

جامعة الجزائر 3

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع:

أثر تأهيل الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي في
الجزائر

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير

في العلوم الاقتصادية
فرع: التحليل الاقتصادي

تحت إشراف:
د. بو عقليين بديعة

من إعداد الطالب:
تواتي خالد

لجنة المناقشة

أ.د كواش خالد.....رئيسا
د. بو عقليين بديعة.....مشرفة
أ.د شامي رشيدة.....عضوا
د. محمدي عز الدين.....عضوا
د. هدير عبد القادر.....عضوا

السنة الدراسية : 2016/2015

تشكرات

أشكر الله عزَّ وجلَّ على أن وفقني لإتمام هذا العمل...
كما أوجه شكري إلى الأستاذة الفاضلة الدكتورة
بوعقلين بدیعة لما منحتني إياها من جهد ووقت و
توجيهات و إرشادات و دعم لإنجاز هذا البحث، كما
أشكر جميع أساتذتي في كل مراحل الدراسة وأشكر جميع
الأساتذة الذين ساهموا في إنجاز هذا العمل خاصة الأستاذ
حايي أحمد.

و أخيراً أتقدم بالشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد
في إنجاز هذا العمل...

خالد

الإهداء

إلى التي أنارت بنور حبها المتدفق وحنانها الفيض دربه
حياتي. أمي العزيزة.

وإلى روح الغالي الذي أفنى من عمره السنين لأصل لهذا
المستوى أبي الكريم رحمه الله .

وإلى كل أخوتي حفظهم الله.

إلى زوجتي وابني.

وإلى الأحبة والأصدقاء كل باسمه وإلى كل من ساهم في إنجاز
هذا البحث ولو بكلمة تشجيع أهدي لهم ثمرة بحثي هذا .

إلى من عرفتك وصادقت وأحببت...

إلى كل من هم في ذاكرتي و ليسوا في مذكرتي.

أهدي إليكم بحث هذا

خالد

الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع
	الفهرس العام
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ،ب،....د	المقدمة العامة
02	الفصل الأول: الإطار النظري لمفهوم الموارد البشرية
04	المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية
04	المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية
06	المطلب الثاني: مفهوم إدارة الموارد البشرية
10	المطلب الثالث: أهداف إدارة الموارد البشرية
14	المبحث الثاني: أهمية الاستثمار في الموارد البشرية
15	المطلب الأول: أهمية الاستثمار في الرأس المال البشري
20	المطلب الثاني: أهمية الاستثمار في الرأس المال الفكري
26	المطلب الثالث: إدارة الموارد البشرية
29	المبحث الثالث: تأهيل وإعادة تأهيل العنصر البشري
29	المطلب الأول: تعريف التأهيل وإعادة تأهيل العنصر البشري
32	المطلب الثاني: التدريب كأحد استراتيجيات تأهيل وإعادة تأهيل العنصر البشري
38	المطلب الثالث: تمكين الأفراد كأحد استراتيجيات التأهيل
41	خلاصة الفصل

43	الفصل الثاني: ماهية السياحة وعلاقتها بالموارد البشرية
45	المبحث الأول: أساسيات حول السياحة
45	المطلب الأول: تعريف السياحة والسائح
48	المطلب الثاني: خصائص السياحة ودوافعها
51	المطلب الثالث: أنواع السياحة ومقومات الجذب السياحي
57	المبحث الثاني: الأهمية الاقتصادية للسياحة
58	المطلب الأول: مكونات العرض والطلب السياحيين
69	المطلب الثاني: مساهمة قطاع السياحة في ميزان المدفوعات
71	المطلب الثالث: مساهمة القطاع السياحي في التشغيل
72	المبحث الثالث: الموارد البشرية في السياحة
73	المطلب الأول: اليد العاملة السياحية
74	المطلب الثاني: الخدمات السياحية
77	المطلب الثالث: دور الموارد البشرية في تسويق الخدمات السياحية
81	خلاصة الفصل
86	الفصل الثالث: تأهيل الموارد البشرية ودوره في التنمية السياحية في الجزائر
87	المبحث الأول: السياحة في الجزائر
87	المطلب الأول: مقومات السياحة في الجزائر
93	المطلب الثاني: واقع السياحة في الجزائر
103	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتأهيل السياحي
103	المطلب الأول: مفهوم وأهمية تأهيل السياحي
106	المطلب الثاني: الأساليب التدريبية في صناعة السياحة والفنادق
109	المطلب الثالث: مدارس التكوين السياحي في الجزائر
113	المبحث الثالث: الدراسة الميدانية
114	المطلب الأول: عرض أداة الدراسة
115	المطلب الثاني: مجتمع الدراسة وأسلوب اختيار العينة وتحليل خصائصها
120	المطلب الثالث: تحليل الأسئلة التخصصية
141	خلاصة الفصل

143	الخاتمة العامة
	قائمة المراجع
	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
93	توزيعأسرة الحاضرة الفندقية للجزائر بعد الاستقلال 1962	1
97	امتيازات للمستثمرين ممنوحة من طرف الدولة	2
98	تطور عدد الأسرة في الفنادق الجزائرية	3
101	تطور عدد الأيدي العاملة في القطاع السياحي 2003-2010	4
102	ميزان مدفوعات السياحة في الجزائر 2005-2012	5
102	تطور حصة السياحة في الناتج المحلي الإجمالي 2005-2012	6
103	دخول السياح للجزائر حسب الغرض من الزيارة 2013	7
116	عدد الأسرة بالفنادق الجزائرية حسب تصنيفهم	8
117	الإحصائيات الخاصة بتوزيع الاستبيان	9
118	المنصب الوظيفي لأفراد العينة	10
118	المؤهل العلمي لعينة الدراسة	11
119	التخصص العلمي لأفراد العينة	12
120	الخبرة المهنية لأفراد عينة الدراسة	13
120	الدورات التدريبية لأفراد عينة الدراسة	14
121	مدى تقديم الإدارة لبرامج تدريب لعمالها	15
122	مدى وضع الإدارة لأهداف برامج التدريب	16
123	تركيز الإدارة في برامجها التدريبية على أقسام دون غيرها	17
124	مجانبة البرامج التدريبية	18
125	توفير المتخصصين ومستلزمات الدورات التدريبية	19

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
23	النظرة المختلفة للرأس المال الفكري	1
34	خطوات التدريب	2
66	العلاقة بين مختلف أنواع الطلب السياحي	3
121	مدى تقديم الإدارة لبرامج تدريب لعمالها	4
122	مدى وضع الإدارة لأهداف برامج التدريب	5
123	تركيز الإدارة في برامجها التدريبية على أقسام دون غيرها	6
124	مجانة البرامج التدريبية	7
125	توفير المتخصصين ومستلزمات الدورات التدريبية	8
126	تشجيع الإدارة لعمالها للانضمام إلى برامج تدريب	9
127	تعيين موظفين ذوي الخبرة	10
128	تناسق برنامج التدريب مع عمل المتدرب	11
129	تهرب الإدارة من دورات التدريب	12
130	قابلية العمال للدورات التدريبية	13
131	بحث الإدارة عن ما يطور خدماتها	14
132	التدريب قبل التعيين	15
133	التدريب قبل وبعد التعيين	16
134	دورة تدريبية لموظف	17
135	موسم الركود والدورات التدريبية	18
136	توافق برامج التدريب ومؤهلات العمال	19

المقدمة

المقدمة :

اهتمت الجزائر في الربع الأخير من القرن العشرين بصناعة السياحة، واجتذاب السياحة العالمية من خلال تهيئة العوامل المناسبة لذلك، نظراً لما تتمتع به الجزائر من مزايا تؤهلها للتلاؤم مع السياحة فيها أهمها: الموقع المتميز وسط العالم، حيث تعتبر الجزائر بوابة إفريقيا إلى أوروبا وبوابة أوروبا إلى إفريقيا. إضافة إلى أن الجزائر تعد من أكثر الدول استقراراً في إفريقيا بالذات من الناحية الاقتصادية، مما يؤثر إيجاباً في مناخ الاستثمار فيه، لأن الاستقرار الاقتصادي والأمني من أهم العوامل التي يأخذها المستثمر في اعتباره عندما يتخذ قراره بالاستثمار في دولة معينة، واعتدال العلاقات السياسية والدبلوماسية الجزائرية مع جل بلدان العالم تقريبا.

وعلى الرغم من هذه العوامل المشجعة على اجتذاب السياحة الداخلية والدولية في الجزائر والتوسع في الاستثمارات السياحية، إلا أن هناك حقيقة مهمة في هذا الصدد وهي أن السياحة تحتاج إلى أيدي عاملة مدربة ومؤهلة تستطيع مواكبة التطور الحالي والمستقبلي في القطاع السياحي، وهذا لا يتأتى إلا من خلال وجود إستراتيجية واضحة لتنمية الموارد البشرية في المجال السياحي والفندقي، بحيث يتم فيها تأهيل وتدريب الشباب الراغبين في العمل في هذا المجال، بما يؤدي إلى النهوض بهذا القطاع المهم من القطاعات الاقتصادية، الذي من المتوقع أن يقود الاقتصاد الجزائري ويكون له دور ملحوظ في الحياة الاقتصادية في المرحلة المقبلة.

إن مستقبل التنمية السياحية وتطورها في الجزائر مرهون بشكل رئيسي بكفاءة وفعالية التعليم السياحي والفندقي، فبالتعليم والتعلم تعد الكفاءات البشرية المتسلحة بالمعرفة والمهارات المهنية الملبية لمتطلبات السوق السياحي الحالية والمستقبلية والبحث العلمي والخدمات بمختلف صورها ركيزة أساسية لعملية التطوير.

يعد الإنسان الثروة الحقيقية لأي مجتمع، إذا أحسن إعداده وتأهيله وأخذ فرصته الحقيقية فإنه يبدع ومن ثم يفيد مجتمعه ووطنه، فالعنصر البشري يمثل أساس عملية التطوير السياحي وهو العنصر المتحكم في التطوير والتنمية في كافة مجالات التنمية السياحية، لذا لا بد من المواءمة والتنسيق بين الموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق ذلك، ولاشك أن تنمية القوى البشرية جزء لا يتجزأ من العمل والتطوير ولا يمكن أن يكون هناك تنمية سياحية بدون موارد بشرية مؤهلة، فمواكبة التطور السريع في المعرفة والتقنية السياحية الحديثة، وملاحقة ركب دول العالم المتقدمة، أحد عوامل نجاح التنمية السياحية، فالمجال اليوم لمن يسرع السير على ركب التقدم والتطور العلمي ولا مجال للتقاعس والنظر للخلف.

تُحاول الدراسة الكشف عن واقع الموارد البشرية في القطاع السياحي الجزائري، من خلال التركيز على التنمية السياحية المستدامة بشقيها الاقتصادي والبشري، إلا أن الإشكالية تتمثل بتحقيق التوازن بين التوسع المتزايد في الاستثمارات السياحية في الجزائر وما ينجم عنها من تحقيق تنمية اقتصادية متسارعة يصاحبها نمو غير متوازن وبطئ في الموارد البشرية الجزائرية، مما يؤدي إلى اختلال واضح بين التنمية الاقتصادية والتنمية البشرية الأمر الذي يعيق تحقيق التنمية المستدامة في القطاع السياحي، فمشكلة غياب البرامج التعليمية المناسبة لاحتياجات سوق العمل السياحي وغياب التدريب في المنشآت الفندقية يؤدي إلى حدوث فجوة ينتج عنها تدنى مستوى الخدمة وضعف القدرة التنافسية للقطاع السياحي، فبالرغم من الكفاءة يمكن تزويد العاملين في المنشآت والمؤسسات الفندقية بالمعلومات والخبرات والمهارات اللازمة لأداء أعمالهم بفعالية. مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية و رفع معنويات العاملين و تقليل الحاجة للإشراف عن قرب و تخفيض حوادث العمل و تعميق المعرفة المتخصصة الخ .

إن من أهم المشكلات التي تواجه الدول النامية عامة في مجال التنمية السياحية يكمن في الموارد البشرية وإشكالية تأهيلها حيث انصبت جهود الكثير من الدول على تكوين المورد

البشري سياحيا بإنشاء مدارس ومعاهد خاصة للسياحة، لكن هذه الجهود في تأهيل العنصر البشري تجعلنا ن فكر هل هي مجدية وتعود إيجابا على تنمية السياحة .
ومن خلال هذا طرح الإشكالية التالية:

إشكالية الدراسة :

"هل لتأهيل الموارد البشرية أثر على تنمية القطاع السياحي في الجزائر؟".

وللإجابة على هذه الإشكالية سنحاول إن نجيب أولا على الإشكاليات الفرعية التالية

1. ما مفهوم الموارد البشرية وما هو مفهوم تأهيل الموارد البشرية ؟
2. ما هو مفهوم السياحة وما علاقة السياحة بالموارد البشرية ؟
3. ما هو تأثير تأهيل الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي في الجزائر

فرضيات الدراسة:

من خلال ما تقدم نجد أنفسنا أمام اختيار الفرضيات الآتية:

- 1- للموارد البشرية دور كبير في المجالات الاقتصادية ولتأهيلها أدوات وسبل يجب إتباعها حسب طبيعة النشاط التي ستمارسه.
- 2- السياحة في وقتنا الحالي ذات أهمية اقتصادية كبيرة بالنسبة للدول التي تريد إن تكون من الدول الأولى اقتصاديا وعلاقة السياحة بالموارد البشرية علاقة وطيدة حيث تعتمد السياحة على العنصر البشري في الأساس.
- 3- كلما تفانينا في تأهيل العنصر البشري سياحيا كلما رجع ذلك على السياحة بالتطور والنمو فللبد العاملة الأهمية الأولى في السياحة ولكي تؤدي عملها بطريقة جيدة يجب إن تكون مؤهلة .

أهمية الدراسة ومبرراتها :

تتضح أهمية الدراسة في:

تعالج هذه الدراسة موضوع الموارد البشرية في القطاع السياحي الجزائري، وهي في حد ذاتها تشتمل على محورين أحدهما محور تنمية الموارد البشرية الذي يشكل عملية منظمة لتخطيط تنمية الموارد وتطويرها بما يحقق الرخاء والازدهار والتقدم للمجتمع الجزائري، وثانيهما محور السياحة التي تشكل بعداً مهماً في توجيه عملية التنمية وضبط مسارها بما يتواءم مع خصائص الموارد الطبيعية والاقتصادية والبشرية في الجزائر.

استندت الدراسة إلى عدة مبررات تبرز مدى الحاجة لمثل هذه البحوث لملء الفراغ في أدبيات الجغرافيا السياحية، وتُكْمَل ما بدأه الآخرون من أجل تخطيط وتنمية الموارد البشرية، فغالبية الدراسات المتعلقة بهذا الجانب اقتصرت على دراسة السياحة والموارد البشرية دون الإشارة لأهمية الدمج والمواءمة بين جناحي التنمية المستدامة والقائمة على تحقيق التوازن بين السياحة من جهة، والموارد البشرية من جهة أخرى

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى :

1. تحليل واقع الموارد البشرية في القطاع السياحي الجزائري.
2. التعرف على التباين المكاني والإقليمي للموارد البشرية في القطاع السياحي الجزائري في ضوء العوامل المؤثرة فيها.
3. تصنيف مستويات التنمية البشرية في القطاع السياحي الجزائري في ضوء بعض المؤشرات ذات الصلة بالسياحة .
4. استخلاص المشكلات التي يعاني منها التعليم السياحي والفندقي وربط هذا بالموارد البشرية ومحاولة إيجاد الحلول لذلك.

منهجية الدراسة :

تجمع الدراسة بين الوصف والتحليل ، لما تشتمل عليه من إطار وصفي يتناول مفاهيم التنمية البشرية ونظرياتها ومقاييسها وتحدياتها، وتطبيق عملي يسهم بتصنيف التنمية السياحية إلى أنماط مكانية داخل الجزائر، بغرض التعرف على التباين المكاني والإقليمي للتنمية السياحية تمهيداً لرسم السياسات التنموية الموجهة للخطط السياحية في الجزائر، وتشتمل مصادر الدراسة على التقارير الإحصائية الصادرة عن وزارة السياحة والمنظمات الدولية التابعة لهيئة الأمم المتحدة .

تركز الدراسة على استخدام أسلوب التحليل، كأسلوب متكامل للبحث والدراسة لما له من أهمية كبيرة في دراسة السياحة في الجزائر التي تتعد في الظاهر والمتغيرات، وتتشابك العلاقات وتتداخل مع بعضها البعض، بطريقة يصعب معها القدرة على تشخيص هذه العلاقات ودراسة تأثيرها المتبادل.

حدود الدراسة:

اشتملت حدود الدراسة على مايلي:

1. الحدود الموضوعية:

سيتم التطرق في هذه الدراسة إلى مختلف الجوانب المتعلقة بالسياحة كالخدمات السياحية والتسويق السياحي وواقع السياحة في الجزائر ومدارس التكوين السياحي في الجزائر دائماً بالإضافة إلى إدارة الموارد البشرية وتأهيل العنصر البشري في السياحة.

2. الحدود المكانية:

يتخصص هذا البحث في تناول في علاقة الموارد البشرية واثر تأهيل العنصر البشري في تنمية السياحة في الجزائر.

3. الحدود الزمنية:

الدراسة لم تكن مقيدة بزمان معين بحيث سنحاول تبين اثر تأهيل الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي في الجزائر بصفة عامة دون التقيد بمجال زمني، ولكن سنحاول عرض واقع السياحة في الجزائر في الفترة الزمنية الممتدة منذ الاستقلال 1962 إلى يومنا هذا من خلال المخططات السياسات السياحية المتبعة من طرف الدولة الجزائرية.

الدراسات السابقة:

من الدراسات التي تناولت موضوع السياحة والفندقة وأيضا موضوع الخدمات

السياحية نذكر مايلي:

1- كحيلة آمال أطروحة دكتورا بعنوان تسويق الخدمات الفندقية في الجزائر واقعه وآفاقه

(مع الإشارة إلى حالة بعض الفنادق المصنفة بالشرق الجزائري). وتناولت الباحثة في

دراستها إلى الأسس النظرية والفكرية التي يتركز عليها مفهوم التسويق كما عرضت

عناصر المزيج التسويقي المطبق في تسويق الخدمات الفندقية وشخصت الباحثة واقع

الصناعة الفندقية الجزائرية ومدى اهتمام الدولة للترويج للمنتوج الفندقي، قامت بدراسة

ميدانية لبعض الفنادق المصنفة في الشرق الجزائري واستخلصت الباحثة من دراستها

عدم اهتمام إدارات الفنادق لأهمية التسويق في نشاطها وعدم وعي مسؤوليها لأهمية

تسويق خدماتهم في رفع درجة رضا السائح وتعزيز المركز التنافسي للفندق.

2- عشويتي حسين رسالة ماجستير بعنوان (دراسة جدوى المشاريع الاستثمارية السياحية

في الجزائر -نظرة تسويقية-) تناول الباحث في رسالته كل من الاستثمار السياحي

ودراسات الجدوى التسويقية ثم عرض دراسات الجدوى التسويقية السياحية في الجزائر

وتوصل الباحث من خلال دراسته أنه لا يمكن الاستثمار في السياحة دون تأسيس

دراسات جدوى وتحسين الاستثمار السياحي في الجزائر لابد من تفعيل دراسات

الجدوى التسويقية.

3- قمراري نوال رسالة ماجستير بعنوان (أثر الترويج السياحي في ترقية الخدمات السياحية -دراسة حالة الديوان الوطني للسياحة-) قامت الباحثة بتحليل التحديات السياحية من خلال التطرق إلى السياحة والخدمات السياحية وتطرق أيضا إلى الترويج السياحي كأداة اتصال تسويقية فعالة، كما تناولت إستراتيجية الترويج السياحي وأثرها على ترقية الخدمات السياحية، وفي آخر رسالتها درست الباحثة حالة الديوان الوطني للسياحة. وتوصلت الباحثة في دراستها إلى أن الترويج ضروريا لكل قطاع نشيط ينتج سلعا غير ملموسة وخاصة القطاع السياحي وأن الديوان الوطني للسياحة بالرغم من دوره يقتصر على الترويج للسياحة الجزائرية إلا أنه يفتقر إلى العديد من الجوانب التنظيمية تعرقل قيامه بدوره الترويجي.

وبالرغم من وجود كم هائل من الدراسات السابقة في المجال السياحي وفي إدارة الموارد البشرية بما فيهم ما ذكر سابقا إلا أنه تقريبا انعدمت الرسائل التي تطرقت بشكل وافي إلى العلاقة الرابطة بين الموارد البشرية والسياحة وهذا ما نتج عنه فكرة الموضوع بالرغم ما شكله للطالب من صعوبة كبرى في عمل هذا البحث للنقص الفادح في المراجع التي إشارة إلى علاقة الرابط بين عنصري الدراسة الموارد البشرية والسياحة.

