصادي والاجتماعي، المؤسسة الوطنية للنشر والإشهار، الجزائر، 1989.
11. لجنة أفاق التنمية الاقتصادية والاجتماعية: "مشروع التقرير حول مساهمة من أجل إعادة تحديد السياسة السياحية الوطنية"، المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، 2000.
12. الديوان الوطني للسياحة، "الحمامات المعدنية الجزائرية"، 2007.
13. منشورات المنظمة العالمية للسياحة: تنمية السياحة المستدامة، المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع للأمم المتحدة، 02 مارس 2001.
14. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: قانون رقم 03 - 10 المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة، الصادر في 19 جويلية 2003، الجريدة الرسمية رقم 43، المؤرخة في 20 / 07 / 2003.
15. وزارة السياحة والصناعات التقليدية، تقرير حول المخطط الخماسي الأول، 1980.
16. الجريدة الرسمية، رقم 64 الصادرة في 10 - 10 - 1993.
17. الجريدة الرسمية، رقم 47، الصادرة في 22 - 08 - 2002.



18. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، الأمر رقم 09 - 01 المتضمن قانون المالية التكميلي لـ 2009، المادة 07.
19. وزارة السياحة والصناعات التقليدية، نسخة إلكترونية: [www.mta.gov.dz](http://www.mta.gov.dz)
20. الديوان التونسي للإحصائيات السياحية، وزارة السياحة.
21. المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، وزارة تهيئة الإقليم والبيئة والسياحة، الكتاب 1.
22. المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية، الكتاب 1، وزارة السياحة.
23. الشبكة الأوروبية لوكالات الترقية والاستثمار، المنظمة العالمية للسياحة.

هـ - المراجع باللغة الأجنبية:

1. Jean Michel HOERNER: Géographie de l'industrie touristique, Ellipes, Edition Marketing SA, 1997.
2. Maurice, Angers : Initiation Pratique a la méthodologie des sciences Humain, Alger, Casbah, 1997.
3. Gassin Lashin; Mass Communication, Cairo, 1997.
4. R.Christine : Le Tourisme Publication universitaire d'études européennes, Genève, 1985.
5. Invacevich Etal: Organization: Behavior Structure Processes, Home Wood, 8ed, 111 Irwin, 1994.
6. Maxime A, Cremer et autres : Principes d'économie managériale, 1980.
7. Robert Lanquard: Le tourisme international, série que sais-je?, paris, PUF, 1980.
8. Gerard Guibilato ; Economie Touristique, Delta et Spes, suisse, 1983.
9. Avenier M.J : De la planification au pilotage stratégique, Encyclopédie du management, tome2, sous la direction de Batteau P.Burlaud A. er al, Vuibert, paris.
10. GRAHAM R.J : The Role of perception of time in consumer research, Journal of consumer research, n°7 March.
11. Probst G.J.B, and Büchel B.S.T, Organizational Learning: The competitive advantage of the Future, London, Prentice Hall, 1997.

- 12.MINTZBERG H : Grandeur et décadence de la planification stratégique, Dunod, Paris, 1994.
- 13.MINTZBERG.H : Planifier à gauche et gérer à droite, Harvard l'Expansion, n°spécial, « La Maitrise du temps ; Les valeurs clés de l'entreprise ».
- 14.MINTZBERG.H : The Fall and Rise of Strategic Planning, Harvard Business Review, 1994.
- 15.LIEDTKA J.M: Strategic thinking : can it be taught?, Long Range Planning, Vol 31 (1), 1998.
- 16.WILSON I : Strategic Planning Isn't dead-it changed, Long Range Planning, Vol 27 (4), 1994.
- 17.LIEDTKA J.M: Linking Strategic thinking with strategic planning, Strategy and Leadership, Vol 26 (4), 1998.
- 18.SMIDA A : La prospective : origine et concepts, Cahier de recherche, IAE de Basse – Normandie, 1994.
- 19.GODET M : « Prospective et stratégie : approches intégrées », Futuribles, Novembre 1989.
- 20.GODET M : « La Prospective, une discipline intellectuelle », Économie appliquée, Tome XLIV, 1991.
- 21.CAIN J : Temps et Psychanalyse, Éditions Privat, Paris, 1982.
- 22.GIGET M : « L'identité de l'entreprise préalable à la réflexion stratégique », Futuribles, 1989.
- 23.Robert Lanquar, Robert Holli : Le Marketing touristique, Paris, édition PUF, 2002.
- 24.Martin J P Védrine : Marketing les concepts clés, édition chihab, Alger, 1996.
- 25.Jean Pierre Bertrand : Techniques commerciales et marketing, Berti édition, 1994.
- 26.Jacques Lendrevie, Bernard Brochard : Publicator, 4<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 1993.
- 27.Jean-Marc decaudin: La communication marketing, édition economica, paris, 1999.
- 28.P.Kotler et Dubois : Marketing management, Pearson, 11<sup>ème</sup> édition, France, 2003.
- 29.Marc Boyeret Philippe Viallon : La communication touristique, que sais-je ?, Presse universitaire de France, France, 1994.