محتويات الدراسة:

ينقسم البحث إلى مقدمة وثلاثة فصول ويحتوي كل فصل على:

الفصل الأول: الإطار النظري للموارد البشرية

قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث حيث تناولنا في المبحث الأول مفهوم الموارد البشرية وأهميتها وكذا مفهوم إدارة الموارد البشرية وأهدافها أما في المبحث الثاني فسنطرق إلى أهمية الاستثمار في المورد البشري والمورد الفكري وخلق القيمة ثم في المبحث الثالث سنحاول شرح مفهوم تأهيل الموارد البشرية وإعادة تأهيلها وبعض استراتيجيات التأهيل.

الفصل الثاني: الإطار النظري لمفهوم السياحة

في هذا الفصل سنتطرق إلى مفهوم السياحة والسائح كذا خصائصها ودوافعها من خلال المبحث الأول، ثم في المبحث الثاني سنرى الأهمية الاقتصادية للسياحة من خلال التطرق إلى مكونات السوق السياحية والاطلاع على دور السياحة ومساهمتها في كل من ميزان المدفوعات وكذا سوق الشغل، وفي المبحث الثالث سنرى العلاقة بين الموارد البشرية والسياحة.

الفصل الثالث: تأهيل الموارد البشرية ودوره في تنمية السياحة دراسة حالة -الجزائر-

في هذا الفصل سنسرد من خلال المبحث الأول واقع السياحة في الجزائر ومقوماتها ثم سنتطرق في المبحث الثاني إلى الإطار المفاهيمي للتأهيل السياحي والتحدث عن مدارس التكوين السياحي في الجزائر ثم في المبحث الأخير سنعرض دراسة ميدانية لبعض فنادق الجزائر.

وأخيرا خاتمة عامة عرضنا فيها النتائج المستنبطة من الدراسة واقتراحات يقدمها الطالب من الممكن أن تقدم حلول لإشكالية الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري لمفهوم الموارد البشرية

تمهيد:

إن إدارة الأفراد بشكلها الحديث ليست وليدة الساعة، إنما هي نتيجة لمجموعة من التطورات و التراكمات المتداخلة، و التي ساهمت بشكل أو بآخر في ظهور الحاجة إلى إدارة أفراد متخصصة، التي ترعى شؤون العاملين بالمؤسسة وتعمل على توفير أنجح الآليات لإدارة الطاقات البشرية بكفاءة و تمكن من زيادة إنتاجية العاملين من جهة، و من جهة أخرى وضع تنظيم داخلي للمؤسسة.

وكل سياسة اقتصادية متوقفة على فعالية التوظيف للموارد البشرية وذلك عبر تسييرها وتحفيزها وتطوير إمكانياتها للتمكن من القيام بالنشاطات والوظائف وتحمل المسؤوليات من أجل استمرار حياة المؤسسة وتطويرها، لذلك بات من الضروري الاهتمام بهذه الموارد والاستثمار لتنمية مهاراتها، حتى تكون قادرة على تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وحتى تواكب الظروف المتغيرة التي تواجهها المؤسسات.

ولا يعني ما تم توضيحه أن كل مورد بشري هو قادر على إيصال المؤسسات إلى أهدافها الإستراتيجية، لكن هناك نوعية من الموارد البشرية تعزز من مكانة المؤسسة في السوق، ولا يأتي ذلك إلا بالتخطيط والاختيار المسبق والجيد لهذه النوعية وتوظيفها كبدائية لتواجد داخل المؤسسة، مما يخفف من تكاليف تنميتها، إضافة إلى ما تملكه هذه النوعية من الموارد يتحدد من طبيعتها الخلقية، ومواصفاتها الموروثة والمكتسبة سابقا، وهو ما ألزم المؤسسات الاقتصادية اليوم استخدام أساليب جد متطورة في استقطاب الأفراد الذين ستلقى على عاتقهم مسؤولية قيادة المؤسسة، ومواجهة التحديات الناجمة عن العولمة وانفتاح الأسواق.

و من أجل الإحاطة بالمفاهيم والمبادئ الأساسية لإدارة الموارد البشرية قسمنا هذا

الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية وهي:

المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية والذي بدوره قسمناه إلى ثلاث مطالب حيث سنطلع في المطلب الأول عن مفهوم الموارد البشرية من حيث تعريفها وأهميتها. وفي المطلب الثاني

سنتطرق إلى مفهوم إدارة الموارد البشرية من حيث تعريفها ووظائفها ثم في الأخير في المطلب الثالث سنحاول سرد الأهداف التي تهتم بها الموارد البشرية.

المبحث الثاني: أهمية الاستثمار في الموارد البشرية وحتمية خلق القيمة وقسمنا هذا المبحث إلى ثلاث مطالب ففي المطلب الأول سنتحدث عن أهمية الاستثمار في الرأس المال البشري. و في المطلب الثاني سنتحدث عن أهمية الاستثمار في الرأس المال الفكري. ثم في المطلب الثالث والأخير سنحاول التطرق عن حتمية خلق القيمة في الموارد البشرية.

المبحث الثالث: تأهيل وإعادة التأهيل العنصر البشري والذي بدوره قسم إلى ثلاث مطالب وسيكون المطلب الأول بخصوص تعريف التأهيل وإعادة تأهيل المورد البشري. و في المطلب الثاني سنتطرق إلى التدريب كأحد استراتيجيات تأهيل الموارد البشرية ثم في المطلب الأخير من هذا المبحث سنتطرق إلى التمكين كأحد استراتيجيات تأهيل الموارد البشرية.

المبحث الأول : إدارة الموارد البشرية.

تعتمد كفاءة المؤسسات على حسن استثمار مواردها و بالأخص الموارد البشرية التي تتحكم في باقي الموارد و في طريقة استخدامها، و لهذا ظهر الاحتياج إلى إدارة مستقلة تخص الموارد البشرية، التي تهتم بتسيير الأفراد داخل المؤسسة.

و في هذا الإطار سوف نبرز مفهوم الموارد البشرية و مفهوم إدارتها وأهدافها .

المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية

إن الاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها يعد أهم ظاهرة تشغل بال المسؤولين بالدول المتقدمة والنامية على السواء في وقتنا الحاضر، ويرجع هذا الاهتمام إلى كون الموارد البشرية تمثل أهم عناصر الإنتاج ومصدر التميز والتفوق للمؤسسة. ولا يمكن أن تتم عمليات الإنتاج والتسويق والتمويل... الخ، بدون توفر الخبرات والمهارات البشرية اللازمة.

أولاً: تعريف الموارد البشرية

1- يقصد بلفظ موارد بشرية كل العمالة الدائمة والمؤقتة التي تعمل للمؤسسة وبمعنى آخر أن لفظ العمالة يشير إلى القيادات التنظيمية ورؤساء الوحدات التنظيمية والى كل المستويات التنظيمية، ومن هذا المنطلق فإن البنية الأساسية لأي مؤسسة هي العنصر البشري وعلى مدى العصور كان الاهتمام الرئيسي للباحثين والممارسين في مجال الإدارة هو البحث عن كيفية تعظيم الاستفادة من الموارد في تحقيق رفاهية الإنسان فالإنسان هو نقطة البداية والنهاية فهو المكون الأساسي للمؤسسة وهو غايتها في النهاية ولذلك فإنه من المنطقي أن يكون العنصر البشري هو أحد المحاور الأساسية لتمييز الأداء التنظيمي¹.

2- إن إصلاح المورد لا ينطبق إلا على الأصول المادية التي تحقق الثروة أو تحقق إيرادات ويمكن للمورد البشري أن يحقق إيرادات من خلال استخدام مهارته ومعرفته وليس

¹ عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص 33

من خلال عملية التحويل والتغير التي تحدث للموارد المادية لكي تحقق الثروة، فبدون هذه المهارات والمعرفة يصبح الفرد عاجزاً أو ذو قدرات محدودة تمنعه من إحداث التحول والتغير، وعندما تحصل المؤسسة على موارد بشرية تتوافر لديها المعرفة والمهارة فيمكن القول أن المؤسسة لديها مخزون من الموارد البشرية¹.

ثانياً: أهمية الموارد البشرية

تقدم المعرفة الإنسانية خلال العصور القليلة الماضية يعادل التقدم الذي أحرزته البشرية خلال كل مراحلها السابقة، ومن السهل أن يرى الإنسان أن الاكتشافات والاختراعات التي تحققت خلال القرن الحالي تعادل وتزيد على مقدار ما حققته البشرية في القرون السابقة.

- 1- المؤسسات الناجحة اقتصادياً هي تلك المؤسسات التي تحتوي منتجاتها على أكبر قدر ممكن من جوانب المعرفة البشرية، وصناعة الإلكترونيات خير شاهد على ذلك.
- 2- ارتباط التقدم في مجال الإنتاج والصناعة ارتباطاً وثيقاً بقاعدة المعرفة البشرية.
- 3- تزايد الأهمية النسبية للموارد البشرية العاملة في شتى مجالات المعرفة مقارنة بأهمية الموارد البشرية التي يرتبط عملها بالقدرات المادية والصناعية ومثال على ذلك زيادة الطلب على مبرمجي ومحلي النظم².
- 4- تحول القوة داخل المؤسسات إلى العاملين الذين يملكون مفاتيح المعرفة التنظيمية وهم يتحكمون في مصادر القوة والثروة داخل المؤسسة في نفس الوقت.
- 5- يتوقف نجاح العديد من المؤسسات الحديثة على جودة ما تملكه تلك المؤسسات من رأس المال البشري، ويقصد بالجودة هنا مقدار المعرفة والمعلومات المتاحة للعمالة البشرية³.

¹ راوية حسن، مدخل استراتيجي للتخطيط، وتنمية الموارد البشرية، جامعة الإسكندرية، 2002، ص 55

² نفس المرجع السابق، ص 03

³ جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر 2006 ص 83

6- المعرفة أصبحت إحدى المجالات الأساسية للصراع العالمي بين القوى العظمى وذلك بدلا من الصراع على الموارد المادية.

7- خلال السنوات القليلة الماضية شوهدت آثار عصر المعرفة على فلسفة إدارة المؤسسات وهيكلها وعدد العاملين فيها فالاتجاه السائد الآن هو الاتجاه نحو "التقلص".

يمكن القول أن مؤسسات الأعمال خلال الفترات القادمة لن تحرز تقدما ملموسا في ضوء ما تملك من مواد مادية فقط ولكن في ضوء ما تملك من موارد بشرية أيضا وبمعنى آخر فإن مؤسسات الأعمال يجب أن تعد العدة لمواجهة تحديات عصر المعرفة¹.

المطلب الثاني: مفهوم إدارة الموارد البشرية

يعتبر علم إدارة الأفراد من العلوم الحديثة نسبيا في إدارة الأعمال، وازداد الشعور من جانب الإدارة بأهمية العنصر البشري في تحقيق الأهداف للمؤسسة و دوام نشاطها، حيث تعددت المفاهيم واختلفت و جهات النظر في تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية، و لكن يمكن التمييز بين وجهتي نظر مختلفتين و هما التقليدية و الحديثة.

• أصحاب النظرة التقليدية: لا يعتبرون إدارة الموارد البشرية إلا نشاط روتيني يشمل على نواحي تنفيذية و إدارية فقط، مثل حفظ ملفات و سجلات العاملين، و متابعة النواحي المتعلقة بهم كضبط أوقات حضورهم و خروجهم....²

• أصحاب النظرية الحديثة: يعتبرون إدارة الموارد البشرية إحدى أهم الوظائف الأساسية داخل المؤسسة بشكل عام، و لها نفس الأهمية مع الوظائف الحساسة للمؤسسة (الإنتاج، التسويق، التمويل)، وذلك لأهمية العنصر الإنساني و تأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة³.

¹ عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز، مرجع سبق ذكره، ص33

² نظمي شحادة، محمد الجيوشي، محمد الباشا، رياض الحلبي، إدارة الموارد البشرية، الأردن، ص 43

³ راوية حسن، ادارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية مصر 2004، ص 19

أولا تعريف إدارة الموارد البشرية :

تعددت التعاريف لإدارة الموارد البشرية نذكر بعضها في ما يلي:

1- يعرفها French على أنها عملية اختيار واستخدام و تنمية و تعويض الموارد البشرية اللازمة و يشمل ذلك تخطيط الاحتياجات من القوى العاملة بالمؤسسة.

2- كما يعرفها Gluek.w بأنها تلك الوظيفة التي تختص بإمداد المؤسسة بالموارد البشرية اللازمة و يشمل ذلك تخطيط الاحتياجات من القوى العاملة، البحث عنها، ثم تشغيله و تدريبها و تعويضها وأخيرا الاستغناء عنها¹.

3- و يعرف E.fellippo إدارة الموارد البشرية عبارة عن النظام الذي يحدد طرق و تنظيم معاملة الأفراد العاملين بالمؤسسة بحيث يمكنهم تحقيق ذواتهم و أيضا الاستخدام الأمثل لقدراتهم و إمكانياتهم لتحقيق أعلى إنتاجية².

4- كما عرفها J.martin بأنه ذلك الجانب من الإدارة الذي يهتم بالناس كأفراد أو جماعات، و علاقاتهم داخل المؤسسة، و كذلك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة³.

5- كما يرى Sherman. A و Chruder.H أن إدارة الموارد البشرية تشتمل على عمليات أساسية ينبغي أداؤها ومجموعة من القواعد العامة يجب إتباعها وكذلك مجموعة أدوات وأساليب يتعين استخدامها لإدارة مجموعة الأفراد في التنظيم، والمهمة الرئيسية لمدير إدارة الموارد البشرية هي مساعدة المديرين في المؤسسة وتزويدهم بما يحتاجونه إليه من رأي ومشورة متخصصة تمكنهم من إدارة مرؤوسيههم بطريقة أكثر فاعلية⁴.

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية مصر، 2002، ص16

² نفس المرجع السابق، ص 18

³ نفس المرجع السابق، ص 17

⁴ صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، (مدخل تطبيقي) الدار الجامعية الإسكندرية 2004 ص16

ومن خلال هذه التعاريف تتضح لنا أن إدارة الموارد البشرية عبارة عن نشاط إداري يهتم بالتنبؤ بالاحتياجات الكمية والنوعية من القوى العاملة وتحقيق التنسيق بين الأفراد والمهام التي أسندت إليهم، كما يهتم بتوجيه ومراقبة الأفراد في أداء أعمالهم.

و يمكن النظر إلى إدارة الموارد البشرية على أنها مجموعة الأنشطة المرتبطة بأفراد المؤسسة، فهي تهتم بإعداد الخطط، و كل ما يتعلق بتسيير الموارد البشرية دون تطبيق ذلك، باعتبارها من الوظائف المساندة في المؤسسة و في نفس الوقت تقوم بتنفيذ جزء من البرامج و الخطط التي تساهم في إعدادها و تصادق عليها المؤسسة، و هذا في مجالات التكوين و التشغيل وغيرها من الأعمال المتعلقة بالأفراد¹.

ثانياً وظائف إدارة الموارد البشرية:

وتتمحور وظائف إدارة الأفراد في المنظمة حول مختلف الجهود التي يبذلها من أجل تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، انطلاقاً من المساهمة الفعالة في تحقيق مستوى الاستخدام الكامل للموارد البشرية المتوفرة مع استمرارها و هذه الجهود يمكن حصرها في العناصر الأساسية التالية²:

- 1- العمل على اكتشاف وجذب القدرات و الخبرات بين القادرين على العمل و الراغبين فيه، مع العناية باختيارهم، و تعيين المناسبين منهم في الأعمال المناسبة.
- 2- توفير ظروف العمل الملائمة و الرعاية الضرورية و الخدمات اللازمة، بهدف تشجيع العمال على تحقيق تقدمهم و رفع مستوى الكفاءة.
- 3- القيام بالبحوث المفيدة في شؤون العمال، للنهوض بهم فنياً و معنوياً.

¹ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية ط2، الجزائر، 1998 ص 274 .
² نفس المرجع السابق، ص 274

و تكتمل هذه الجهود و الأعمال بجهود أخرى في مجال المفاوضة الجماعية، و تسيير الأجور، و كذا مجال الخدمات الاجتماعية و تنفيذ القرارات و التعليمات الخاصة بالشغل و دراسة المشاكل الخاصة بالعمال و الإشراف على تحديد و تنفيذ العقوبات لمن يرتكب مخالفات أثناء العمل...الخ¹، و الاهتمام بالموارد البشرية و رعايتها تحتل حيزا هاما في خطط المسؤولين بالدول المتقدمة و النامية على السواء و يفسر هذا الاهتمام المتزايد بها كإدارة متخصصة و كفرع من فروع الإدارة بعدة أسباب أهمها:

1- التوسع و التطور الصناعي في العصر الحديث.

2- التوسع الكبير في التعلم و فرص الثقافة أمام العمال و هذا أدى إلى زيادة وعي القوى العاملة.

3- زيادة التدخل الحكومي في علاقات العمل بين العمال و أرباب العمل عن طريق إصدار التشريعات و القوانين العمالية.

4- ظهور النقابات و المنظمات العمالية.

لهذه الأسباب و غيرها تطلب إيجاد إدارة متخصصة ترعى العمال و تعالج مشاكلهم، و تطبق القوانين حتى لا تقع المؤسسة في مشاكل مع الحكومة، و تخلق التعاون الفعال بين الإدارة والمنظمات العمالية².

المطلب الثالث: أهداف إدارة الموارد البشرية

تعتبر الموارد البشرية عنصرا هاما وحيويا في كل التنظيمات (سواء كانت إنتاجية، تجارية، تعليمية، حكومية، ودينية..الخ)، و يتوقف بقاء المؤسسة وتحقيق أهدافها على الطريقة التي استخدمت في الحصول على مواردها البشرية وطريقة استغلالها بواسطة القيادات.

¹ عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 40
² صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص ص 20، 21

فمن الضروري استغلال المنظمة لمواردها البشرية المتاحة أحسن استغلال و استمرارية التكوين بمختلف الطرق، سواء بتكوين سياسات الموارد البشرية أو بالطرائق والإجراءات التي تستخدم فيما يتعلق بقوة العمل.

هذا و تتشابه الأهداف التي تسعى إليها إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة مع مختلف الإدارات العامة، إذ أن كل مدير للموارد البشرية يقوم بمجموعة من الأنشطة المتعلقة باستغلال الموارد البشرية، وهي أنشطة غير مطبقة في وحدات أخرى من التنظيم، لكن هذا العمل يساهم في انجاز نفس الأهداف التي يسعى المديرون الآخرون لتحقيقها، على اختلاف نوعية هاته الأهداف و الإدارات على حد سواء.

وتتقسم الأهداف إلى نوعين التنظيمية المترابطة والمتميزة¹:

أولاً: الهدف الأول

وهو تحقيق أعلى كفاءة إنتاجية ممكنة، من خلال التخطيط لاحتياجات المؤسسة كما و نوعا باستخدام مختلف الأساليب العلمية و الرياضية و الإحصائية، فهذا الهدف معروف منذ وقت بعيد كهدف رئيسي للمؤسسات الأخرى، وطالما أن أهداف إدارة الموارد البشرية مطابقة لأهداف باقي فريق الإدارة، فإن الإنتاجية تصبح أيضا شاغلا رئيسيا للعاملين في حقل وظيفة الإدارة.

فمسؤولية مديري الموارد البشرية تطوير واقتراح السياسات والإجراءات التي تساهم في تحقيق هذا الهدف، والعمل على تقييم وتطبيق بعض البرامج والطرق التي تتماشى مع الهدف، وعلى ضرورة تطوير أساليب قياس درجة تأثير الأنشطة التي يقومون بها من أجل تحقيق هدف الإنتاجية، والذي من أجلها يجب تطوير طرق تقييم أداء العمل. وعلى ذلك فإنه يمكن تقييم مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة بمدى مساهمتها في تحقيق أهدافها.

¹ أمين الساعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق، القاهرة للنشر والتوزيع، مصر 2001، ص، ص 79، 80

ثانياً: الهدف الثاني

هو مرتبط بالهدف الأول، ولكن يمكن تمييزه عنه بوضوح، حيث يركز على المحافظة على التنظيم القائم كوحدة تسير بخطى متقدمة دائماً في وجه الضغوط الداخلية والخارجية، وأحياناً يطلق على الهدف اصطلاح "الوقاية التنظيمية" مع الاعتماد على العلاقات الإنسانية و تدعيمها، هذا من جهة و من جهة أخرى يمكن هذا الهدف أيضاً في وضع نظام يعمل على قياس أداء العاملين مقابل المكافآت و الترقية.

إن أهمية هذا الهدف بدأ تداركه في الفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، وذلك عندما حدث عجز في العناصر ذات الكفاءة العالية، ووجود منافسة قوية على المتاح من هذه العناصر النادرة في ذلك الوقت، و في هذا الإطار بدأت الإدارة تدرك ضرورة الاحتفاظ بقوة عمل دائمة، وذلك من خلال خلق ظروف عمل داخل التنظيم تساهم في تحقيق الرضا عن العمل، وهذا ما يساهم في دعم والحفاظ على هذه الكفاءات ذات المقدرة العالية.

فاذا أرادت المؤسسة أن تتحدى الضغوط الخارجية مثل تغيير قوة العمل، زيادة الأوتوماتيكية والاختراعات التكنولوجية فعليها أن تبذل جهوداً متزايدة نحو المشكلات المتعلقة بالرقابة التنظيمية، حيث إن عدم تحقيق هذا العمل قد يسبب تغييرات ضخمة في كثير من المؤسسات ويعرض هيكلها التنظيمية للمخاطرة الحادة.

و هنا يكمن الدور الهام الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في خلق الظروف التي تساهم في استقرار المؤسسة، وتتمثل مسؤولية مديري الموارد البشرية في تحديد السياسات، الإجراءات والبرامج التي تجعل من المؤسسة مكاناً جذاباً للعمل، وفي نفس الوقت العمل على تقليل الصراع والنزاع الداخلي والذي يهدد كيان المؤسسة إلى أقل حد ممكن، وعندما تكون هذه الجهود ناجحة، ويتحقق الاستقرار الداخلي، فإن المؤسسة تكون في مركز قوى ضد الضغوط الخارجية والداخلية¹.

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية للنشر، مصر، 1999، ص 65

لقد ساهمت العلوم السلوكية بنصيب كبير في مجال الوقاية التنظيمية، من خلال العديد من المحددات و العوامل بدرجة كبيرة مثل قياس الرضا عن العمل، الروح المعنوية للعاملين... الخ، بالإضافة إلى ذلك فإن هذه الفروع من المعرفة تساعد بدرجة كبيرة في تثقيف الأفراد والجماعات وجميع القوى التنظيمية المختلفة بما يساعدهم على التكيف مع التغيرات الجديدة من أجل الاستقرار والبقاء المستمر، وإذا كان علم الاقتصاد له مساهمات وفيرة في إمداد المؤسسة بالمعلومات عن الطرق التي تستخدمها الضغوط الخارجية في تأثيرها على قدرتها على البقاء، فإن العلوم السلوكية (علم الاجتماع، علم النفس) لها قيمة كبيرة كمصدر للمعلومات الخاصة بطبيعة الضغوط الداخلية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة¹.
وبالإضافة إلى الهدفين الأساسيين السابقين يمكن تلخيص أهم الأهداف الفرعية لإدارة الموارد البشرية فيما يلي²:

- ممارسة العلاقات العامة وتنمية صلة الترابط بين الأفراد و المنظمة من خلال البرامج الترفيهية و الخدمات الصحية والاجتماعية والثقافية المختلفة .
- تحقيق التعاون الفعال بين مختلف العاملين لتحقيق أهداف المنظمة.
- التعرف على حاجات و رغبات الأفراد والعمل على إشباعها، بما يولد لديهم الحافز على الإنتاج، و هذا من خلال معرفة احتياجات الأفراد و رغباتهم قبل التخطيط لإدخال التغيرات في المنظمة مع تحسيس أفراد المنظمة في تحمل المسؤولية و مواجهة مشكلات العمل الحقيقية وحلها.
- إيجاد الحافز لدى القوة العاملة لتقديم أقصى مجهود ممكن لتحقيق أهداف المنظمة وفقا لمرحلة النمو التي تمر بها، وفتح فرص الترقية أمام الأفراد³.

¹ عادل حسن، إدارة الأفراد، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1995، ص87

² احمد مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية مدخل كمي، دار النشر للطباعة والتوزيع، عمان، 2001، ص 104

³ إيهاب صبيح محمد رزيق، العلاقات الصناعية و تحفيز الموظفين، دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع، القاهرة، 2001، ص 13 .

- تنمية العلاقات الطيبة في العمل بين جميع أفراد المنظمة مع توفير الظروف العمل الملائمة للإنتاج و عدم تعريض العمال لأيّة مخاطر.
- تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص لجميع العاملين في المشروع من حيث الترقية، الأجور، التدريب والتطوير، مع ضرورة الارتفاع بكفاءة أداء الأفراد، كإلزام المعنوي اتجاههم ومسؤولية اجتماعية للمنظمة.
- تقدير وتدبير احتياجات المنظمة من القوى العاملة و تطبيق سياسات تسيير الموارد البشرية من اختيار وتعيين وتكوين و أجور ومرتببات، ووضع نظم الحوافز، وتقييم كفاءة الأفراد حتى يتحقق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.
- اختيار أكفأ الأشخاص لشغل الوظائف الحالية والقيام بإعدادهم وتدريبهم للقيام بأعمالهم على الوجه المطلوب¹.
- إمداد العاملين بكل البيانات التي يحتاجونها والخاصة بالمشروع ومنتجاته وسياساته ولوائحه وتوصيل آرائهم واقتراحاتهم للمسؤولين قبل اتخاذ قرار معين يؤثر عليهم.
- الاحتفاظ بالسجلات المتعلقة بكل عامل في المشروع بشكل موحد.
- الرعاية الكاملة للعاملين في مختلف المجالات من خلال تقديم مختلف الخدمات الاجتماعية والثقافية والعلمية لهم.
- توعية العاملين بمدى أهمية دورهم في تحقيق أهداف خطة التنمية الاقتصادية ودفعهم لبذل أقصى جهود ممكنة، و هذا في إطار تحفيز العمال على تحسين الأداء.
- تنمية الفهم والمهارات الأساسية في العلاقات الإنسانية لدى المسيرين و بالأخص في مجال المحافظة على العنصر البشري، و التأثير الإيجابي في سلوك الأفراد بما يساعد على تحقيق التناسق في الأداء وتنمية العمل الاجتماعي كفريق.

¹ loic cadin- gestion des ressources humaines (pratique et éléments de théorie)- dunod paris 2002- p 347

- المشاركة في وضع وتطبيق سياسات تسيير الموارد البشرية وما يرتبط بها من نظم ولوائح وإجراءات عمل.

المبحث الثاني: أهمية الاستثمار في الموارد البشرية.

تعتبر كل من الموارد البشرية والكفاءات الفردية رأس مال بشري، فكري ومخزون استراتيجي مهم جدا، حيث يشمل على مختلف القدرات والمهارات التي يجب الاستثمار فيها وفق منظور استراتيجي من خلال تسيير الكفاءات، المعرفة والجودة التي تستطيع المؤسسة بواسطتها امتلاك ميزة تنافسية هذا من جهة، و من جهة أخرى يعتبر الاستثمار في الموارد البشرية ضرورة تحتمها الظروف التي تحكم السوق، إذ تؤكد مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات أن تنافسية المؤسسة مصدرها الموارد الداخلية والكفاءات وليس قدرة تمركزها في مواجهة قوى المنافسة مع المؤسسات الأخرى.

المطلب الأول: أهمية الاستثمار في الرأس المال البشري.

على اعتبار أن الموارد البشرية والكفاءات أصولا مهمة، و مصدرا للميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية فهذا يعد نتيجة اهتمام دراسات الباحثين على المستوى التحليل الكلي من خلال ربط التحقيق التنمية الاقتصادية بدرجة الاستثمار في رأس المال البشري، ذلك من خلال التركيز على التعليم والتدريب.

أولا الإطار النظري لرأس المال البشري¹:

ينظر إلى رأس المال البشري على أنه كل ما يزيد من إنتاجية العنصر البشري كالمهارات المعرفية والتقنية المكتسبة، من خلال العلم والخبرة، هذا من جهة و من جانب آخر دوره الكبير في زيادة إنتاج السلع والخدمات إلا أنه يختلف عن رأس المال المادي بشكل أساسي كونه غير مادي بطبيعته.

سملاي بحضبة، اثر التسيير الاستراتيجي، للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2005، ص 112

فقد اعتبر "كندريك، Kendrick" أن رأس المال البشري يتمثل في رأس المال الفكري غير المادي وغير الملموس. والذي يتراكم بالاستثمار في التعليم والبحوث بهدف زيادة كفاءة الموارد البشرية في المستقبل و بالنظر لصعوبة قياس رأس المال البشري مقارنة برأس المال المادي، اقترح بعض الباحثين أن يتم قياسه بحجم الإنفاق على التعليم أو البحث أو التطوير خلال فترة زمنية معينة، ذلك أن هذا القياس الرقمي لا يشكل دليلاً على قيمة الأصول الرأسمالية البشرية، بل لقيمة الاستثمار فيها، فتعبير الاستثمار هنا يعني تراكم رأس المال، أي الفرق مثلاً بين قيمة رأس المال وبين فترة زمنية أخرى.

لقد اقتضت النظرة التقليدية لعنصر العمل على قدرة إدارة الأعمال اليدوية التي تحتاج لعدد قليل من المعرفة والمهارة المتوفرة بشكل متساو لكافة العمال، و في ظل انتشار نظرية رأس المال البشري بدأت القرارات المتعلقة بالتعليم وغيره من أشكال تنمية المهارات والقدرات تؤخذ في إطار معاملتها كاستثمار.

و على الرغم من أن نظرية الاستثمار البشري لم تتبلور كنظرية إلا بعد أبحاث "شولتز Schultz" (1960، 1961، 1962) إلا أن الجذور الحقيقية لهذه المفاهيم رجعت لعدة محاولات استهدفت:

- جذب الانتباه إلى أهمية العنصر البشري (Engel،Farr -1853،1972).
- تحديد ماهية الاستثمار البشري وإدخال مهارات الفرد كأحد مكوناته، والتركيز على الاستثمار البشري لتحسين مهارات وإنتاجية العنصر البشري (Senior، -1939، waltas،1972).
- تقدير قيمة رأس المال البشري لتحديد مقدار الأهمية الاقتصادية لمخزون الموارد البشرية، وتحديد القيمة الاقتصادية للأفراد بالنسبة للمجتمع (Huebner، -1914، wood & Hetzger1972).
- إدخال مفهوم الخسارة في رأس المال البشري الناتجة من عجز الفرد (Boog،Guyot -1914،1916).

- تحديد الربحية الاقتصادية لرأس المال البشري بسبب الاستثمار في مجال الصحة، والتعليم والتدريب.

وفيما يتعلق بنظرية رأس المال البشري التي أغلب الاقتصاديين ينتقدون استخدام مفهوم رأس المال البشري على اعتبار أن البشر رأس مال مجرد يستخدم لتحقيق ربح المؤسسة، إلا أنه وبظهور تلك النظرية حدث تغيير في التحليل الاقتصادي، إذ أصبح ينظر إلى القرارات المتعلقة بالتعليم أو بتتمية المهارات والقدرات على أنها قرارات استثمارية، وتمتد جذور تلك النظرية إلى أعمال "شولتز" التي ارتبطت بمدلولات التعليم" فقد حصل بموجبها على جائزة نوبل للاقتصاد عام 1993"، و أيضا وأبحاث "بيكر Becker" حول الاستثمار في التدريب " حصل بموجبها على جائزة نوبل للاقتصاد عام 1979".

ويعد مفهوم شولتز للاستثمار في رأس المال البشري إسهاما كبيرا في النظرية الاقتصادية حيث أكد على ضرورة اعتبار مهارات ومعرفة الأفراد كأحد أشكال رأس المال الذي يكمن الاستثمار فيه، إذ اعتبر أن هذا النوع من الاستثمار قد حقق معدلات أسرع للنمو في الاقتصاديات المتقدمة مقارنة برأس المال المادي.

ولقد اعتمد شولتز في مفهومه لرأس المال البشري على ثلاث فروض أساسية وهي¹:

- أن النمو الاقتصادي الذي لا تفسره زيادة المدخلات المادية، يرجع إلى زيادة تراكم رأس المال البشري.
- يمكن تفسير الاختلاف في الإيرادات وفقا للاختلاف في رأس المال البشري المستثمر في الأفراد.
- يمكن تحقيق العدالة في الدخل من خلال زيادة نسبة رأس المال البشري إلى رأس المال التقليدي.

¹رواية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص66.

وقد ركز شولتز اهتمامه أيضا على التعليم والمعرفة كاستثمار ضروري لتنمية الموارد البشرية.

أما "بيكر" (Becker، 1972) الذي يعتبر أحد أهم الباحثين الذين ساهموا بأبحاثهم في تطوير نظرية رأس المال البشري، فقد ركز على الأنشطة المؤثرة على في الدخل المادي وغير المادي، من خلال زيادة الموارد في رأس المال البشري، حيث أهتم بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري، من تعليم، وتدريب..... الخ، مع تركيز أبحاثه بصفة خاصة على التدريب كأحد أهم جوانب الاستثمار البشري فعالية، يتضح من قيمة إسهامات "بيكر" في تطوير مفاهيم الاستثمار البشري، إذ أوضح كيفية استخدام تلك المفاهيم النظرية كأداة للتحليل في الاقتصاديات الاستثمار في الموارد البشرية.

كما دفع الاهتمام بمفاهيم الاستثمار البشري للاقتصادي "مينسر Munser" إلى محاولة قياس التكلفة والمنفعة الاقتصادية المترتبة على الاستثمار في التعليم والتدريب، حيث استخدم هذا الأخير مفهوم رأس المال البشري في بناء نموذج يهدف إلى تفسير الانحرافات في توزيع الإيرادات، حيث يفترض النموذج أن الاختيار الجيد للوظيفة ما يتضمن مساواة القيمة الحالية للإيرادات مع مدى حياة الفرد المتوقعة عند الوقت الذي قام به الفرد بهذا الاختيار، و حدد أهداف منها تحديد حجم الموارد المخصصة للتدريب، وتحديد معدل العائد على الاستثمار في التدريب، وتحديد مدى المنفعة المترتبة على تحديد التكلفة والعائد على التدريب في تفسير بعض خصائص سلوك الأفراد.

وقد توصل مينسر إلى عدد من الاستنتاجات فيما يتعلق بدراسة أثر الاستثمار في التدريب على دخل وسلوك الأفراد العاملين من أهمها:

- أنه كلما زادت مستويات الفرد التعليمية كلما زادت احتمالات حصوله على مزيد من التدريب في العمل.
- كلما زاد معدل دوران العامل كلما زادت التكلفة في التدريب.

- كلما زاد الاستثمار في التدريب المتخصص كلما زاد احتمال بقاء واستمرار الفرد في المؤسسة.

ثانياً التعليم وأهمية الاستثمار في رأس المال البشري:

بعد اختلاف الاقتصاديين حول طبيعة التعليم، من حيث اعتبار التعليم استهلاكاً أم استثماراً، فإذا كان الدافع وراء التعليم هو الحصول على مكانة اجتماعية فهذا يعتبر التعليم استهلاكاً، و منه في هذه الحالة فالزيادة الثروة تؤدي إلى زيادة الإنفاق على التعليم، أما إذا كان الهدف وراء التعليم هو تحقيق عائد مادي في المستقبل يغطي التكاليف التي يتحملها الأفراد في سبيل التعلم إضافة إلى تحقيق ربح، فإن التعليم يعتبر في هذه الحالة استثماراً يخلق رأس المال البشري المؤدي إلى ارتفاع الدخل وزيادة الثروة.

وقد انتقد "شولترن" النظر إلى التعليم كاستهلاك بل وأقترح أن ينظر إلى التعليم كاستثمار في البشر، يؤدي إلى تراكم رأس المال البشري وإلى تقديم خدمات إنتاجية للاقتصاد ككل. وهكذا فإن التعليم، والمعرفة، والتدريب يوفران للعامل المادي ميزة أخرى هي المهارة، بحيث يصبح هناك تمايز بين العمال يقوم على المساهمة المكتسبة، كما يصبح هناك عرض للعمال يعتمد على التخصص والمهارة والكفاءة وبالتالي فإن فرصة الحصول على وظائف قد تصبح متنوعة.

أما فيما يخص قيمة المعرفة تتركز في كونها أساس أنشطة إنتاج الثروة من خلال تطبيق الأفكار، والمعلومات، والمفاهيم الأساسية، واستخدامها بغرض التحسين المستمر، وإنتاج عمليات ومنتجات جديدة مختلفة، وابتكار عمليات ومنتجات وخدمات لم تكن معروفة من قبل، وعلى هذا الأساس أصبحت المعرفة مصدر القوة والجودة، ومن ثم فإن التنافس على تلك المعرفة والسيطرة عليها هي في قلب التنافس بين المؤسسات، وفي ظل هذا الاتجاه كان اللجوء على اقتصاد المعرفة أهم سبل تحسين القدرة التنافسية.

إن أهم مظهر في اقتصاد المعرفة هو نظرية رأس المال البشري، التي تقر بوجود اختلاف بين الأفراد فيما يتعلق بمقدار الاستثمار في مهاراتهم، وخبراتهم، وقدراتهم، وبناء

على ذلك فإن الفرد يعتبر أصلا من أصول المؤسسة إذ يمكن تحديد قيمته وتسييره كما تسيير محفظة الموارد المالية¹.

مما سبق نتضح أهمية رأس المال البشري في تحصيل وتوظيف المعرفة إلا أنه توجد بعض القيود المرتبطة بطرق ضبط المؤشرات المتحكمة في حساب مكونات رأس المال، ومشاكل خطيرة تقارن على مدار الوقت والمكان وتعاني من أخطاء في القياس وانحرافات ودرجة الترابط بين المؤشرات، وأيضا هي تتصف بأنها عالية ويظهر أثرها في المدى الطويل ماعدا الدخل فتأثيرها في الأجل القصير، وتفتقد على المقياس بين الهدر في تنمية المواد البشرية، وتتعامل مع المؤشرات على المستوى الدولي كونها تتصف بنفس الأهمية على مستوى بلدان العالم، كما يفترض أن التطور فيها يتبع نفس النسق.

المطلب الثاني: أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري.

إن الاستثمار المعاصر أصبح يعتمد على مبادئ الاقتصاد المبني على الجودة والمعرفة بالمؤسسات الاقتصادية إلى زيادة الاهتمام بمفاهيم رأس المال الفكري (Intellectual Capital) وأبعاد المعرفة الكامنة فيه، ودوره في خلق القيمة وبعد التطور المستمر لهذا المفهوم تم التركيز عليه باعتباره كأحد أهم الأصول غير المادية المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسة.

أولا تعريف رأس المال الفكري:²

يرى "Drucker" أن رأس المال الحقيقي لأي مؤسسة مهما كانت نشاطها أو حجمها إنما يتمثل في رأس المال البشري الذي يعد موردا استراتيجيا، يتمثل في مجموعة الموارد والقدرات الخاصة، والتي تضع المؤسسة الميزة التنافسية المعتمدة على الابتكار، والتحسين المتواصل للإنتاجية من خلال التفعيل الكامل لطاقته وقدراته، إذ يقع عليه عبء تقديم الأفكار، وإجراء البحوث وتحويل نتائجها إلى منتجات، أما رأس المال الفكري يتمثل في نخبة الكفاءات ذات

¹ سالم توفيق النجعي، إبراهيم مراد الدهمي، التنمية البشرية والنمو الاقتصادي، مجلة البحوث الاقتصادية العربية، القاهرة، العدد 26، ص 69

² سملاي محضية، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره ص 121.

القدرات المعرفية والتنظيمية والتي تمكنه من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير الأفكار القديمة بما يمكن المؤسسة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها، إذ يُطلق هذا المفهوم بصفة خاصة حسب "ستيوارت" على قيمة معرفة العاملين ومهاراتهم ومعلوماتهم شرط أن نتصف بما يلي:¹

أ- **المعرفة المتميزة:** بحيث لا يوجد من يملك نفس المهارات والمعلومات بالمؤسسة المنافسة.

ب- **المعرفة الإستراتيجية:** أي أن تكون لتك المهارات والمعلومات قيمة يمكن للزبون أن يدفع ثمنها مقابل الحصول عليها جراء شرائه السلعة أو الخدمة المتميزة. إن الاهتمام برأس المال الفكري الذي يسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد مبني على الجودة والمعرفة وهذا ما ولّد علاقة وطيدة بين المعرفة ورأس المال الفكري وهذا ما يشجع على تنمية رأس المال الفكري الضمني والصريح وكل ما يرتبط به من عناصر. ويقصد بالرأس المال الفكري القيمة الاقتصادية لأصول غير ملموسة ممثلة في رأس المال الهيكلي و رأس المال البشري الذي يعتبر احد المكونات الرئيسية للرأس المال الفكري المعرفة، ومهارات الأفراد وقدراتهم.

1- بينما يُعرف "ulriche" رأس المال الفكري على انه يمثل: "مجموعة مهارات المؤسسة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المؤسسة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والغرض التي تتيحها التكنولوجيا"².

2- وبينما يرى كل من "هامل" و"هين" "Hamel/Heen" إن رأس المال الفكري عبارة عن: "قدرات متفرقة تتحقق من تكامل المهارات المختلفة التي تتفوق بها المؤسسة على

¹ ساعد الغتري، أثر رأس المال الفكري في أداء المنظمة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العدد 28، 2001، ص155.

² ساعد الغتري، نفس المرجع السابق ص158.

منافسيها، بحيث تسهم في زيادة القيمة المقدمة للعملاء، كما تعد تلك القدرة من أهم المصادر الميزة التنافسية"¹

3-بينما يرى كل من "Prusak" و "Davenport" أن رأس المال الفكري يتمثل في: المعرفة التي يمكن تحويلها إلى ربح، حيث أن رأس المال الفكري يجسد: "المقدرة العقلية القادرة على توليد الأفكار الجديدة والمناسبة والعملية وتمتلك القدرة على تحقيق التكامل بين المواد المتنوعة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية، فضلا عن قدرتها على رؤية متغيرات المؤسسة وإدراك الترابط العضوي بين وظائفها"².