30. Warren J. Keegen et Jean-Marc Deleersnyder : Marketing sans frontières, inter édition, Paris, 1994.
31. Jean-Louis Barma : Marketing du tourisme et de l'hôtellerie, 2<sup>ème</sup> édition, édition d'organisation, Paris.
32. Marie Hélène Westphalen, Communicator « Le Guide de la communication d'entreprise », 3<sup>ème</sup> édition, Duod édition, 2000).
33. C. Pasco et Berho, Marketing international, 4<sup>ème</sup> édition, Duod édition, Paris, 2002, P241.
34. Marie Hélène Westphalen, Communicator « Le Guide de la communication d'entreprise », 1989.
35. Kotler et Dubois : Marketing management, 10<sup>ème</sup> édition, union édition, Paris, 2000.
36. Bilan du développement du secteur touristique, 62 / 77, ministère du tourisme.
37. Reformes économique et opportunités d'investissement en Algérie, Ceneap, 2001.
38. Entreprise de gestion touristique de Zeralda, Etude du plan redressement, 1995.
39. Bilan du développement du secteur touristique, 62/77, Ministère du tourisme.
40. Ministère de la planification et de l'aménagement du territoire général du plan pentagonal, 1980 – 1984.

و - مواقع إلكترونية:

<http://www.hg.edunet.tn/espacetu.htm>

ز - المقابلات:

1. مقابلة مع السيد: بن طالب محمد صالح ، مدير السياحة لولاية تيسيمسيت، يوم 09 - 04 - 2010، بمقر مكتبه بالمديرية، على الساعة 09:20 صباحاً.
2. مقابلة مع السيد: نور الدين بونافع، مدير السياحة لولاية بسكرة، يوم 16 - 02 - 2010، بمقر مكتبه، على الساعة 11:00 صباحاً.
3. مقابلة مع السيد: نور الدين بونافع، مدير السياحة بولاية بسكرة، يوم 16 - 02 - 2010، بمقر مكتبه، على الساعة 10:30 صباحاً.

## فهرس الأشكال

رقم الشكل	العنوان	ص
01	يُمثل نموذج شانون وويفر في الاتصال	43
02	يمثل نموذج كاتز في الاتصال	44
03	يبين تصنيف السائحين تم وضعه وتعديله عام 1994.	66
04	يبين مخطط تحليل السياحة "نظام ليبر السياحي".	72
05	مكونات نظام السياحة	80
06	أركان صناعة السياحة	83
07	يمثل طرق "شومبايتر" المتعلقة بالابتكار وتطبيقها على السياحة	95
08	يمثل عملية صناعة السياسة في قطاع السياحة	100
09	مراحل التخطيط الإستراتيجي	119
10	تطور التخطيط والبعد الزمني للإستراتيجية	126
11	مقارنة بين الإستراتيجيتين الدافعة والجاذبة	139
12	يوضح اتجاه تداخل الاتصال بين السياحة والقطاعات الأخرى	245
13	يوضح الإطار الجديد للإدارة السياحية	247
14	يوضح أهم المتدخلين في إدارة المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2025)	250
15	يوضح الإدارة الخاصة بالمستثمرين في قطاع السياحة	251