من خلال مما سبق من كل التعاريف السالفة الذكر، يتضح أن رأس المال الفكري يُعبر عن القدرات العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية و تشمل كل من: الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق، والإستراتيجية للأنظمة والأنشطة والعمليات والإستراتيجيات، ولقد أدى تباين التعاريف المقدمة للرأس المال الفكري إلى اختلاف نظرة بعض الأطراف إلى مفاهيم في الرأس المال الفكري التالية:³

• **المعرف بالتعليم:** يهتم الأفراد ضمن هذه المجموعة بدرجة أساسية بالمعرفة والوسائل، والظروف التي تخلق بيئة ذات فعالية وإنتاجية داعمة لعمليات الإبداع.

• **تسيير المعرفة:** و هو مرادف لأنظمة المعلومات المعتمدة على الحاسبات الآلية، إذ يهتم الأفراد ضمن هذه المجموعة بتحديد البيانات، والمعلومات، ووضعها قيد الاستخدام بكفاءة عالية.

• **تسيير الابتكارات:** تُركز إدارة البحوث والتطوير على الأفراد ضمن هذه المجموعة على آليات تحسين كفاءة وفاعلية تجميع وتوليد الأفكار وتنقيتها لتحديد الآليات ذات القيمة والمنفعة الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسة.

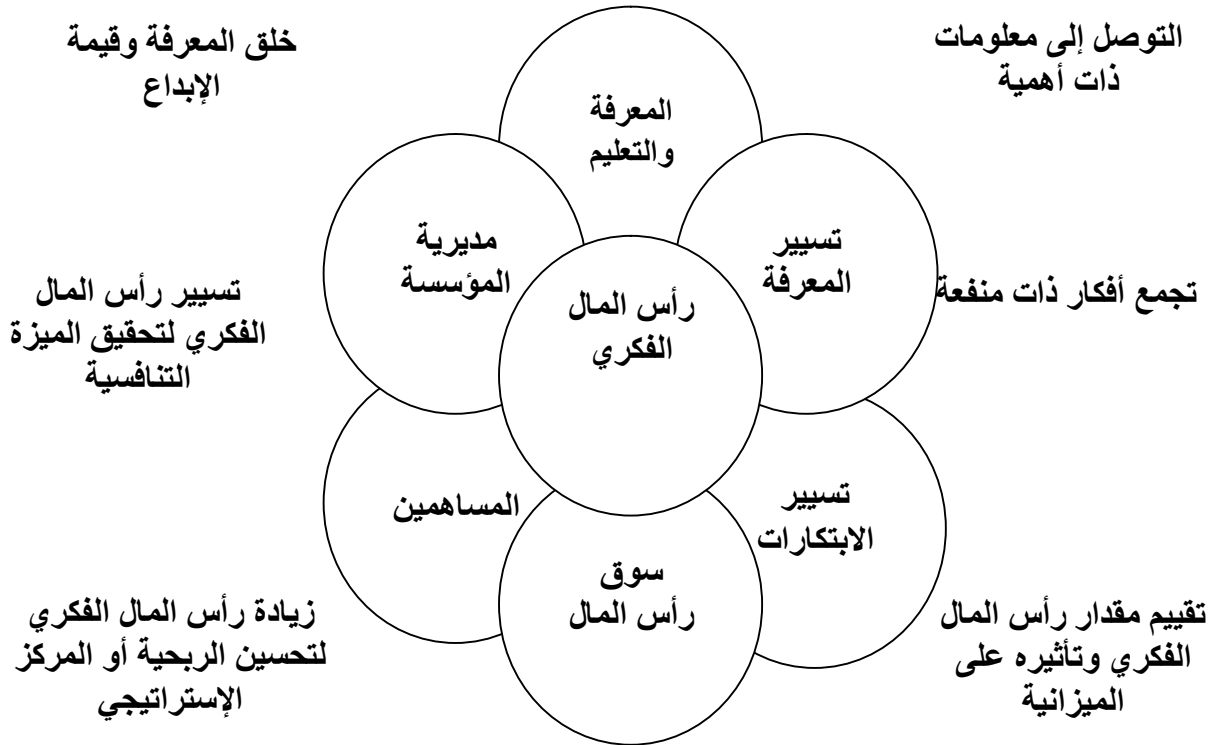
¹ ساعد الغتري نفس المرجع السابق، ص 159.

² سمالي محضية اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص 123.

³ رواية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 364.

- **سوق رأس المال:** ينظر الأفراد المهتمين بسوق رأس المال إلى رأس المال الفكري على أنه أحد أهم الأصول غير المادية للمنظمة.
 - **المساهمون:** ينصب اهتمامهم على طرق الاستخدام الأمثل للرأس المال الفكري المتاح، وكيفية زيادة قيمته مما يؤدي إلى تحسين الربحية، كذا المركز التنافسي الاستراتيجي.
 - **مسيرو المؤسسات:** وهم مسيرو الرأس المال الفكري على اعتباره أهم مورد استراتيجي، فهم يهتمون بكيفية تسييره بهدف زيادة مقداره، وقدرته على زيادة التدفقات النقدية المستقبلية، وتحسين الربح الاقتصادي واكتساب ميزة تنافسية مستدامة.
- والشكل الموالي يبين نظرة بعض الأطراف إلى الرأس المالي الفكري وهدف كل طرف من الاستثمار فيه.

الشكل رقم (01): النظرة المختلفة للرأس المال الفكري



المصدر: د. رواية حسن، مدخل استراتيجي للتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002 ص366.

ثانيا أهمية وأبعاد رأس المال الفكري:

يعتبر الرأس المال الفكري أهم مصدر للربحية والدعامة التنافسية للمؤسسة فالإمام به يعد أمرا حتميا تفرضه طبيعة التحديات والتطورات التكنولوجية السريعة والضغوط التنافسية الجديدة، فالقدرات الفكرية العالية أصبحت من أهم عوامل التفوق والتميز التنافسي في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة، هذه المعرفة تتطلب التزاما كبيرا للإدارة العليا، و موارد مادية ومالية، وتظهر أهمية الاستثمار في الأصول الفكرية من خلال:

1- تنمية القدرات الإبداعية وتحسين الإنتاجية وزيادة الربحية.

2- تحسين العلاقات مع العملاء والموردين وتقديم خدمات ومنتجات مميزة.

كما يتفق كثير من الباحثين أمثال "Endres، 1997"، "Quinn، 1996"، "Yogesh،

1998" "Kelly، 1998"، على أن الأبعاد الرئيسية لرأس المال الفكري تتمثل في:¹

- **استقطاب رأس المال الفكري:** يركز هذا البعد على الخبرات المتقدمة، وجذب المهارات التقنية العالية، بالاعتماد على نظام معلومات يسهل مهمة الجذب والاستقطاب.
- **صناعة رأس المال:** يشمل هذا البعد على تعزيز قدرات الكفاءة البشرية و خلق الانسجام الفكري الضروري.
- **تنشيط رأس المال الفكري:** و هذا باستخدام مختلف الآليات و دمج الأفكار مع الكفاءات وتشجيع الجماعات الحماسية والاهتمام بأراء العاملين.
- **المحافظة على رأس المال الفكري:** بالاستثمار في التدريب والتطوير المستمر، والتحفيز المادي والمعنوي.
- **الاهتمام بالزبائن:** ويهتم بتوفير متطلبات الزبائن، وتفعيل نظام معلومات لتقديم خدمة دائمة للزبون، ومنح مزايا إضافية لها، والسعي للاحتفاظ بالزبائن القداماء.

¹ سملاي محضية، اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره ، ص125.

ثالثاً رأس المال الفكري وأهمية الاستثمار في الإمكانيات المتاحة للأفراد:

إن مفهوم رأس المال الفكري يبين تباين قيمة الأفراد وقدرتهم على خلق القيمة الإستراتيجية وتحديد مستقبل المؤسسة، و هذا ما يتطلب تسييرهم ومعاملتهم ومكافأتهم بأساليب مختلفة. ويعرف تسيير الإمكانيات المحتملة للأفراد على أنه عملية استثمار متكاملة ومستمرة تدعم الطاقات البشرية وتساعد على اكتشاف وتدقيق إمكانياتهم المحتملة، وبالتالي يجب:¹

- 1- أن تركز على التسيير الذاتي للأفراد بدل تسيير الموارد البشرية.
- 2- عدم استخدامها للعنصر البشري كمورد، بل تعمل على الإدراك والتعرف على الإمكانيات المحتملة للأفراد على استخدامها وتنميتها.
- 3- تعد عملية استثنائية مستمرة ومتكاملة وتنمية قدرات العاملين الفكرية وتحسين اتجاهاتهم وولائهم.
- 4- تعمل على تحويل استعدادات الأفراد لصالحهم وبطريقة غير مباشرة يتم تحقيق الأهداف الإستراتيجية. فاهتمام المؤسسة بتنمية الإمكانيات المحتملة لأفرادها سيدعم إحساسهم بمسؤولية تحقيق أهدافها الإستراتيجية.
- 5- تعمل على تطوير السياسات والهياكل والأنظمة بما يساعد الأفراد على تفجير طاقتهم المحتملة.

إن مفهوم الإمكانيات المحتملة للأفراد يؤكد على وجود الطاقات الفكرية والإبداعية غير المستغلة لديهم، توظف لتحقيق منافع مستقبلية، لذلك يعتبر الرأس المال الفكري كأحد أهم الأصول غير المادية المساهمة في تحقيق الربحية وتحسين الميزة التنافسية؛ و عليه يفترض على المؤسسة تعلم كيفية تسيير وتنمية تلك الأصول واستخدام طاقاتها الفكرية والإبداعية من خلال تسيير محفظة الأصول الفكرية.

¹ راوية حسن مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية ، مرجع سبق ذكره ، ص361.

إن الأهمية المتزايدة للمهارات، والقدرات، والمعرفة المتخصصة مازالت تساهم في زيادة ولاء الأفراد لتخصصاتهم المهنية، بينما يتوقف الولاء التنظيمي على قدرة المؤسسة على خلق الفرص المناسبة لتنمية واستخدام استعدادات وقدرات الفرد المحتملة، بالنظر إلى أن تحفيز الأفراد مادياً، وتحقيق الشعور بالراحة في العمل معنويًا لم يعد كافياً لاستقرارهم ما لم تعمل المؤسسات على خلق بيئة عمل تمكن من استغلال طاقاتهم الفكرية والعقلية.

المطلب الثالث: إدارة الموارد البشرية وخلق القيمة.

بعد تطرقنا لكل من مفهوم رأس المال البشري وأهمية تسيير رأس المال الفكري نصل إلى تحليل أحد أهم مكونات هذا الأخير، ألا وهو ذلك الصنف من الموارد البشرية ذو القدرات المعرفية، والمهارات النادرة، ممثلاً في الكفاءات البشرية، وضمن هذا المطلب نقوم بتحديد ومعرفة الاستثمار في هذه الموارد والكفاءات.

أولاً: دور الموارد والكفاءات البشرية في خلق القيمة:

وإذا كانت درجة كفاءة المؤسسات ما زالت تقاس بمدى ما تنتجه وما تحققه من نتائج مالية، فإن المؤشرات المالية لم تعد وحدها المستخدمة، ذلك أن التسيير في المؤسسات أصبح يعتمد -إضافة إلى ذلك في قياس الكفاءة- على جودة القدرات اللازمة لإحداث التغيير والتطوير بما يحقق الإبداع، ويتناسب وأهداف المؤسسة، وهو ما يعد من صميم الاستثمار في الموارد والكفاءات البشرية في ظل تطورات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات واستخداماتها المختلفة في المؤسسة الاقتصادية خاصة فيما يتعلق بنظم العمل وأساليب التسيير، و في ظل زيادة المنافسة بسبب عولمة الاقتصاد و تحرره، تتجلى أهمية الاستثمار بشكل مستمر في الموارد والكفاءات البشرية بشكل يتحقق معه استخدام الموارد المتاحة مادياً كانت أم بشرية وهو ما سيؤدي إلى:

• زيادة قدرة الإدارة على التخطيط الفعال للموارد البشرية وربطها بتحقيق الأهداف

الإستراتيجية للمؤسسة.

• زيادة فعالية ونجاعة التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، بما يؤدي إلى الاستغلال الجيد لمختلف القدرات واستثمارها في عملية الإبداع والتطوير، وإدارة التغيير لرفع القدرة التنافسية للمؤسسة.

ثانيا: دور رأس المال الفكري في خلق القيمة:

تتنوع الاستراتيجيات التي يمكن للمؤسسة اعتمادها بهدف خلق القيمة المستخلصة من رأس مالها الفكري، فغالبا ما تقوم المؤسسات التي تبيع منتجات مادية إلى حماية منتجاتها المبتكرة من خلال براءة الاختراع أو الابتكار، وبالتالي تحقق أرباحا عالية نتيجة بيع منتجاتها المتميزة، أي أن تلك المؤسسات تسعى للتوصل لبعض الابتكارات من خلال رأس مالها الفكري بجعل منتجاتها ذات جودة عالية وأفضلية، وجاذبية للمستهلكين مقارنة بمنافسيها، وبالتالي تعمل تلك المؤسسات على تحصيل قيمة من رأس مالها الفكري سواء في شكل إيراد ناتج عن بيع منتجاتها، أو في شكل مركز استراتيجي تنافسي (سمعة، وشهرة عالية، وولاء العملاء...الخ).

في حين نجد أن المؤسسات الخدمائية قد تحقق أرباحا جراء بيعها للمعرفة التي يمتلكها رأس مالها البشري، إذ تتمثل قيمة ذلك رأس المال فيما تحصل عليه من أتعاب مقابل سمعتها أو شهرتها أو خدماتها المقدمة للعملاء، ذلك أن طبيعة نشاطها يعد محددًا أساسيا لإستراتيجيتها، ولنوع وحجم القيمة التي يمكن تحصيلها من رأس مالها الفكري. ويمكن أن تكون للرأس المال الفكري أدوارا دفاعية تتمثل في حماية المنتجات والخدمات المحققة من ابتكارات رأس المال الفكري، وحرية تصميم المنتجات وتجنب التقاضي القانوني، وأدوار هجومية كتجميع إيراد المنتجات، والخدمات، وأصول المؤسسة وملكيته الفكرية، وخلق معايير السوق والخدمات الجديدة، بالإضافة إلى الحصول على حق استخدام التكنولوجيا للآخرين، وتحديد أساس للتحالفات الإستراتيجية ودعم الأنشطة الأعمال.

وفي الأخير نخلص إلى أن امتلاك المؤسسة الاقتصادية للميزة التنافسية المستدامة يتوقف على التسيير الفعال والاستراتيجي لرأس المال الفكري، وعلى الاستثمار الأمثل لمختلف

القدرات، والمهارات، والمعرفة، والإمكانيات المحتملة لدى الأفراد مما يفرض التعرف على الكفاءات وتشخيصها وتسييرها، وهو ما سنتناوله في المطلب الثالث.

ثالثاً: الإبداع في نظم تسيير الموارد البشرية:¹

باعتبار أن المؤسسة تنظم اجتماعي إنساني فإن المراهنة على الموارد والكفاءات البشرية أصبح أمراً ضرورياً في تنمية الإبداع وحدث التجديد وترقية الجودة، فلقد أثبتت الدراسات أن نجاعة المؤسسة خاصة اليابانية ارتبطت إلى حد كبير بمقاربات تخص بالتسيير الاستراتيجي للموارد البشرية.

و يحتل الإبداع موقعا مهما في التفكير الإستراتيجي للمؤسسة، باعتباره تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية و التي تخص المنتجات بمختلف أنواعها و كذلك أساليب الإنتاج². و من ثمة آفاق التطور و النمو في مستقبل أكثر تعقيداً.

يتجلى دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية من حيث ماهية وطبيعة العلاقة التي يفترض أن تكون بين تسيير الموارد البشرية والإستراتيجية، فهنا يتطلب تحليل طبيعة وأهداف التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية، كما أن تنوع وكثافة العلاقة بين التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية واستراتيجيه المؤسسة، يتوقف على طبيعة قرارات وأنشطة الموارد البشرية ذات الصلة بتحسين التنافسية.

إن إدارة الموارد البشرية تعمل على التغيير في المؤسسات ضمن منظور يشير إلى أهمية الإبداع الخلاق، والمسؤولية، والاستقلالية، والتعاون والتزام الموارد البشرية، و لزيادة الاعتبار للموارد البشرية سنستعرض بعض الفرضيات المتعلقة بتسيير الموارد البشرية:

1- تعد المؤسسة نظاماً مفتوحاً تتوقف نجاعته على طبيعة التعديل المطلوب بين مكوناته وبين النظام وبيئته، مما يتطلب وجود علاقة بين غدارة الموارد البشرية، والتخطيط الاستراتيجي وتطوير الثقافة التنظيمية الملائمة.

¹ سملاي محضية، اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره ص 91.

² محمد سعيد أوكيل، اقتصاد و تسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1994، ص 33.

2- يمكن للعنصر البشري أن يطور مؤهلاته وكفاءاته بالتزامه في ظل بيئة عمل مشجعة ومحفزة.

3- ضرورة إحداث تغيير في أساليب التسيير مما يؤدي إلى تداخل المصالح المختلفة.

4- يؤدي التوازن في السلطات إلى إحداث الانفتاح والتعاون والشراكة.

5- يساهم الاتصال الفعال في تنمية الثقة والالتزام بين المستخدم والمستخدم بدل علاقة التصادم.

6- إن مساهمة العاملين في تحديد المشكلات واقتراح الحلول ساهم في زيادة التزامهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

وتعد تلك الفرضيات نتاجا للتطور التاريخي لعلاقة العمل بين المستخدم والمستخدم.

المبحث الثالث: تأهيل و إعادة تأهيل العنصر البشري

بعد تطرقنا في المبحثين الأولين إلى كل من مفهوم الموارد البشرية ومفهوم إدارتها وكذا أهمية الاستثمار في الموارد البشرية وأهمية ذلك سنحاول التطرق في المبحث الثالث والأخير لهذا الفصل الأول إلى كل من تعريف تأهيل الوارد البشرية وإعادة التأهيل وبعض من استراتيجيات المهمة لتأهيل الموارد البشرية .

المطلب الأول: تعريف التأهيل و إعادة التأهيل العنصر البشري

إذا كان نجاح مؤسسة ما يرجع بالأساس إلى المورد البشري المؤهل فإذا لم تكن الموارد البشرية مؤهلة فيجب تأهيلها أو إعادة تأهيلها فما هو التأهيل وإعادة التأهيل

أولاً: تأهيل المورد البشري

يعني إكساب الفرد مهارات و خبرات عملية وتحسيسية بأهميته في المؤسسة، و رفع مستواه الثقافي و جعله أكثر مرونة مع ظروف العمل المختلفة، و إعطائه الفرصة لإثبات الذات، و تمكينه من اتخاذ القرارات التي تحدث على مستواه، الشيء الذي يبعث في نفسه

روح المسؤولية و الولاء و الشعور بالانتماء إلى المؤسسة، فيدافع عن مصالحها كما يدافع عن مصالحه الخاصة، فبدونه لا تستمر المؤسسة و بدونها يفقد سبباً من أسباب وجوده.

ثانياً: إعادة التأهيل

تتعلق عملية إعادة التأهيل بالأفراد المؤهلين مسبقاً، لكن مع مرور الزمن أصابهم ركود لعدم مسايرة المحيط و الاستجابة لتغيراته و مواجهة تعاقباته، كما يتعلق كذلك بالأفراد ذوي الجمود الوظيفي غير الفعال، أي الذين انخفض احتمال ترقيةهم، فتعمل المنظمة على إعادة تأهيلهم بدل تسريحهم.

ثالثاً: أسباب إعادة التأهيل

بالرغم من صعوبة إعادة تأهيل الأفراد ذوي الجمود الوظيفي غير الفعال، إلا أنه ليس مستحيلاً، و السؤال الأول الذي يواجه المدير في هذا المجال هو: لماذا يجب المحاولة لمساعدة مثل هؤلاء الأفراد، بالرغم من التأثير السلبي التي قد يحدثه مثل هؤلاء الأفراد على المؤسسة، إلا أن هناك بعض الأسباب الجيدة التي تدعو إلى القيام بهذه المحاولة منها¹

1- المعرفة الوظيفية: فمثل هؤلاء الأفراد يكون قد مضى زمن طويل في المؤسسة، و لديهم الخبرة واسعة بالوظيفة.

2- المعرفة التنظيمية: فمثل هؤلاء الأفراد لا يعرفون فقط وظائفهم بل إنهم يعرفون المؤسسة معرفة جيدة.

3- الولاء: لهؤلاء الأفراد ولاء كبير للمؤسسة إلى جانب رغبتهم في الإبقاء على وظيفتهم.

4- الاهتمام بمعنوية و نفسية الأفراد الآخرين الموجودين في نفس المجموعة، لأنه إذا تم

إنهاء عمل جميع الأفراد ذوي الجمود الوظيفي غير الفعال، سيكون هناك أزمة أو

كارثة بالنسبة للمؤسسة، وأيضاً سيزيد عدد هؤلاء الأفراد.

¹ راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2000، ص 255-256.

رابعاً أساليب إعادة تأهيل الأفراد ذوي الجمود الوظيفي:

إذا تم افتراض أن المجموعة الإدارية في المؤسسة تريد الإصلاح من هؤلاء الأفراد، و إعادة تأهيلهم للإبقاء عليهم في المؤسسة فما هي الأساليب الممكنة إتباعها لتحقيق هذا ؟ هناك على الأقل خمسة احتمالات:¹

1- توفر بدائل أخرى كوسائل محتملة لمنح الفرد تقدير الآخرين له، فمثلاً إذا كان مثل هذا الفرد لا يستطيع أن يحصل على التقدير من الآخرين من خلال الترقية المستقبلية، فإنه يمكن أن نجعل هذا الفرد يحصل على هذا التقدير من بدائل أخرى كأن نشركه في تدريب الأفراد الآخرين أو إشراكه في ندوات لمناقشة طرق حل حديثة لبعض المشاكل أو تكيفه بمهام مميزة.

2- تنمية وسائل جديدة لجعل وظيفته الحالية تحقق له رضا وإشباع أكثر، فكلما استخدمنا الوظيفة الحالية للفرد كوسيلة لزيادة رضاه عنها، كلما قلت احتمالات بقاءه في مرحلة الجمود الوظيفي ومن بعض هذه الوسائل، أن نخلق نوعاً من المنافسة في الوظيفة التي يقوم بها الفرد، أو أن نربط بين آراء الفرد في وظيفته، و الأهداف الكلية في المؤسسة.

3- إحياء وظيفة وعمل الفرد من خلال إعادة تكليفه بمهام أخرى، و الفكرة في هذا المجال هي أن المؤسسة تقوم بعمل تغيير وظيفي منظم لفرد لمراكز في نفس المستوى، و لكنها تتطلب مهارات متنوعة و خبرات مختلفة عما تتطلبه وظيفة الفرد الحالية.

4- استخدام برامج للتنمية الذاتية و التطوير التي تعتمد على أسس واقعية بدلاً من الاعتماد على البرامج المصممة لتنمية الفرد للتقدم إلى وظائف مستقبلية أي نعطي فرصة للفرد للالتحاق ببرامج التنمية التي تساعد أن يكون أفضل مستوى في وظيفته الحالية.

¹ راوية محمد حسن إدارة الموارد البشرية ، مرجع سبق ذكره، ص 256-258.

5- تغيير الاتجاهات الإدارية اتجاه الأفراد ذوي الجمود الوظيفي غير الفعال، فالاتجاهات السلبية للمديرين، وإهمالهم لهذه الفئة من الأفراد، يؤدي إلى تفاقم وزيادة حدة المشكلة، لذلك لا بد للمؤسسة أن تهتم بهؤلاء لأنهم يمثلون الغالبية العظمى في المؤسسات.

المطلب الثاني: التدريب كأحد استراتيجيات تأهيل وإعادة تأهيل العنصر البشري:

تهتم المؤسسات بالتدريب لأن ما ينفق فيه هو استثمار في الموارد البشرية، قد يكون له عائد يظهر في شكل زيادة الإنتاجية الكلية، أما على مستوى الفرد فتظهر أهمية التدريب في زيادة المعارف و المهارات، الأمر الذي قد يؤدي إلى رفع دافعية و فكرة الفرد على العمل.

و يعتبر التدريب (Training) من الأنشطة التي ترفع القدرات و المهارات الحالية و المقبلة للعاملين، ويختلف التدريب عن التعليم، ذلك أن التدريب يركز على زيادة القدرات والمهارات التي لها علاقة بعمل محدد، بينما يعبر التعليم (Education) عن زيادة في المعارف و المدارس التي لا ترتبط بالضرورة بعمل محدد¹.

أولاً: تعريف التدريب و خطواته

1- تعريف التدريب:

التدريب عملية تعلم، تهدف إلى تطوير تحسين الأداء أي إحداث تغيير فيه برفع مستواه إلى مستويات أعلى عن طريق الخبرة و التمرن، وسواء تم ذلك للأفراد من غير العاملين ذاتياً أو تحت إشراف المؤسسة بطريقة مباشرة أو بالاستفادة من جهود جهات أخرى في ذلك المجال بطريقة غير مباشرة².

فالتدريب يسعى إلى زيادة مهارات الأفراد لأداء العمل محدد، و مجموعة الأنشطة التي تسعى إلى هذا الغرض تمثل في مجموعها أنشطة التدريب، كما يمكن اعتباره على أنه "تأقلم

¹ أمين ساعتي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر العربي، 1998، ص 74.

² أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2001، ص 319.

مع العمل" أو أنه تُغيّر في الاتجاهات النفسية و الذهنية للفرد اتجاه عمله تمهيداً لتقديم معارف ورفع مهارات الفرد في أداء العمل"¹.

2- خطوات التدريب:²

تتكون خطوات التدريب من أربعة مراحل منطقية و متتابعة:

المرحلة الأولى: تحديد الاحتياجات التدريبية:

و التي يكون تحديد المهارات المطلوب رفعها لدى أفراد و إدارات معينة و التي يتم تفصيلها من مجموعة الأهداف المطلوب تحقيقها بنهاية التدريب، وهي عبارة عن تغيير في الاتجاهات و زيادة في المعارف و تطوير المهارات في مجالات وظيفية محددة.

المرحلة الثانية: تصميم برنامج التدريب

و الذي يعني ترجمة الأهداف إلى موضوعات تدريبية (أو مادة أو محتوى تعليمي و تدريبي) و تحديد الأسلوب الذي سيتم استخدامه بواسطة المدربين في توحيد موضوعات التدريب إلى المتدربين (مثل المحاضرة، التمارين، المناقشة)، كما يتم تحديد المساعدات التدريجية، و كجزء من تصميم برنامج التدريب يجب تحديد المدربين في البرنامج، وكذلك تحديد تكلفة أو ميزانية التدريب.

المرحلة الثالثة: تنفيذ برنامج التدريب

و التي تتضمن أنشطة مهمة مثل تحديد الجدول التنفيذي للبرنامج (من حيث مواعيد الجلسات، والراحات، و أزمته)، كما تتضمن ذلك تحديد مكان التدريب (ترتيبه و إعداد تجهيزاته)، و المتابعة اليومية لإجراءات تنفيذ البرنامج و ذلك خطوة بخطوة.

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، نفس المرجع السابق، ص 320-321.

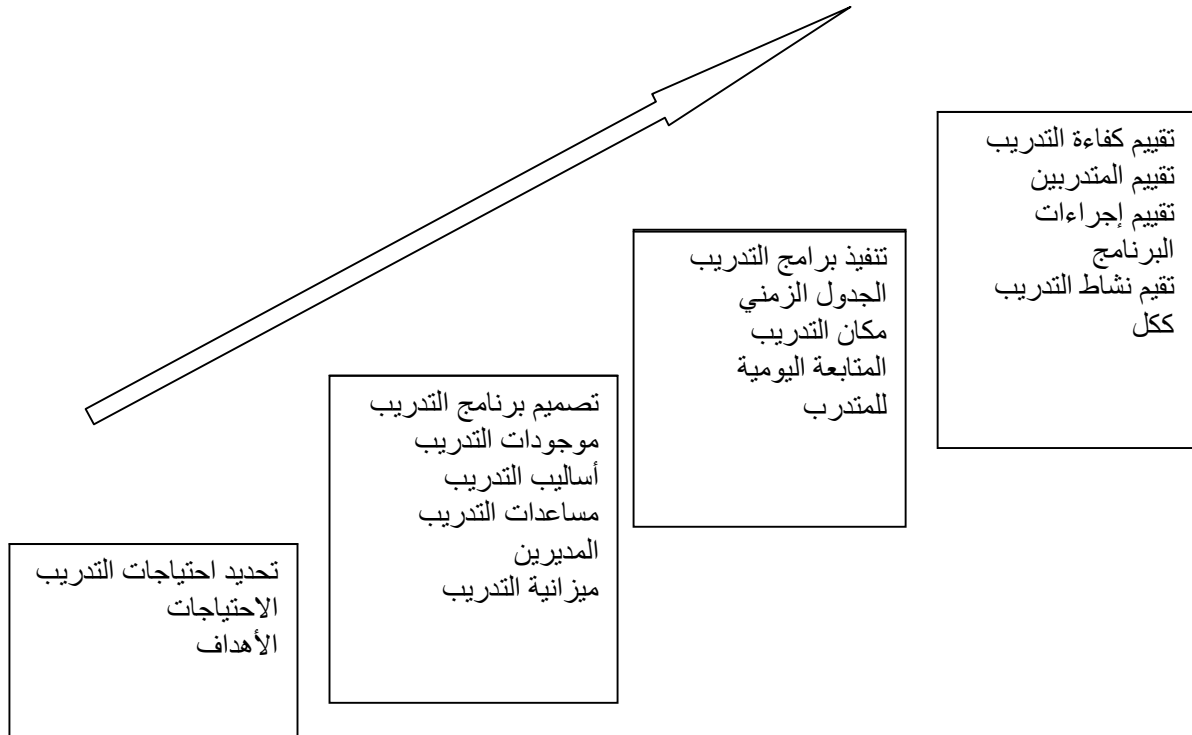
² أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، نفس المرجع السابق، ص 321.

المرحلة الرابعة: تقييم كفاءة التدريب

ويتم ذلك من خلال تقييم أداء المتدربين محل التدريب، أو تقييم رأيهم حول إجراءات البرنامج، كما لا يجب أن ننسى أن تجميع نتائج التقدير في كل البرامج و قد يعني محاولة المؤسسة إلى تقييم نشاط التدريب ككل.

و يمكن إظهار خطوات التدريب في الشكل التالي:

الشكل (02) خطوات التدريب



المصدر: أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، ص 320.

ثانياً: أنواع التدريب

1- التدريب حسب مرحلة التوظيف

أ- توجيه الموظف الجديد¹

في البداية يحتاج الموظف الجديد إلى معلومات حتى يباشر عمله الجديد، كما أن هناك عدة طرق لتقديم الموظف الجديد للعمل، هناك من يعتمد على المحاضرات و البعض

¹ أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 324.

يعتمد على مقابلات المشرفين المباشرين لهؤلاء الموظفين، و البعض الآخر يعتمد على مطبوعات بها كل المعلومات الهامة وغيرها من الطرق، و أهم البيانات التي تجمع هذه الطرق على توفيرها للموظف الجديد هي كآآتي:

معلومات عامة عن المشروع.

نظام العمل و نظام الحضور و الانصراف.

ملابس العمل.

طريقة استخدام ممتلكات المشروع مثل الهاتف، و الآلات التصوير.

الأجور و الاستحقاقات و العلاوات و الإسقاطات.

الأجازات العادية و الطارئة و إجراءاتها.

السلوك في العمل وقواعد التدخين و الأكل و الشرب.

قواعد الأمن الصناعي و السلامة.

موقع المشروع و الإدارات و الأقسام.

التأمينات الاجتماعية و المعاشات و أنظمة العلاج.

العطل و الأعياد الدينية والوطنية.

الترقيات و الحوافز.

أسماء المشرفين و الزملاء و المرؤوسين.

ب- التدريب أثناء العمل « On the job training »¹

ترغب المؤسسات أحياناً في تقديم التدريب في موقع العمل و ليس في مكان آخر في تطبيق كفاءة أعلى للتدريب، حينئذ تشجع و تسعى المؤسسات إلى أن يقوم المشرفون المباشرون فيها بتقديم المعلومات و التدريب على مستوى فردي للمتدربين، مما يزيد من أهمية هذا التدريب أن كثيرا من آلات اليوم تميز بالتعقد، الأمر الذي لا يكفي معه استعداد

¹ أمين الساعاتي، ادارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 115.

العامل أو خبرته الماضية، إنما عليه أن يتلقى معلومات على الآلة نفسها و من المشرف عليها، فيجاب على هذا النوع من التدريب هنا أنه ليس هناك ضمان أن التدريب سيتم بكفاءة.

ج- التدريب بغرض تجديد المعارف و المهارة « Skill renewal training »¹
حينما تتقدم معارف و مهارات الأفراد، و على الأخص حينما يكون هناك أساليب عمل وتكنولوجيا و أنظمة جديدة، يلزم الأمر تقديم التدريب المناسب لذلك، و على سبيل المثال حينما تدخل نظم المعلومات الحديثة و أنظمة الكمبيوتر في أعمال المشتريات والحسابات والأجور والمبيعات والمستندات، يحتاج شاغلي هذه الأعمال إلى معارف و مهارات جديدة تمكنهم من أداء العمل باستخدام الأنظمة الحديثة.

د- التدريب بغرض الترقية و النقل « Promotion transfer training »²
تعني الترقية أن يكون هناك احتمال كبير لاختلاف المهارات و المعارف الحالية للفرد وذلك عن المهارات و المعارف المطلوبة في الوظيفة التي سيرقى إليها، و هذا الاختلاف أو الفرق مطلوب التدريب عليه لسد هذه الثغرة في المهارات و المعارف.

هـ- التدريب لتهيئة المعاش « Retirement training »³
في المؤسسات الراقية، يتم تهيئة الفرد أو العاملين في كبار السن إلى الخروج على المعاش، وبدلاً أن يشعر الفرد فجأة أنه "ركنه على الرف" بالخروج إلى المعاش، يتم تدريبه عن البحث عن ظروف جديدة للعمل، أو طرق الاستمتاع بالحياة، و البحث عن اهتمامات أخرى غير الوظيفة، و السيطرة على الضغوط و التوترات الخاصة بالخروج على المعاش.

¹ أمين الساعاتي، إدارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 115-116.

² أمين ساعاتي إدارة الموارد البشرية، نفس المرجع السابق، ص 116.

³ أمين الساعاتي، إدارة الموارد البشرية، نفس المرجع السابق، ص 116.

2- التدريب حسب نوع الوظائف¹

أ- التدريب المهني و الفني « technical and vocational training »

يهتم هذا النوع بالمهارات اليدوية في الأعمال الفنية و المهنية، و منها مثلاً أعمال الكهرباء والتجارة، و الميكانيك و الصيانة و التشغيل.

ب- التدريب التخصصي « Professional training »

و يتضمن هذا التدريب معارف و مهارات على وظائف أعلى من الوظائف الفنية والمهنية، وتشغل عادة الأعمال المحاسبية، و المشتريات، و المبيعات و هندسة الإنتاج، و صيانة الكمبيوتر، كما لا تتركز على الإجراءات الروتينية، و إنما تتركز على حل المشاكل المختلفة و تصميم الأنظمة والتخطيط لها، و متابعتها واتخاذ القرار فيها.

ج- التكوين الإداري « Managenal training »

يتضمن هذا التدريب المعارف و المهارات الإدارية و الإشرافية اللازمة لتقليد المناصب الإدارية الدنيا أو الوسطى أو العليا، و هي معارف تشتمل العمليات الإدارية من تخطيط و تنظيم و رقابة، واتخاذ القرارات، و توجيه و قيادة إدارة جماعات العمل و التنسيق والاتصال.

3-أنواع التدريب حسب مكانها²

أ- التدريب داخل المؤسسة « Internal training »

قد ترغب المؤسسة في عقد برامجها داخل المؤسسة سواء بمدربين من داخل أو خارج المؤسسة و بالتالي يكون على المؤسسة تصميم البرامج أو دعوة المدربين للمساهمة في البرامج ثم الإشراف على تنفيذها.

¹ أحمد ماهر، ادارة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 326.

² أحمد ماهر، ادراة الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 327-328.

ب- التدريب خارج المؤسسة « External training »

تفضل بعض المؤسسات أن تنقل كل أو جزءاً من نشاطها التدريبي خارج المؤسسة ذاتها، وذلك إذا كانت الخبرة التدريبية و أدوات التدريب متاحة بشكل أفضل خارج المؤسسة و يمكن الاستعانة في التدريب الخارجي إما بمؤسسات خاصة أو بالالتحاق بالبرامج الحكومية.

المطلب الثالث تمكين الأفراد كأحد استراتيجيات التأهيل:

وهو احد وسائل المؤسسة لتأهيل الموارد البشرية وهو أن نجعل الفرد يتمكن من عمل أو تقنية أو معرفة معينة في مجال عمله داخل المؤسسة لم يكن متمكن منها من قبل.

اولاً: لماذا التمكين ؟

الكثير من المسيرين يعتقدون أن جوهر حرفتهم هو القرار، فبالنسبة للمسير الذي بدأ مسيرته الوظيفية على مستوى الإدارة العليا، فإنه إذا أستشير مثلاً في مشكل تكنولوجي معقد فإنه سيقدر حتى و إن لم يفهمه، لأن اتخاذ القرار من حقوقه. نفس الشيء بالنسبة لكل المنظمات التي تعتمد البيروقراطية في التسيير، مما يستغرق وقتاً أطول في اتخاذ القرار، كما قد يكون غير ملائم لأن الذي أصدره بعيد عن مكان المشكل أو الظاهرة.

إن التطور المستمر في المحيط والتعقيدات المتزايدة حثمت على إدارة الأعمال الحديثة إيجاد إستراتيجية تتبناها في تمكنها من التكيف و التأقلم مع شتى الظروف في وقت قصير، و التمكين هو أحد هذه الاستراتيجيات.

ثانياً: تعريف التمكين

التمكين مصطلح جديد في إدارة الأعمال ، ظهر نتيجة لرغبة المؤسسة في التوجه إلى زبائنها و إعادة بعث نشاطها من جديد، و اختصار وقت القرار، و التمكين يختلف جوهرياً عن التفويض و الاستقلالية، فالذي يتلقى تفويضاً لا يملك القوة في اتخاذ القرار من نفسه بل يقرر عندما يكون مسؤوله غائباً، أو يقرر بالنيابة عن الآخرين.

مبدأ التمكين هو " الذي يكون أقرب ما يمكن إلى الزبون، أو الذي ينجز الأعمال، الذي يمتلك مكاناً أحسن لاتخاذ القرار، فإن القرار يعود إليه " لكن هذا القرار معمول به في جدول معين¹.

ثالثاً: خصائص التمكين

- 1- التمكين واحد من المظاهر الجديدة في إدارة الأعمال الحديثة
- 2- نشر التمكين خارج المؤسسة مربوط بهدف إرضاء الزبون لأنه يحتاج أمامه إلى شخص يجيبه حالاً ويقرر
- 3- التمكين لا يخص فقط البائعين أو العاملين بل يخص كذلك الإطارات و المسيرين، لو طرحنا مثلاً السؤال التالي: "من يملك أفضل مكاناً لاتخاذ القرار الاستراتيجي المتعلق بتكليف المنتجات و الخدمات ببلد أجنبي، المديرية العامة (البعيدة)، أم مدير الفرع بهذا البلد الأجنبي"؟ في مؤسسة تطبق التمكين، الجواب سيكون مدير الفرع، في حدود الحفاظ على صفات المنتج النابع للعلامة و احترام المعايير
- 4- إذا أردنا الاهتمام بزبائننا مثلهم مثل المساهمين، يجب أن نضع القرار على المستوى العملي، هنا يكون له أكثر حظ في أن يكون الأحسن، لأن الذي اتخذه يعرف السياق و الحرفة، لديه الخبرة، و يمكن له معرفة و قياس الآثار بسرعة فيما يتعلق بالقرار الاستراتيجي المالي والعلمي
- 5- أغلب المنظمات التي لم تصل بعد إلى مرحلة اللامركزية، لازالت بعيدة عن التمكين، لأن المبدأ الأساسي المطبق هو تقسيمه إلى أصناف

¹ Jean Brilman, les meilleures pratiques de management , 2^{ème} tirage édition d'organisation , Paris, France, 1998, P 319.

رابعاً: أهداف التمكين:¹

- 1- توجيه المؤسسات إلى زبائنها
- 2- الاستجابة لتغيرات المحيط
- 3- اختصار وقت القرار
- 4- زيادة سرعة ردّ الفعل من طرف المؤسسة
- 5- إعطاء أحسن قرار ملائم
- 6- يجب أن يقود التمكين إلى إدماج و تحفيز الأفراد و إرضاء الزبائن
- 7- الإحساس بالمسؤولية
- 8- زيادة روح المبادرة
- 9- رفع القدرات للفرد و الجماعة

¹ Jean Brilman, les meilleures pratiques de management op.cit, P 320-321.

خلاصة الفصل:

لقد أضحى المورد البشري من أهم الدعائم التي تستند إليها المؤسسة في رفع مردوديتها و كفاءتها الإنتاجية و تكميل باقي الوظائف باعتباره العنصر المفكر في المؤسسة و القادر على الابتكار و التجديد، لذلك تسعى المؤسسات إلى إعطائه أهمية و مكانة خاصة في إدارة الموارد البشرية و التوجه إلى الاهتمام أكثر في إدارته بطريقة علمية فعالة، و نجد أن أهم سياسات ووظائف إدارة الموارد البشرية ما يلي :

الأجور، الحوافز، التكوين، تخطيط القوى العاملة، تصميم و تحليل العمل، سياسة الاختيار و الاستقطاب الخ .