فهرس الجدول

رقم الجدول	ص
01	الميزانية المخصصة لبعض الهيئات القومية للسياحة في بعض دول العالم
02	مقارنة بين أخطاء التنبؤ وخصائص الاستشراف
03	تطور عدد الفنادق الجزائرية وأسرتها خلال الفترة (2003 - 2006)
04	توزيع الاستثمارات على القطاعات الاقتصادية خلال المخطط الثلاثي 1967 - 1969
05	حصيلة برنامج المخطط الثلاثي بين سنتي 1967 - 1969
06	توزيع الاستثمارات على مختلف القطاعات خلال المخطط الرباعي الأول (1970 - )
07	توزيع الاستثمارات على مختلف القطاعات التنموية خلال المخطط الرباعي الثاني (1974 - 1977 م).
08	لمشروع المبرمجة في المخطط الخماسي الأول
09	طاقة الاستقبال نهاية 1989
10	امتيازات الاستثمار الممنوحة حسب قانون 1993
11	يوضح أهم الفنادق المراد خوصصتها
12	يوضح تصنيف 60 فندقا لغرض الخوصصة
13	يبين الأحواض الكبرى لزبائن تونس
14	يبين أهم الأحواض الكبرى لزبائن ليبيا

213	يبين أهم الأحواض الكبرى لزبائن المغرب	15
219	تطور الإيرادات السياحية في الجزائر خلال الفترة (1990 - 2002)	16
221	تطور مساهمة الإيرادات السياحية في الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر خلال الفترة (1991 - 2001)	17
222	تطور عدد المستخدمين في القطاع السياحي في الجزائر خلال الفترة (1985 - 2001)	18
234	توزيع القرى السياحية للامتياز (VTE) على الأقطاب السياحية للامتياز (POT)	19
235	توزيع المشاريع السياحية حسب الأقطاب السياحية	20
243	يبين أهم المجالات القطاعية وتفاعلاتها مع السياحة	21
250	يبين الوسائل العملية للإدارة السياحية	22
266	يوضح توزيع العينات حسب سلم الوظيفة، المستوى التعليمي، التخصص، والخبرة	23
268	المهام والصلاحيات الموكلة إلى إدارة الاتصال في مختلف المؤسسات السياحية	24
269	يبين الوظائف والأنشطة التي تقوم بها إدارة الاتصال في المؤسسات السياحية	25
270	يبين مدى الرضا عن المهام والوظائف الموكلة للقائم بالاتصال على مستوى المؤسسة السياحية	26

270	دور إدارة الاتصال في البحوث المستقبلية التي تخص قطاع السياحة	27
271	يبين درجة المساهمة في صناعة القرارات السياحية	28
271	يبين سرية المعلومات السياحية	29
272	يبين استعمال التكنولوجيات الحديثة في الترقية السياحية	30
273	يبين التكنولوجيات الحديثة المستعملة في الترقية السياحية	31
274	يبين درجة تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة	32
274	يبين الدوافع التي أدت إلى بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة آفاق 2025	33
275	يبين كيفية بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة	34
276	يبين المساهمة في بناء الإستراتيجية الوطنية من الموقع الوظيفي	35
277	يبين نمط المساهمة في عملية بناء الإستراتيجية الوطنية للسياحة	36
278	يبين فاعلية الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة	37
279	يبين المرحلة التي وصلت إليها عملية بناء الإستراتيجية السياحية	38
280	يبين المساهمة في عملية تنفيذ الإستراتيجية الوطنية للسياحة	39
281	يبين كيفية المساهمة في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة	40
282	يبين الرؤية حول دور الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة	41
283	يبين أسباب تأخر إنجاز وتنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة	42
284	يبين التعديلات الدورية التي تطرأ على الإستراتيجية	43
284	يبين فاعلية الاتصال في التعديلات الدورية	44