هذه السياسات تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها و مهامها، لذلك وجب عليها كسب و تنمية الموارد البشرية والحفاظ عليها.

و من خلال ما سبق في هذا الفصل اتضح لنا أن الإجراءات موجودة و مستننة ولكن غير مجسدة في الواقع و ذلك لوجود مشاكل و عراقيل أهمها الوساطة و مركزية استقطاب و اختيار الأفراد خاصة الإطارات السامية و العليا التي تأتي من إدارة المؤسسة الأم ، كما لا يزال ينظر إلى العنصر البشري على أنه تكلفة أو عبء تتحمله المؤسسة في حين أنه في الواقع هو استثمار حقيقي يمكن المؤسسة من الاستمرار و النمو و تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها .

فهم الخطوط العريضة لإدارة الموارد البشرية لا يكفي لتحقيق أهداف المؤسسات بصفة عامة بما فيهم المؤسسة السياحية لأنه يجب التعمق في ماهية السياحة والخدمات السياحية والتطرق أكثر لعلاقة الموارد البشرية بالسياحة لترقية الخدمات السياحية وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني:

ماهية السياحة وعلاقتها بالموارد
البشرية

تمهيد:

لقد أدركت العديد من الدول الأهمية الاقتصادية للسياحة في وقتنا الحالي، حيث اهتمت هذه الدول بفتح أسواق جديدة إلى جانب الأسواق التقليدية لأجل استمرارية المد السياحي طيلة العام، وتقديم برامج سياحية بخدمات ذات نوعية عالية ومنافذ توزيعية مناسبة من شأنها زيادة فترة إقامة السائح فضلا عن امتلاك وسائل متطورة للترويج السياحي والفندقي .

وتلعب السياحة في الوقت الحاضر دورا مهما في الاقتصاد العالمي نظرا لما تحققه المبادلات السياحية من نتائج معتبرة مقارنة بمبادلات السلع الأخرى والتي تقارب في بعض الأحيان المبادلات النفطية، فتعتبر السياحة حاليا صناعة تصديرية فهي بالتالي قطاعا اقتصاديا هاما في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وسنتناول في هذا الفصل ثلاث مباحث متعلقة بالسياحة وهي:

المبحث الأول: أساسيات حول السياحة وقسمنا هذا المبحث الى ثلاث مطالب وسنعرض فيهم مفاهيم عامة حول السياحة من حيث التطرق إلى تعريف السياحة والسائح وأيضا خصائص السياحة ودوافعها ثم سنحاول عرض أنواع السياحة ومقومات الجذب السياحي.

المبحث الثاني: الأهمية الاقتصادية للسياحة وفي هذا المبحث الذي بدوره قسم إلى ثلاث مطالب سنعرض فيهم مكونات السوق السياحية (الطلب- العرض) من ثم سنتطرق إلى مساهمة السياحة في ميزان المدفوعات للدول وفي آخر هذا المبحث سنحاول عرض مساهمة السياحة في التشغيل والقضاء على البطالة والفقير.

المبحث الثالث: الموارد البشرية في السياحة قسمنا هذا المبحث بدوره إلى ثلاث مطالب، في المطلب سنتحدث على اليد العاملة السياحية أي اليد العاملة التي تشتغل في السياحة، ثم

سنحاول في المبحث الثاني التطرق إلى الخدمات السياحية المقدمة من طرف الموارد البشرية وفي المطلب الأخير سنتحدث على التسويق السياحي وتسويق الخدمات السياحية.

المبحث الأول: أساسيات حول السياحة

تعد السياحة أحد أهم المجالات التي شهدت في الآونة الأخيرة اهتماما متزايدا باعتبارها تشكل أحد الموارد الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة، والمعمول عليها للمساهمة في رفع النمو الاقتصادي وسوف نحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى تعريفها وتعريف السائح في المطلب الأول ثم في المطلب الثاني سنطلع على بعض خصائصها ودوافعها وفي المطلب الأخير سنحاول تبين أنواع السياحة ومقومات الجذب السياحي

المطلب الأول: تعريف السياحة والسائح

تعددت الآراء و التعاريف للكتاب والباحثين في تعريف للسياحة والسائح

أولاً: تعريف السياحة

لقد اجتهد عدد كبير من العلماء والمختصين والباحثين في إيجاد تعريف شامل ودقيق للسياحة وكانت الآراء متباينة كل حسب تخصصه أو ميوله فبعضهم ينظر إليها كظاهرة اجتماعية يلتف حولها عدد كبير من الناس في الداخل والخارج ، ومنهم من ينظر إليها كظاهرة اقتصادية تحسن من المستويات الاقتصادية وترفع معدلات النمو في البلدان، ومنهم من ينظر إليها كظاهرة ثقافية تؤدي إلى مزيد من مزج الثقافات والعادات والتقاليد بين الأمم، ومنهم من اعتبرها أساس التواصل الدولي وربط العلاقات الدولية والإنسانية بين الشعوب. وفي هذا الشأن يقول "جيرارد جيبيلاطو" Gérard Guibilato ، الخبير والكاتب السويسري المتخصص في السياحة : "أن أول صعوبة لمن يرد دراسة السياحة هو تعريفها"¹

1- حيث يرى روبرت لونكار (Robert Lanquard) أن السياحة هي : "عبارة عن مجموعة من الأنشطة البشرية المتعلقة بالسفر وصناعة تهدف إلى إشباع حاجات السائح"².

2- وهناك من يرى السياحة بأنها عبارة عن "اتصال ثقافي وحضاري يساعد على صياغة الشخصية القومية وتقليل المسافات الاجتماعية بين الشعوب، كما أن السياحة تمثل رافد من

¹ صالح موهوب، تشخيص واقع السياحة في الجزائر واقتراح سبل تطويرها، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص 27.
² عامر عيساني، الأهمية الاقتصادية لتنمية السياحة المستدامة حالة الجزائر ، أطروحة دكتوراه علوم في تسيير المؤسسات غير منشورة، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2010، ص 12.

روافد الطلب على طاقات وقدرات العمل في فنون الإدارة والتنقيب والزخرفة والعلاقات العامة والاتصال والخدمات الاجتماعية بل وتمثل السياحة الآن مؤشرا للنهضة والتقدم"¹.

3- وعرفت المنظمة العالمية للسياحة السياحة على أنها: "نشاط من الأنشطة التي تتعلق بخروج الفرد عن الوسط الذي يقيم فيه و لمدة لا تتجاوز سنة متواصلة لغرض الترفيه والاستمتاع أو غيرها على أن لا تكون مرتبطة بممارسة نشاط بهدف الحصول على دخل"².

4- ويرى الألماني غويبر فرويلر (Guyer Freuler) بأنها: ظاهرة طبيعية من مظاهر العصر الحديث، و الغاية منها الحصول على الاستجمام و تغيير البيئة التي يعيش فيها الإنسان، و اكتساب الوعي الثقافي وتذوق جمال المشاهد الطبيعية والاستمتاع بجمالها"³.

و عرفها الاقتصادي الأسترالي هرمن فونش شوليرا (Herman Van Scheullard) سنة 1910 على أنها: الاصطلاح الذي يطلق على أي عملية من العمليات الاقتصادية التي تتعلق بانتقال و إقامة و انتشار الأجانب داخل و خارج منطقة معينة، أو أية بلدة ترتبط بهم ارتباط مباشر، و عرفها الدكتور علاء سليمان الحكيم بأنها: مجموعة العلاقات المادية و غير المادية، التي تتحقق نتيجة قيام الإنسان اختياريًا بتغيير محل إقامته بصفة مؤقتة لإشباع رغبات متعددة ليس من بينها الكسب المادي عن طريق العمل"⁴.

يستخلص من التعاريف السابقة بأن مفهوم السياحة يجسد عنصرا أساسيا من حرية الإنسان، إذ يفيد انتقال الشخص من مكان إقامته المألوفة و المعتادة إلى أماكن أخرى من أجل إشباع رغباته في التنزه والترفيه، أو لأغراض أخرى (كالعلاج أو أداء طقوس دينية)، على أن لا تتجاوز مدة هذه الإقامة السنة و دون هدف الكسب المادي، و ما من شك أن تطور المجتمعات و ارتفاع المستوى المعيشي للفرد ساهم في استغلال الإجازات و أوقات الفراغ في رحلات سياحية لتحقيق الإشباع النفسي و الروحي للأفراد.

¹ احمد الجداد، التخطيط السياحي والبيئي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، عالم الكتاب، مصر، 1998، ص 108.

² Pierre py, le tourisme : un phénomène économique, ED la documentation française, paris 1996, p14

³ محمد مدحت جابر، الجغرافيا البشرية، المكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة، 2003، ص 86.

⁴ علاء سليمان الحكيم، دراسة أولية حول إمكانية السياحة في مصر و دورها في تحقيق التنمية، وقائع مؤتمر السياحة، دمياط، 1986/04/20، ص 20.

ثانياً: تعريف السائح.

إن غالبية البشر يمارسون التنقل سواء داخل القطر أو خارجه، فمنهم من ينتقل للحصول على عمل ومنهم من يهاجر، وآخرون لزيارة الأقارب، وآخرون لأغراض سياسية...، وهكذا تتعدد الفئات البشرية التي تنتقل من مكان لآخر، والمهم البحث عن الفئات التي تنتقل لأغراض سياحية، بتعبير آخر من هو السائح؟.

ظهرت كلمة السائح باللاتينية **tourist** أولاً في بريطانيا خلال بداية القرن التاسع عشر، و هي كلمة مشتقة من لفظ **tour** التي تم إطلاقها على بعض الشباب الانجليز من أبناء الطبقة الأرستقراطية، الذين كان عليهم أن يقوموا برحلة عبر مناطق بالقارة الأوروبية بجنوب فرنسا، و شمال إيطاليا، و سويسرا، و بعض الدول المجاورة (الدورة الكبرى **grand tour**) لاستكمال تكوينهم الثقافي.

و تتعدد تعاريف السائح و من بينها نذكر ما يلي:

1-تعريف مؤتمر الأمم المتحدة للسفر والسياحة الدوليين (روما 1963)¹

وصل إلى تعريف شامل للزائر بأنه: " أي شخص يزور دولة أخرى غير الدولة التي اعتاد الإقامة فيها، لأي سبب غير السعي وراء عمل يجزى منه في الدولة التي يزورها ". وهذا التعريف شمل فئتين من الزائرين هما :السائحين ومسافري الرحلات السريعة.

أ- السائحون (tourists): وهم الزائرون المؤقتون الذين يقيمون على الأقل لمدة 24 ساعة في الدولة التي يزورونها.

ب-مسافري الرحلات السريعة (excursionnistes): وهم الزائرون المؤقتون لمدة تقل عن 24 ساعة في الدولة التي يزورونها.

¹ ماهر عيد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر ، عمان الأردن، 2008، ص26

2-تعريف يفا س تينارد (YVES TINARD) : السائح هو كل شخص ينتقل خارج

مكان إقامته المعتادة لمدة لا تقل عن 24 ساعة ولا تزيد عن 4 أشهر، وذلك للأسباب التالية: أسباب ترفيهية، صحية، دراسية، الخروج للمهمات والاجتماعات¹.

3-تعريف طه مثنى الحوري و إسماعيل علي الدباغ :السائح هو الفرد الذي ينتقل

بطرق مشروعة إلى أماكن غير موطن إقامته الدائمة لفترة لا تقل عن 24 ساعة و لا تزيد عن سنة لأي هدف كان عدا الحصول على العمل².

و هكذا تتفق الرؤى على أن السائح هو كل شخص يترك مكان إقامته المعتادة إلى أماكن أخرى، طلبا لإشباع حاجات روحية و نفسية من أجل تجديد نشاطه، أو لأغراض أخرى كتوسيع معارفه و الترفيه عن النفس، زيارة الأهل و الأصدقاء و غيرها من الحاجات التي يسعى السائح لإشباعها من خلال قيامه بالرحلة السياحية سواء داخل بلده أو خارجه.

المطلب الثاني:خصائص السياحة و دوافعها

تمتاز السياحة بخصائص معينة تميزها على باقي الصناعات الاقتصادية وكذلك

هناك العديد من الدوافع التي تجعل الفرد يمارس السياحة وسنحاول تبين ذلك في مايلي:

أولا: خصائص السياحة

تعتبر السياحة صناعة متميزة عن غيرها من الأنشطة الاقتصادية ،حيث تمتاز بمجموعة من الخصائص أهمها:

• تعد السياحة قطاع يجمع بين مجموعة واسعة من الأنشطة الاقتصادية، ففي سنة 2008 وصلت عائدات السياحة على المستوى العالمي إلى 941 مليار دولار أمريكي³.

• تعتبر السياحة صادرات غير منظورة، فهي من الصناعات القليلة التي تقوم بنقل المستهلك (السائح) إلى المكان أو المنطقة السياحية و ليس العكس.

¹ YVES TINARD: Le tourisme économie et management, MC GRAW-HILL, Paris, 1992, P 01.

² طه مثنى الحوري، إسماعيل محمد علي الدباغ، مبادئ السفر و السياحة ،مؤسسة النشر و التوزيع ، الأردن، 2001، ص:60 .

³ UNWTO, World Tourism Organization, 'Tourism Highlights', Madrid, (Edition 2010), p 04.

- تتميز السياحة بالموسمية، حيث يتذبذب الطلب على الخدمات السياحية حسب ثلاث مواسم وهي موسم الذروة الذي يزداد به الطلب السياحي، موسم الوسط و الذي يكون متوسطا من حيث عدد السياح و موسم الكساد الذي يقل فيه الطلب على الخدمات السياحية¹.
- يقوم المنتج السياحي على ثروات غير مادية كنوع المناخ وجمال الطبيعة، و وجود أماكن أثرية و تاريخية، و هي إمكانيات كبيرة لتحقيق عوائد مادية غير محدودة إذا ما أحسن استغلالها².
- تعتبر السياحة صناعة غير متداخلة ومركبة، أي أنها تشمل على العديد من الخدمات السياحية المختلفة مثل: النقل الجوي، الفنادق، محلات بيع التحف... ، فكل عنصر فيها يقدم منتجا مستقلا³.
- تتعرض السياحة بشكل كبير لتأثيرات القوى الخارجية أي من خارج الدولة كحدوث اضطرابات سياسية ، تغيرات في أسعار العملة ،تغيرات مناخية ... فانخفاض سعر عملة ما سوف يؤدي إلى زيادة إقبال السياح عليها و العكس في حالة ارتفاعها.
- المغريات السياحية و عوامل الجذب من طبيعة، آثار، مناخ، تاريخ ... لا تمكن من الحصول على عائدات بطبيعتها إلا إذا بيعت في شكل منتج سياحي، هذا الأخير لا يباع إلا في وجود سلع و خدمات مساعدة هي التسهيلات السياحية من مشروعات البنية الأساسية و منشآت الإقامة، و وسائل النقل⁴.....

ثانيا:دوافع السياحة

هناك العديد من الدوافع تؤدي إلى النشاط السياحي والتي على ضوءها تتحدد أنواع السياحة وتختلف دوافع السياحة من شخص إلى آخر فقد تكون هذه الدوافع اقتصادية، اجتماعية،

¹ سراب إلياس ، حسن الرفاعي و آخرون ، تسويق الخدمات السياحية ، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2002، ص: 14.
² أحمد الجداد، التخطيط السياحي و البيئي بين النظرية و التطبيق، الطبعة الأولى، عالم الكتاب، القاهرة، 1998، ص: 118.
³ فؤاد رشيد سماره، تسويق الخدمات السياحية، الطبعة الأولى، دار المستقل، عمان ، 2001، ص: 12.
⁴ YVES TINARD: Le tourisme économie et management, op.cit., P : 05.

دينية أو صحية..... فهناك العديد من الدوافع ليست على مستوى واحد من الأهمية ونذكر منها¹:

1-دوافع ثقافية وتاريخية: يتعلق هذا النوع من السياحة بمشاهدة الآثار وتاريخ الحضارات والمواقع الأثرية والمتاحف ومشاهدة بعض الأماكن المهمة في العالم وحضور المهرجانات والحفلات التظاهرات الثقافية وأيضا للاطلاع على ثقافات مجتمعات أخرى ونمط معيشتهم الاجتماعية والثقافية.

2- دوافع دينية: وهو السفر بدافع ديني تعبدى مثلا كالحج إلى مكة المكرمة لدى المسلمين أو السفر لزيارة أضرحة الولاة .

3- دوافع عرقية: تكون فيها السياحة من اجل زيارة البلد الأم أو لزيارة أماكن تواجد الأجداد أو مكان قضاء الطفولة

4- دوافع صحية: وهي السياحة بهدف تلقي علاج في بلد تكون فيه الإمكانيات الطبية أحسن من البلد الأصل أو بهدف تغيير المناخ بالانتقال من مكان إلى مكان ذو مناخ مغاير إي بالانتقال إلى مكان إلى مكان اقل برودة أو اقل حرارة أو اقل رطوبة وأيضا التنقل إلى أماكن الحمامات الطبيعية أو للمعالجة بمياه البحر.

5-دوافع اقتصادية: وهي السفر لغرض الأعمال والحصول على صفقات تجارية بالنسبة لرجال الأعمال، وأيضا انخفاض الأسعار في بلد ما يؤدي إلى تدفق السياح للتمتع بالخدمات المقدمة والحصول على السلع بأسعار أقل.

6- دوافع رياضية:

وهي بالأساس التظاهرات والتجمعات الرياضية كالألعاب الاولمبية وكأس العالم لكرة القدم وكؤوس القارات في شتى أنواع الرياضات الجماعية والفردية حيث تستقطب هذه التجمعات جميع الجنسيات من شتى أنحاء العالم منهم المشجعين لفرقهم ومنهم هواة مشاهدة الرياضة وصحفيين....الخ.

¹ كراش خالد، أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية حالة الجزائر، مذكرة لنيل درجة دكتورا، جامعة الجزائر، 2004، ص35

المطلب الثالث: أنواع السياحة و مقومات الجذب السياحي

تعددت أنواع السياحة وتصنيفاتها كل حسب المنظور الذي ينظر منه إلى السياحة وأيضا تعددت مقومات الجذب السياحي حسب رغبات السائح السياحية كما سنرى في هذا المطلب.

أولاً: أنواع السياحة

تتميز السياحة بكثرة أنواعها وأشكالها ويمكن تقسيمها إلى عدة أنواع:

1- حسب الحدود الجغرافية : و تنقسم السياحة حسب هذا المعيار إلى :

أ- سياحة خارجية (دولية):وتكون من قبل مواطنين أجانب داخل حدود دولة أخرى وفي جميع الحالات يتم اختيار الحدود الدولية وصرف عملة أجنبية صعبة خلال فترة السياحة.

ب-سياحة داخلية: تتم من قبل مواطني دولة معينة داخل حدود دولتهم وتتفق فيها عملة محلية¹.

2- حسب الهدف: و تنقسم السياحة حسب هذا المعيار إلى:

أ- السياحة العلاجية:إن نعمة عيون المياه المعدنية باختلاف مميزاتها تتواجد في كثير من مناطق العالم التي أنعم الله عليها بهذه الإمكانيات ، إلا أن الفرق بينها يكمن في مدى معرفة خصائصها العلاجية و تحليلها و تطويرها و تنمية مواقعها و إنشاء منتجعات سياحية علاجية حتى تصبح قبلة لأعداد كبيرة من السياح طالبي الاستشفاء من الأمراض المختلفة ، مثل الشلل ، أمراض الروماتيزم، السمنة المفرطة، أمراض الكلى ، و أمراض الجهاز الحركي.

و تعتبر السياحة العلاجية حسب "كلاوس كولينات " في كتابه "جغرافية السياحة و وقت الفراغ بأن : الأماكن العلاجية أماكن سياحية معترف بها ، تشمل العلاج و الوقاية و التأهيل من الأمراض الصحية². و بعبارة أخرى أن هذا النوع من السياحة

¹ علي موفق ، أهمية القطاع السياحي في الاقتصاد الوطني، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، فرع التخطيط و التنمية، جامعة الجزائر، 2002، ص-ص 19،20،21.

² كلاوس كولينات ، جغرافية السياحة و وقت الفراغ، ترجمة نسيم برهم ، منشورات الجامعة الأردنية، عمان، 1991، ص66.

يتضمن انتقال الشخص من بلده الأصلي إل بلدان أخرى قصد الاستفادة من العناصر الطبيعية التي وهبها الله لهذه المناطق في مجال العلاج و الاستشفاء و التي يفتقر وجودها في بيئة موطنه و يجدها في البيئة الطبيعية ببلد آخر.¹

ب- السياحة الترفيهية: يعتقد بأن أقصى دافع لكل فرد في السفر يتمثل في إشباع رغباته، التي تتجلى في الشعور بالسعادة، أي أن للسفر خاصية فريدة تكمن في القدرة على إشباع هذه الرغبات. و الواقع أن رغبة الفرد في الترفيه و الترويح عن النفس قوية في تحقيق المرح و الإثارة و المتع الحسية.

ج- السياحة الرياضية: وتنقسم إلى نوعين سالبة وموجبة، والسياسة الرياضية الموجبة تتمثل بالسفر والإقامة للمشاركة الفعلية في المباريات الرياضية ويضم هذا النوع جميع أنواع الرياضات المعروفة وتمثل السياحة الرياضية السالبة بالسفر والإقامة من أجل مشاهدة المباريات والاحتفالات الرياضية. والسياسة الرياضية بشكل عام تشكل وسيلة لتطوير التبادل السياحي بالنسبة للشباب، ويستحسن أن تشجع الجزائر تنظيم هذه التظاهرات عبر الوطن.

د- السياحة الثقافية: وتهدف هذه السياحة إلى زيادة المعرفة لدى الشخص من خلال تشجيع حاجاته الثقافية للتعرف على المناطق والدول غير المعروفة له وهي مرتبطة بالتعرف على التاريخ والمواقع الأثرية والشعوب وعاداتها وهذا النوع من السياحة مشهور ومعروف في مصر واليونان وإيطاليا ، وهي سياحة نخبوية حتى من البلدان المتقدمة لأنها تكاد تنعدم في الجزائر إذا لا تجد إقبالا لحد الآن من طرف السكان المحليين وتبقى حكرا على السياح الأجانب ومهما يكن ينبغي أن يشكل تعميم السياحة الثقافية هدفا لتقويم التراث الثقافي (علم الآثار والمتاحف والمسارح) من زاوية تجارية محضة وفي نفس الوقت وسيلة لتشجيع الشباب على الاهتمام بالثقافة بكل أشكالها .

¹ صبري عبد السميع ، نظرية السياحة، مطبعة كلية السياح و الفنادق ، جامعة حلوان، 1994،ص 78.

هـ - **السياحة الدينية:** وتعتبر من أقدم أنواع السياحة وأكثرها رواجاً لما تمثله من قيم روحية مما جعلها موضع اهتمام من قبل الشعوب و الأمم عبر الزمن. و يقوم هذا النوع من السياحة على أساس تلبية نداء الدين و إشباع العاطفة الدينية و تشمل زيارة الآثار و المعالم الدينية و كذلك الأضرحة للتبرك بها و للاستشفاء الروحي و النفسي، وهناك مناطق مقدسة و لها مكانة خاصة عند زائريها. و من أشهر المواقع الدينية في العالم التي شهدت زيارات دينية منقطعة النظير مكة المكرمة و المدينة المنورة في المملكة العربية السعودية و كذلك دولة الفاتيكان في روما بالنسبة للمؤمنين بالعقيدة المسيحية.

و- **سياحة المؤتمرات و الأعمال:** تمثل المؤتمرات و الأعمال إحدى قنوات السياحة، إذ تشمل انتقال و إقامة الأشخاص خارج أوطانهم لدوافع مهنية¹ و يعتبر هذا النمط السياحي أحد المنتجات السياحية الجديدة، و تخص بالتحديد فئات معينة من أفراد المجتمعات و هم الباحثون و الأدباء و رجال الأعمال. كما تمثل سياحة المؤتمرات وسيلة دعائية للبلد الذي ينعقد فيه المؤتمر ، خاصة إذا تم ذلك في ظروف جيدة، مما يشجع على انعقاد مؤتمرات أخرى، و صفقات و أعمال و معارض و صالونات. إن سياحة المؤتمرات تساهم بشكل فعال في الدخل السياحي لارتباطها بنوعية السياح المشاركين في فعاليات هذه المؤتمرات، إذ يرتفع إنفاق الزائر في سياحة المؤتمرات بـ 30% عن إنفاق السائح العادي، و هذا ما يؤكد أهمية صناعة الأعمال و سياحتها كمورد اقتصادي مهم في الناتج المحلي الإجمالي للدول السياحية المنظمة للمؤتمرات. و تعتبر المؤتمرات و الندوات و الاجتماعات و المعارض فرصة أمام رجال الأعمال و المستثمرين و محل أنظار لدراسات إمكانات البلد المضيف في مجال الاستثمار، و مدى حاجته إلى الاستثمارات الأجنبية، و ما تمنحه قوانين الاستثمار المحلية من حوافز و تشجيع للمستثمرين الأجانب ، وهكذا يلاحظ أن هذا النوع من الأنشطة تستفيد

¹ أمين جلال ، السياحة و السياسة في الشرق الأوسط، مجلة مصر المعاصرة، القاهرة، العدد 245، ديسمبر 1989، ص 131.

منه الدول المتقدمة بشكل أساسي . أما الدول النامية فنصيبها ضئيل جدا، لانعدام مناخ الاستثمار (الاستقرار السياسي، البنى التحتية، المنظومة القانونية و التشريعية السائدة و غيرها).

ثانيا: مقومات الجذب السياحي

نقصد بمقومات الجذب السياحي مجموعة العناصر و العوامل التي تكون متكاملة فيما بينها بطريقة تضمن زيادة التدفق السياحي، أي كل ما يجعل الفرد يرغب في التنقل إلى أماكن مختلفة من أجل الراحة والاستجمام والمتعة أو لأي دافع آخر من دوافع السياحة كالعلاج أو المشاركة في المؤتمرات العلمية.¹

1-عوامل طبيعية:

هي مجموع المقومات الطبيعية التي تتوفر عليها منطقة معينة وتجعلها مصدرا لجذب السياح وهي:

المناخ: حيث تكمن أهمية هذا العنصر في ورغبات الأفراد ،على سبيل المثال ينتقل الكثير من المواطنين إلى مناطق معينة داخل دولتهم أو خارجها تهطل فيها الثلوج من أجل التمتع بالترجل على الجليد والتمتع بمناظر الثلوج وهي تغطي الأرض والأشجار .

التضاريس:كالوديان والجبال والبحار وغيرها ،فكثير من الأفراد يتوجهون للمناطق التي تتوفر على تضاريس مختلفة من أجل التمتع بالمناظر الطبيعية الخلابة، مثل المناطق الصحراوية، كذلك نجد هواة تسلق الجبال يزورون الأماكن التي يوجد بها الجبال الشاهقة من أجل أن يحظوا بفرصة ممارسة هوايتهم، كذلك الحال بالنسبة لراكبي الأمواج حيث يتوجهون إلى البحار .

¹ الطيب داودي، منصري نجاح، بن محياوي سمية، دور الإعلان السياحي في جذب السياحة في الدول العربية، الملتقى الدولي حول التنمية السياحية في الدول العربية تقييم و استشراف " يومي 26-27 /02/ 2013 ، المركز الجامعي غرداية ، ص،ص،ص،5،6،7.

الأشجار والنباتات والحيوانات: إن تنوع الأشجار والنباتات في منطقة ما يضيف عليها جمالا خاصا، حيث تستقطب هذه لمناطق الكثير من الأفراد وخصوصا الباحثين في مجال علم النبات والذين يجوبون العالم لأجل استكشاف أنواع النباتات والأشجار، كذلك الأمر بالنسبة للباحثين في المجال الحيواني.

2- عوامل اقتصادية:

هي مختلف العوامل المتعلقة بالجانب الاقتصادي في الرحلة السياحية نذكر منها:

- تكاليف الوصول إلى وجهة السائح ؛ حيث أن بعد المسافة وتوفر المواصلات للوصول إلى المنطقة تلعب دورا كبيرا في جذب السياح ،إلى جانب باقي العوامل.

- أسعار المنتجات في المنطقة والتي تلعب دورا كبيرا في جذب السياح من حيث توافقها مع القدرة الشرائية لمختلف الفئات السياحية، فإذا كانت أسعار المنتجات في تلك المنطقة مرتفعة فهذا بطبيعة الحال يكون عائقا للفئات الاجتماعية صاحبة الدخل المتوسطة والمحدودة، لكن هذا لا يسبب مشكلة للأغنياء، وفي المقابل فإن المناطق التي تتوفر على أسعار منتجات منخفضة تجذب الأفراد الذين يبحثون عن منتجات المنخفضة السعر.

هذا العامل يمكن أن يكون أكثر أهمية في حالة سياحة التسوق، حيث أن الأفراد ينتقلون لمناطق مختلفة من أجل البحث عن الأسعار المنخفضة دون إغفال عامل الجودة وتميز المنتج في تلك المنطقة.

- تكاليف الخدمات السياحية؛ وهذا العامل هو من ضمن المقومات الأكثر أهمية ،حيث أن موائمة أسعار هذه الخدمات مع دخل الفرد السائح هي عامل أكثر من جاذب للسياحة، نذكر على سبيل المثال تكلفة استئجار سيارة للاستعمال الشخصي من طرف السائح في المنطقة، تكلفة المبيت في الفندق ،تكلفة الدخول للحدائق ومدينة الملاهي، فإذا تلاعت هذه التكاليف مع مختلف الفئات كانت بمثابة كنز للمنطقة من أجل جذب السياح.

- طبيعة الخدمات السياحية: إذا توافرت منطقة ما على خدمات سياحية مميزة تتناسب وتطلعات الأفراد، جعلت الأفراد ينتقلون إليها وبالتالي يزداد تدفق السياح :مثلا توافرها على

فنادق مميزة موجهة لكافة فئات المجتمع (فئة الأغنياء، فئة ذوي الدخل المتوسط، الشباب)، وجود مراكز تجارية كبيرة تقدم خصومات على الشراء، توفر خدمات ترفيهية (ألعاب، مسابقات...).

- توفر وسائل النقل والمواصلات: وتعد وسائل النقل والمواصلات المختلفة من أهم العوامل البشرية المؤثرة في السياحة، فالدولة التي تعمل على الرفع من مستوى السياحة لا بد لها من الاهتمام بكافة الخدمات، وخاصة الطرق والمواصلات، باعتبارها جسر للتواصل بين المعالم السياحية المختلفة من جهة ومناطق إيواء السياح واستقرارهم من جهة أخرى.

3- عوامل ثقافية وتاريخية:

وهي مجموعة العناصر المتعلقة بثقافة المنطقة وراثتها التاريخي مثل:

- **العادات والتقاليد في المنطقة:** حيث أن كثير من الأفراد يتوجهون لمناطق مختلفة من أجل التعرف على عادات وتقاليد تلك المناطق، مما يساهم في تنمية الروابط الأخوية والعلاقات الإنسانية بين الشعوب المختلفة.

- **الآثار والتاريخ:** إن وجود آثار قديمة لشعوب سابقة في منطقة معينة يساهم في جذب السياح للتعرف على حضارة تلك المنطقة، كذلك الأمر بالنسبة لتاريخ المناطق، فالمناطق التي شهدت أحداث تاريخية مهمة هي مصدر جذب للمهتمين بتاريخ الشعوب والحضارات المتعاقبة.

- **المعارض والتظاهرات الثقافية:** إن إقامة معارض ثقافية في منطقة معينة مثلا معرض الكتاب أو معرض التكنولوجيات الحديثة، وكذلك التظاهرات الثقافية كالمؤتمرات والملتقيات العلمية والسياسية والاجتماعية لها دور كبير في التقريب بين وجهات نظر بين الشعوب المختلفة وتشجيع تواصل الحضارات، كذلك تسمح هذه التظاهرات بتشجيع التبادل العلمي والخبرات بين الباحثين من مختلف بلاد العالم مما يدفع بعجلة التطور العلمي والتكنولوجي والفكري في العالم.

4- عوامل اجتماعية وأمنية:

وهي كل ما يتعلق باستقرار المنطقة أمنيا وسيادة القانون فيها، وصفات وخصائص المضيفين وسماتهم الشخصية مثل: الطيبة وحب الآخرين والصدق وعدم النفور والاحتقار، وعدم وجود مشاعر عدائية ناحية الضيف أو سيادة مشاعر الحيطة والحذر . ويلعب عنصر الكرم ومساعدة الضيوف (السياح) دورا مهما في ترك انطباع جيد لدى السائح عن المنطقة ككل، مما يساهم في جذب المزيد منهم نتيجة اتصاف المنطقة بطيبة سكانها وكرمهم.

المبحث الثاني: الأهمية الاقتصادية للسياحة

يلعب قطاع السياحة دورا مهما ورئيسيا في دعم حركية النشاط الاقتصادي باعتباره قطاعا حيويا يساهم في تكوين الناتج الداخلي الخام ومن ثم دعم معدلات النمو وازدهار النشاط الاقتصادي خصوصا لما يشمله من جوانب وأنشطة عديدة يكون لها الاستفادة الكبيرة من رقي وتطور هذا القطاع، ومن ثم التأثير إيجابا على حركية الاقتصاد. وقد شهدت السياحة على المستوى العالمي تطورات كبيرة نظرا لاستفادتها من التطورات العديدة التي مست الجانب الخدماتي سواء ما تعلق الأمر بوسائل النقل، الاتصال، الراحة.... الخ.

المطلب الأول: مكونات العرض والطلب السياحيين

سوق السياحة يجمع بين سوق الخدمات وسوق السلع ومفهوم السوق السياحي نفسه مفهوم السوق بصفة عامة وهو نقطة التقاء العرض والطلب أي التقاء مجموع فرص الشراء واحتمالات البيع¹، وللتعرف على السوق السياحية نحاول التعرف على العرض والطلب السياحيين.

¹ عيساني ربيع، دور البنوك في تنشيط التنمية السياحية دراسة حالة ولاية سطيف، أطروحة ماجستير، جامعة لحاج لخضر باتنة الجزائر، 2011-2012، ص29

أولاً: العرض السياحي

العرض السياحي هو مجموعة الخدمات المقترحة للسماح أثناء تنقلهم وأثناء أقامتهم وتجوالهم أي مجموعة المنتجات المادية (إيواء، نقل .. الخ) والمنتجات المعنوية (مناخ، ثقافة، العادات والتقاليد) التي بإمكانها إشباع رغبات المستهلك . أي هو عبارة عن تلبية حاجة المستهلك وفق عملية توزيع السلع والخدمات السياحية المتكونة من سلع ملموسة وغير ملموسة في السوق مع تحديد السعر.¹

1- تصنيف العرض السياحي

صنف العرض السياحي إلى عدة تصنيفات أهمها:²

أ- تصنيف (ROBERT LANQUARD)

- مجموعة التراث المتكون من الموارد الطبيعية، الثقافية، الصناعية، والتاريخية التي تجلب السائح للاستمتاع بها.
- مجموعة التجهيزات التي لا تعتبر العامل الأساسي في جلب السائح غير أن عدم توفرها يمنع السائح من السفر كوسيلة (النقل، الإيواء، المطعم) والتجهيزات الثقافية والرياضية والترفيهية.
- مجموعة الإجراءات الإدارية المتعلقة بتسهيلات الدخول والخروج ذات العلاقة مع وسائل النقل التي يعقدها السائح للوصول إلى المكان المرغوب فيه.

ب- تصنيف (DJEFFRIER)

لقد صنف المنتج السياحي في خمسة عناصر:

- وسائل نقل السائح من نقطة الانطلاق إلى نقطة الوصول.
- وسائل نقل مستعملة في عين المكان.
- وسائل الإيواء المختلفة.

¹ موفق علي، أهمية القطاع السياحي في الاقتصاد الوطني، مرجع سبق ذكره، ص 56.
² كواش خالد، أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية - حالة الجزائر، أطروحة دكتورا علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص: 56.

- مدة الإقامة خارج المقر المعتاد.
 - التخطيط الجغرافي للسفر والإقامة.
- هذا التصنيف ركز على مكونين فقط للمنتج السياحي، الإقامة والنقل وأهمل أهم المكونات الأساسية للمنتج (العرض) السياحي والمتمثلة في عناصر الجذب السياحي (الطبيعية، التاريخية، العادات والتقاليد...).

ج- تصنيف (KRIPENDROF)

لقد صنف المنتج السياحي في أربعة عناصر:

- العناصر الطبيعية (المناخ، المناظر الطبيعية، البيئة، الحالة الجغرافية ...).
- الأنشطة الإنسانية (اللغة، الدين، العادات والتقاليد، الفلكلور، الثقافة...).
- التجهيزات العامة (النقل، المواصلات، الآثار، منابع المياه...).
- التجهيزات السياحية (الفنادق، المخيمات، أماكن الراحة والترفيه، الهدايا، التجارة، التذكارات ...).

رغم دقة هذا التصنيف إلا أنه لم يحدد بوضوح مكونات المنتج السياحي، مقارنة مع مفهوم النشاط

السياحي وأهميته الاقتصادية والاجتماعية.

د- تصنيف المنظمة العالمية للسياحة

صنفت المنظمة العالمية للسياحة الخدمات السياحية إلى عدة عناصر:

- التراث الطبيعي (المناظر الطبيعية، الجغرافية، الشواطئ، الصحراء، البحار ... الخ)
- التراث البشري (المعطيات الديمغرافية ، ظروف الحياة ، الرأي العام ، العادات والتقاليد والمعطيات الثقافية) .
- الجوانب التنظيمية والسياسية والقانونية والإدارية للبلد.
- التراث الطاقوي.

- وسائل الخدمات (النقل، الإيواء، الإطعام).
- الجوانب الاجتماعية: التركيبات والبنى الاجتماعية والعرقية للبلد، التربية، الإعلام، الإشهار.
- الأنشطة الاقتصادية و المالية.

وفقا لهذه التصنيفات فان عملية الإنتاج السياحي عملية معقدة جدا لكونها تقوم مع المتغيرات المتباينة موزعة جغرافيا و زمنيا ولا يمكن جمع هذه المتغيرات في مكان وزمان معين على غرار عملية الإنتاج الصناعي والزراعي فإذا كان المنتج السياحي يتكون من ثروات طبيعية ، ثقافية ، فنية التي تجلب السياح إلى التنقل بالإضافة إلى التجهيزات الأخرى كوسيلة للإيواء والراحة والترفيه بمختلف أنواعها والمطاعم والمنتجات الحرفية وغيرها فهو بذلك يشكل سلع وخدمات تختلف عن تلك التي تقدمها القطاعات الأخرى كما أنه غير قابل للتخزين ولا النقل، من مكان لآخر مثل بقية المنتجات لان الخدمات السياحية لا تتأقلم مع المتغيرات الطبيعية ومتغيرات الطلب السياحي في المكان والزمان من جهة أخرى فان الطلب السياحي مركز في الزمان والمكان.

2-مكونات العرض السياحي

إن المنتج السياحي ذو طبيعة مركبة، فهو لا ينتهي بعرض سرير في الفندق أو تقديم وجبة غذائية فقط، فحسب خبراء السياحة هذان العنصران لا يمثلان سوى دعامة بسيطة وتبقى وحدها غير كافية لتقديم منتج سياحي ، فهناك مكونات أخرى تضمن من طرف المحيط الاقتصادي، التكنولوجي ، البيئي، و تتمثل هذه المكونات في :¹

أ- الموارد السياحية:

فحسب P.DEFERT تتمثل الموارد السياحية في كل عنصر طبيعي، نشاط إنساني، أو كل ما ينتج عن النشاط الإنساني، الذي من شأنه أن ينشط التنقلات والرحلات السياحية،

¹ كواش خالد، أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية – حالة الجزائر-، مرجع سبق ذكره، ص 58-59.

فالموارد السياحية تشكل الشرط القاعدي للتنمية السياحية، سواء كانت طبيعية أو مشكلة من طرف الإنسان وانعدامها يعدم النشاط السياحي.

- فالطبيعية: كالمناخ، المناظر الطبيعية، النباتات، الحيوانات، البحر و الشواطئ، الأنهار، الوديان، المصادر المعدنية "المياه"، الصحاري، الجبال،
- المشكلة من قبل الإنسان: كالنصب التذكارية و التاريخية، أو كل عنصر مشكل من قبل الإنسان: كالمتاحف، الأنشطة السياحية، الحضارة، العادات و التقاليد، الفلكلور،

ب- النقل و المواصلات:

و تتمثل في إمكانيات و قدرات شبكات النقل البري و البحري و الجوي و السكك الحديدية، و يعتبر النقل أحد الشروط الأساسية، فبدون السفر لا وجود للسياحة على عكس بعض الأنشطة الترفيهية التي تمارس في محل الإقامة.

ج- إمكانات الإيواء الإضافية:

إن إمكانيات الإيواء الفندقية وحدها لا تكفي لاستيعاب الطلب السياحي في محال الإيواء، نظرا لتعدد و اختلاف أنواع السياحة، و التي تتطلب إمكانيات إيواء تتناسب مع كل نوع أو شكل من أنواع و أشكال السياحة ، كبيوت الشباب ، المخيمات الصيفية ، أراضي التخيم ،في بعض هذه الإمكانيات جد معتبرة. ففي إسبانيا مثلا هذه الإمكانيات توفر أكثر من 1.3 مليون سرير ، وفي إيطاليا توفر أكثر من مليون 2.9 سرير.