286	يبين المهام والصلاحيات الموكلة إلى إدارة الاتصال حسب متغير الوظيفة	45
288	يبين الوظائف والأنشطة التي تقوم بها إدارة الاتصال في المؤسسة السياحية نسبةً إلى متغير الوظيفة	46
290	يبين مدى الرضا عن المهام والصلاحيات الموكلة للقائم بالاتصال على مستوى المؤسسة السياحية حسب متغير الوظيفة	47
292	يبين دور إدارة الاتصال في البحوث المستقبلية الخاصة بالسياحة حسب متغير الوظيفة	48
294	يبين المساهمة في صنع القرارات السياحية حسب متغير الوظيفة	49
296	يبين سرية المعلومات المتعلقة بقطاع السياحة حسب متغير الوظيفة	50
298	يبين استخدام تكنولوجيات الاتصال في قطاع السياحة حسب متغير الوظيفة	51
300	يبين نوع تكنولوجيات الاتصال المستخدمة في السياحة حسب متغير الوظيفة	52
302	تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير الوظيفة	53
304	يبين الدوافع التي أدت إلى بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير الوظيفة	54
306	يبين كيفية بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير الوظيفة	55
308	يبين المساهمة في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير الوظيفة	56



310	يبين شكل المساهمة في عملية البناء حسب متغير الوظيفة	57
312	يبين دور الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير الوظيفة	58
314	يبين المرحلة التي وصلت إليها عملية تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير الوظيفة	59
316	يبين المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية السياحية حسب متغير الوظيفة	60
318	يبين شكل المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية للسياحة حسب متغير الوظيفة	61
320	يبين دور الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير الوظيفة	62
322	يبين أسباب تأخر إنجاز وتنفيذ الإستراتيجية حسب الاتصال المستخدم ونسبة إلى الجدول الزمني وفق متغير الوظيفة	63
324	يبين الرؤية حول التعديلات الدورية التي تطرأ على الإستراتيجية السياحية حسب متغير الوظيفة	64
326	يبين دور الاتصال في التعديلات التي تطرأ على الإستراتيجية لتدارك التأخر وفق متغير الوظيفة	65
332	المهام والصلاحيات الموكلة إلى إدارة الاتصال حسب متغير المستوى التعليمي	66
333	يبين الوظائف والأنشطة التي تقوم بها إدارة الاتصال نسبة إلى متغير المستوى التعليمي	67

335	يبين مدى الرضا عن المهام والصلاحيات الموكلة للقائم بالاتصال على مستوى المؤسسة السياحية حسب متغير المستوى التعليمي	68
336	يبين دور إدارة الاتصال في البحوث المستقبلية الخاصة بالسياحة حسب متغير المستوى التعليمي	69
337	يبين المساهمة في صنع القرارات السياحية حسب متغير المستوى التعليمي	70
338	يبين سرية المعلومات المتعلقة بالسياحة حسب متغير المستوى التعليمي	71
339	يبين استخدام تكنولوجيات الاتصال في قطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي	72
340	يبين نوع تكنولوجيات الاتصال المستخدمة في السياحة حسب متغير المستوى التعليمي	73
342	يبين تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي	74
343	يبين الدوافع التي أدت إلى بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي	75
345	يبين كيفية بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي	76
347	يبين المساهمة في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي	77

348	يبين شكل المساهمة في عملية البناء حسب متغير المستوى التعليمي	78
350	يبين دور الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي	79
351	يبين المرحلة التي وصلت إليها عملية تنفيذ الإستراتيجية بالسياحة حسب متغير المستوى التعليمي	80
353	يبين المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية حسب متغير المستوى التعليمي	81
354	يبين شكل المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية للسياحة حسب متغير المستوى التعليمي	82
356	يبين دور إدارة الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير المستوى التعليمي	83
357	يبين أسباب تأخر إنجاز وتنفيذ الإستراتيجية حسب الاتصال المستخدم ونسبة إلى الجدول الزمني وفق متغير المستوى التعليمي	84
359	يبين الرؤية حول التعديلات الدورية التي تطرأ على الإستراتيجية السياحية حسب متغير المستوى التعليمي	85
360	يبين دور الاتصال في التعديلات التي تطرأ على الإستراتيجية الوطنية للسياحة لتدارك التأخر وفق متغير المستوى التعليمي	86
363	يبين المهام والصلاحيات الموكلة لإدارة الاتصال حسب متغير الخبرة	87

364	الأدوار والأنشطة حسب متغير الخبرة	88
365	يبين مدى الرضا على المهام والوظائف حسب متغير الخبرة	89
366	البحوث المستقبلية حسب متغير الخبرة	90
366	المساهمة في صنع القرارات السياحية حسب متغير الخبرة	91
367	سرية المعلومات حسب متغير الخبرة	92
368	استعمال تكنولوجيات الاتصال الحديثة حسب متغير الخبرة	93
369	طبيعة نوع التكنولوجيات حسب متغير الخبرة	94
370	تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير الخبرة	95
371	دوافع بناء هذه الإستراتيجية حسب متغير الخبرة	96
372	كيفية بناء هذه الإستراتيجية حسب متغير الخبرة	97
373	المساهمة في بناء هذه الإستراتيجية حسب متغير الخبرة	98
374	نمط المساهمة في بناء الإستراتيجية حسب متغير الخبرة	99
375	فاعلية الاتصال في بناء الإستراتيجية حسب متغير الخبرة	100
376	مرحلة تنفيذ الإستراتيجية حسب متغير الخبرة	101
377	المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية حسب متغير الخبرة	102
378	كيفية المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية حسب متغير الخبرة	103
379	رؤية دور الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية آفاق 2025 حسب متغير الخبرة	104
380	أسباب تأخر تنفيذ الإستراتيجية الوطنية آفاق 2025 حسب متغير الخبرة	105
381	التعديلات الدورية للإستراتيجية السياحية حسب متغير الخبرة	106

382	فعالية الاتصال في التعديلات الدورية حسب متغير الخبرة	107
386	يبين المهام والصلاحيات الموكلة لإدارة الاتصال حسب متغير التخصص	108
388	يبين الوظائف والأنشطة التي تقوم بها إدارة الاتصال في المؤسسة السياحية حسب متغير التخصص	109
390	يبين مدى الرضا عن المهام والصلاحيات المسندة للقائمين بالاتصال على مستوى المؤسسة السياحية بالنسبة لمتغير التخصص	110
392	يبين دور الاتصال في البحوث المستقبلية الخاصة بالسياحة حسب متغير التخصص	111
394	يبين المساهمة في صنع القرارات السياحية حسب متغير التخصص	112
396	يبين سرية المعلومات المتعلقة بقطاع السياحة حسب متغير التخصص	113
398	يبين استخدام تكنولوجيات الاتصال في قطاع السياحة حسب متغير التخصص	114
400	يبين نوع تكنولوجيات الاتصال المستخدمة في السياحة حسب متغير التخصص	115
402	تأكيد الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير التخصص	116
404	يبين الدوافع التي أدت إلى بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير التخصص	117
406	يبين كيفية بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير التخصص	118

408	يبين المساهمة في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير التخصص	119
410	يبين شكل المساهمة في عملية البناء حسب متغير التخصص	120
412	يبين دور الاتصال في بناء الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير التخصص	121
414	يبين المرحلة التي وصلت إليها عملية تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير التخصص	122
416	يبين المساهمة في تنفيذ الإستراتيجية السياحية وفق متغير التخصص	123
418	يبين شكل المساهمة في عملية تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير التخصص	124
420	يبين دور الاتصال في تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لقطاع السياحة حسب متغير التخصص	125
422	يبين أسباب تأخر إنجاز وتنفيذ الإستراتيجية حسب الاتصال المستخدم ونسبة إلى الجدول الزمني وفق متغير التخصص	126
424	يبين الرؤية حول التعديلات الدورية التي تطرأ على الإستراتيجية السياحية حسب متغير التخصص	127
426	يبين دور الاتصال في التعديلات التي تطرأ على الإستراتيجية لتدارك التأخر وفق متغير التخصص	128