ح- الحرف و الصناعات التقليدية :

تعتبر من العوامل المشجعة للسياحة و تساهم في تعزيز المداخل السياحية و خلق مناصب الشغل، ففي تونس مثلا يستغل بهذه الصناعات أكثر من 40 ألف عامل.

خ- التجهيزات المكملة:

إن جلب السياح و إيوائهم و إطعامهم لا تكفي ، فالسائح يريد استهلاك خدمات سياحية ، القيام بنشاطات ترفيهية، الأمر الذي يستدعي تهيئة الموارد السياحية ، بإنشاء تجهيزات

ثقافية، لخلق التنشيط الذي يعتبر عنصر مهم في تكوين المنتج السياحي (العرض السياحي) و تتمثل هذه الأنشطة في :

• التجهيزات الرياضية و المتمثلة أساسا في الملاعب و القاعات الرياضية بتجهيزاتها المختلفة.

• التجهيزات الثقافية و المتمثلة أساسا في المسارح ،دور السينما و المتاحف... .

د- التنمية الصحية: القدرة على ضمان الأمن و توفير الحماية للأشخاص.

ذ- التسهيلات: فيما يخص الإجراءات الإدارية المتعلقة بمنح التأشيرة و المراقبة الحدودية و الصرف

ر- مستوى الخدمات المالية و التجارية: و التي تعكس تطور الجهاز المصرفي و تطور الخدمات التجارية.

ز- المستوى العام للأسعار: الذي يعكس المستوى المعيشي و القدرة الشرائية في البلد المستقبل.

3- خصائص العرض السياحي

يمكن التمييز بين المنتج السياحي (العرض السياحي) و غيره من السلع .فهذا الأخير يتسم بالمرونة وله القابلية للتغير تبعا لأذواق و رغبات المستهلكين. أما عرض المنتج السياحي فيتميز بجملة من الخصائص يمكن إدراجها على النحو الآتي:

أ- **عدم المرونة** : يعني ذلك أن العرض السياحي غير قابل للتغير وفقا لرغبات و أذواق السائحين في الأجل القصير ، سيما العناصر الطبيعية و التاريخية و الثقافية. أما عرض السلع الأخرى فيتميز بالمرونة استجابة لمتطلبات السوق السياحية.¹

ب- **استقلالية العناصر المكونة للعرض السياحي عن بعضها**: تتميز عناصر العرض السياحي باستقلالية عناصره عن بعضها، حيث يلاحظ أن المقومات الطبيعية مستقلة عن المقومات الصناعية، و هذه الأخيرة مستقلة عن الخدمات و

¹ Christine Richter, le tourisme, publication universitaires d'études européennes, Genève, 1985, P : 21.

التسهيلات السياحية الأخرى، في حين يتميز عرض السلع الأخرى بالتداخل التام بين مكوناتها المختلفة.

ت- السلعة السياحية لا تنتقل إلى المستهلك: يتميز المنتج السياحي، الذي يمثل العرض في هذه الحالة، باستحالة تخزينه أو نقله إلى مستهلكه كما هو الحال في السلع المادية الملموسة الأخرى، مثل طاقة الإيواء، مقاعد الطائرات، المباني و المآثر التاريخية، الشواطئ و الجبال، و هذا نتيجة لطبيعة هذا المنتج الذي يجمع في مكوناته بين السلع المادية و الخدمات، مما يستوجب ضرورة انتقال المستهلكين إلى مواقع تواجد المنتجات السياحية، للاستفادة بها في عين المكان.¹

إضافة إلى الخصائص السابقة الذكر التي تميز العرض السياحي عن عرض السلع الأخرى، فإن الأول يتأثر بأسعار السلع و الخدمات السياحية، و بارتفاعها يرتفع العرض السياحي، طالما أن هذا الارتفاع يشكل حافزا لدى المستثمرين في مجال السياحة لتوسيع أنشطتهم الاستثمارية، و بانخفاضها يتقلص العرض السياحي لعدم إقبال أصحاب المال على الاستثمار في هذا النشاط لقلة مردوديته، وهكذا يلاحظ أن العلاقة طردية بين السعار و العرض السياحي.

كما تعتبر طرق وكيفيات الترويج و التسويق للمنتج السياحي لمنطقة معينة عبر الأسواق المحلية و الدولية أحد عوامل تنشيط الطلب السياحي، و جذب الحركة السياحية الدولية نحو هذه المناطق.

ثانيا: الطلب السياحي

يعتبر الطلب السياحي كـرغبة لدى الشخص ذات أهداف متعددة قد تكون مادية أو قد تكون معنوية، ثم تتحول هذه الرغبة إلى تصرف مادي في شكل انتقال و سفر الشخص من مكان إقامته المعتادة إلى الجهة التي يقصدها لإشباع تلك الرغبة. و من أحد التعاريف الواردة بشأن الطلب السياحي بأنه : مجموع الاتجاهات و الرغبات و ردود الفعل اتجاه

¹ Sellal mokhtar, la production touristique, SNED, Alger, 1980, P : 30.

منطقة معينة . و طالما أن هذه الرغبة في السفر هي دافع مكتسب و متأخر نوعا ما في سلم الدوافع النفسية، إذ يأتي دوره بعد الدوافع الأصلية التي تقوم على أساسات بيولوجية متعلقة بحياة الإنسان ، مثل الجوع و العطش و الملبس و المسكن ، فإن الدافع إلى السفر يخضع إلى لمؤشرات متنوعة تؤدي إلى وجود متغيرات متعددة في آراء الناس.¹

و يعرف الطلب السياحي أيضا على أنه: المجموع الإجمالي لأعداد السياح الوافدين إلى المنطقة السياحية سواء منهم المواطنين أو الأجانب.و يرى البعض الآخر من الاقتصاديين بأنه: رغبة المستهلك في اقتناء السلع و الخدمات و دفع قيمتها في وقت و مكان معينين ، و يجب أن يكون الطلب مقرونا بالقدرة على الدفع لكي يعتبر طلبا فعليا.² إذن فالطلب السياحي ينشأ نتيجة دوافع نفسية و روحية لدى الشخص اتجاه منطقة معينة و هو يتأثر بعدد من العوامل ، منها ارتفاع مستويات المعيشة ، تحسن ظروف العمل على المستوى العالمي ، وما نتج عنها من استفادة القوة العاملة بالعطل و أوقات الفراغ ، التطورات التكنولوجية في وسائل النقل و الاتصال.

و تعتبر الموروثات الاجتماعية و الثقافية أيضا أحد العوامل الرئيسية المؤثرة على حجم هذا الطلب، إضافة إلى دور المناخ الاجتماعي و الثقافي الذي ينشأ فيه الفرد في تشكيل أسلوب حياته و نظرتة إلى المجتمع الذي يعيش فيه بما في ذلك سلوكياتهم. كل هذه العوامل ساهمت بشكل أو بآخر في فتح مجالات واسعة للتنقل و السفر و بالتالي نمو الطلب السياحي العالمي، مما انعكس على نمو الحركة السياحية الدولية في العالم.

1- أنواع الطلب السياحي

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الطلب السياحي:

أ- الطلب السياحي العام: يقصد بهذا النوع من الطلب السياحي، الطلب العام على إجمالي الخدمات السياحية أو على السياحة بشكل عام بصرف النظر عن الوقت و

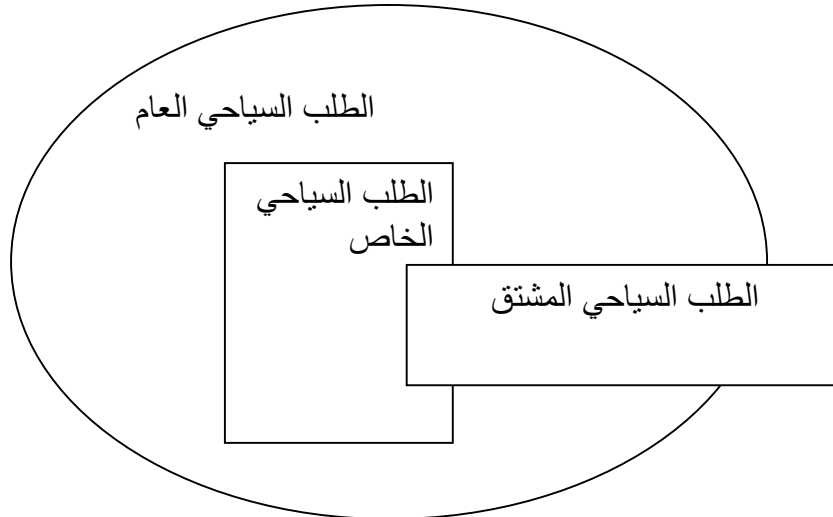
¹ محمد يسري دعبس ، التربية السياحية و التنمية الشاملة ، دار المعارف ، القاهرة ، 1993 ، ص 57.
² كافي، مصطفى يوسف، اقتصاديات السياحة، دار الرضا للنشر، دمشق، 2008، ص 95.

النوع و المدة، و من هنا يرتبط الطلب العام بالعملية السياحية ككل و ليس بنوع محدد منها أو برنامج خاص من برامجها .

ب-الطلب السياحي الخاص: يرتبط هذا النوع من الطلب السياحي ببرنامج سياحي معين يجده السائح لإشباع رغباته و احتياجاته، و يختص هذا البرنامج بإشباع تلك الرغبات و من هنا فإن هذا الطلب على برنامج معين يعتبر طلبا خاصا بسائح ما أو بمجموعة من السياح و ليس كل السياح.

ت-الطلب السياحي المشتق: يرتبط هذا النوع من الطلب بالخدمات السياحية المكملة أو المكونة للبرنامج السياحي، مثل الطلب على الفنادق، الطلب على شركات الطيران، الطلب على شركات النقل السياحي أو الوكالات السياحية ن الطلب على المأكولات و الأطفعة، و تسعى أغلب الدول لتحويل الطلب المشتق إلى طلب خاص ثم إلى طلب عام عن طريق توفير برامج سياحية متنوعة و مختلفة و بأسعار متنوعة كذلك. و الشكل التالي يوضح العلاقة بين مخالف أنواع الطلب السياحي¹:

الشكل رقم 03: العلاقة بين مختلف أنواع الطلب السياحي



المصدر: محسن أحمد الخضيرى، التسويق السياحي مدخل اقتصادي متكامل، مرجع سابق، ص: 52.

¹ محسن أحمد الخضيرى ، التسويق السياحي مدخل اقتصادي متكامل ، مكتبة مدبولي ، القاهرة ، 1989 ، ص، ص: 50-52.

و من ناحية أخرى يمكن أن نميز بين نوعين من الطلب السياحي:

أ- الطلب السياحي الفعال: هذا النوع من الطلب طلب صريح من جانب السائح لتوافر عوامل أهمها الرغبة ، وقت الفراغ ، القدرة على الدفع، فضلا عن الظروف المناسبة الأخرى المحفزة للطلب و الدافعة للتعاقد ، ويمثل هذا الطلب إجمالي عدد السياح الداخليين و القادمين على دفع النفقات السياحية و المستعدين للقعود إلى البلد أو المنطقة المعنية خلال فترة زمنية معينة¹.

ب- الطلب السياحي الكامن: وهو طلب ينقصه أحد عناصره الأساسية، بمعنى لا تتوفر لدى السائح أحد هذه العناصر:

- القدرة على دفع تكاليف الرحلة السياحية أو البرنامج السياحي.
- الرغبة في التعاقد على البرنامج السياحي .
- عدم حصول السياح على المعلومات المناسبة.
- عدم توافر الظروف المناسبة و المحفزة.
- ضعف وسائل الإعلام و الترويج و الإعلان.

و من ثمة يمكن تحويل الطلب السياحي الكامن إلى طلب سياحي فعال بواسطة تنويع البرامج السياحية و تخطيط أسعارها و تثقيف السياح و زيادة وسائل الإعلان و الدعاية و الترويج و الإشهار و توفير كافة وسائل النقل الممكنة و توفير مختلف الخدمات و التسهيلات بمختلف الأسعار و الدرجات .

2- خصائص الطلب السياحي

يختلف الطلب السياحي عن طلب السلع و الخدمات الأخرى، إذ لا يمثل مجموعة متجانسة من الأفراد بل يشمل العالم الواسع بامتداده الجغرافي و شعوبه الكثيرة بمختلف ألوانها و فئاتها و طباعها و معتقداتها و مستوياتها الاقتصادية، مما يجعل دوافع هذا الطلب مختلفة و غير متطابقة ، من ثمة يفضي على هذا الطلب مجموعة من الخصائص:

¹ محسن أحمد الخضيرى ، التسويق السياحي مدخل اقتصادي متكامل ، مرجع سبق ذكره، ص: 53.

أ- **المرونة:** تعني مرونة الطلب بشكل عام استجابة الطلب للتغيرات في هيكل الأسعار أو التغيرات في الأوضاع الاقتصادية أو السياسية أو الاجتماعية¹ ويعتبر الطلب السياحي عالي المرونة اتجاه التغير في الأسعار، أي كلما انخفضت الأسعار في البلد المعني كلما زاد تدفق السياح إليه و العكس صحيح. كما ترتبط هذه المرونة بالدخل، أي كلما زاد دخل الفرد زادت رغبته في القيام برحلات سياحية خاصة ذوي الدخل المتوسطة.² و يختلف الأمر بالنسبة لذوي الدخل المرتفعة، حيث لا يتوقف الميل نحو السياحة على مستوى الدخل و لا على مستوى الأسعار بل هناك اعتبارات أخرى كالتفاخر والتباهي لاسيما لدى رجال الأعمال.³

ب- **الحساسية:** يعتبر الطلب السياحي عالي الحساسية اتجاه التغيرات الاجتماعية و السياسية و الأمنية للمناطق المستقبلية للسياح. فالبلدان التي تعيش ظروفًا سياسية أو أمنية غير مستقرة، أو التي تتعرض لاضطرابات سياسية أو اجتماعية يقل الطلب السياحي عليها حتى و إن كانت أسعار منتجاتها و خدماتها السياحية منخفضة أو أقل من البلدان الأخرى المنافسة، إذا يعتبر استقرار المناخ الاقتصادي و السياسي للبلدان السياحية من عوامل تطور الطلب السياحي.⁴

ت- **التوسع:** إن اتساع الطلب السياحي لا يسير على وتيرة واحدة من سنة لأخرى بل تعنليه بعض الذبذبات صعودا و هبوطا في نسبة الزيادة في الطلب نتيجة الظروف الدولية الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية و عموما فإن الطلب في السنوات الأخيرة اتسع نظرا لتعدد جهات الإنتاج و كان هذا التوسع نتيجة للأسباب التالية:⁵

• التطور التكنولوجي السريع خاصة في وسائل النقل.

¹ متولي عبد العاطي محمد علي ، التقييم الاستراتيجي لاستراتيجيات تنشيط الطلب السياحي في وقت الأزمات ،رسالة الحصول على درجة العضوية في العلوم الإدارية ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، المعهد القومي للإدارة العليا ، القاهرة ، 2000، ص 167.

² عبد العظيم حمدي، اقتصاديات السياحة، دار الزهراء، القاهرة، 1996، ص 111.

³ علي اسماعيل ، مستقبل السياحة و أثرها في الاقتصاد القومي ، مطبعة دار الكتاب ، القاهرة، 1970، ص 153.

⁴ كافي، مصطفى يوسف، اقتصاديات السياحة، مرجع سبق ذكره، ص 111.

⁵ كواش خالد، أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية – حالة الجزائر-، مرجع سبق ذكره، ص، 73-74

- التقدم الاقتصادي وخاصة زيادة المداخل في الدول المصدرة للسياحة.
 - الرغبة في تغيير نمط الحياة و التخلص من روتين العمل والحياة خاصة في المدن الصناعية و التجارية.
 - ترتيبات السفر و السياحة العالمية (سياحة المجموعات) و التي وفرت الجهد و المال على المشاركين فيها .
 - ملكية السيارات الخاصة و التي وفرت وسيلة نقل سريعة و مريحة و رخيصة.
- ث- **عدم التكرارية:** لا يتصف الطلب السياحي عادة بالتكرار، أي أن تحقي درجة عالية من الإشباع و الرضا لدى السياح لا يعني قيامهم بتكرار الرحلة إلى نفس المنطقة ، حيث أنه في مرحلة قادمة سوف يتم اختيار مناطق أو مواقع أخرى ، كما أن إشباع رغبات السياح لا تكون بنفس المستويات السابقة ، فقد تكون أكثر أو أقل تبعا للوضع الاقتصادية و الاجتماعية و النفسية للسائح و البلد المقصد.
- ج-**الموسمية:** يتميز الطلب السياحي عادة بالموسمية، إذ تشتد الحركة السياحية في مواسم معينة من السنة و تقل في مواسم أخرى تبعا لعدة عوامل، كالعطل و الإجازات السنوية ، و المناسبات الدينية و الوطنية ، و الظروف الطبيعية و الأمنية كذلك.¹

المطلب الثاني: مساهمة قطاع السياحة في ميزان المدفوعات

يقصد بميزان المدفوعات لبلد ما ذلك السجل الذي يوضح قيمة جميع العمليات الاقتصادية بين المقيمين في هذا البلد و بقية العالم خلال فترة معينة (عموما سنة). و قد قدمت عدة بحوث ودراسات عنيت بمساهمة السياحة في ميزان المدفوعات فأبرزت أن عملية نقل الأموال من طرف السائحين من بلد لآخر هو ما يسمى بالصادرات غير المنظورة، فكلما زادت موارد دولة ما من السياحة زادت مواردها المالية، وبالتالي زادت قدرتها على التقاعد مع الخارج و سداد ديونها حيث أن الموارد المالية تتعش التجارة الدولية و توسع قاعدة

¹ محمد صبحي عبد الحكيم ، حمدي أحمد الديب ، جغرافية السياحة، مكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة، 1995، ص111.

الالتزامات المالية نحو الخارج سواء على شكل زيادة الواردات أو عن طريق القدرة عن سداد المستحقات غير المنظورة. و يؤثر الدخل السياحي على الميزان التجاري تأثيرا مباشرا كما يوضح الأستاذ محمد زوكة (1997) حيث يتحدد هذا الأثر بالقيمة الصافية للميزان التجاري سواء كانت إيجابية أو سلبية¹، فإذا كانت سلبية و كان الأثر الإيجابي للميزان التجاري كبيرا فإنه قد يحد من العجز في الميزان التجاري أو يخفف منه على الأقل. أما إذا كانت نتيجة الميزان التجاري إيجابية، ساعد الأثر السياحي الإيجابي للميزان التجاري في زيادة تلك الإيجابية في الميزان التجاري و بالتالي يمكن التأثير إيجابيا على ميزان المدفوعات للدولة. و تزداد أهمية ميزان المدفوعات، خاصة في الدول النامية لعدة أسباب:²

1- تدعم السياحة في ميزان المدفوعات في هذه الدول أكثر من أي قطاع آخر حيث أن القدرة على المنافسة في مجال السياحة بالنسبة للدول النامية هو أكبر من القدرة على المنافسة في مجال الصادرات السلعية مع الدول المتقدمة، لأن أسعار المنتجات السياحية في الدول المتخلفة يمكنها أن تنافس مثيلاتها في الدول المتقدمة على عكس السلع المصنعة.

2- أن التسربات الحاصلة في العملة الصعبة نتيجة للاستثمار في السياحة أو نتيجة لواردات هذا القطاع ، يمكن استرجاعها و بأكثر قيمة و في وقت وجيز لا يتعدى على أكثر تقدير أربع سنوات.

3- إن معدل التغيير في الصناعة السياحية هو أقل منه في الصناعات الأخرى. و هذا ما يلاءم الدول النامية و التي لا تستطيع في غالب الأحيان مواكبة التطورات الهائلة و السريعة في القطاعات الأخرى.

4- إن السياحة لا تتطلب معدلا كبيرا من النقد الأجنبي إلى إجمالي الاستثمارات لاستيراد السلع و التجهيزات الخاصة بالسياحة.

¹ بودي عبد القادر، أهمية التسويق السياحي في تنمية القطاع السياحي بالجزائر – السياحة بالجنوب الجزائري، أطروحة دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2006/2005، ص 52.
² بودي عبد القادر، أهمية التسويق السياحي في تنمية القطاع السياحي بالجزائر، نفس المرجع السابق ص 53.

المطلب الثالث: مساهمة القطاع السياحي في التشغيل

تعد السياحة واحدة من أكبر القطاعات توليدا للوظائف في مجالات عديدة و متنوعة، حيث تعتبر الصناعة كثيفة العمالة، كما يعد معدل خلق الوظائف في قطاع السياحة أكثر سرعة من المعدلات السائدة في القطاعات الأخرى بنحو 1,5 مرة.¹ و يؤدي النشاط السياحي دورا هاما في إيجاد فرص التوظيف سواء بشكل مباشر داخل قطاع السياحة في حد ذاته، أي ما يتصل باستغلال المقاصد السياحية، كالعمالة المخصصة للنقل السياحي، و الإرشاد السياحي، و حماية السياح وحفظ شؤونهم، أو بشكل غير مباشر، بالمساهمة في توفير فرص العمل بالقطاعات التي تمد السياحة باحتياجاتها من السلع والخدمات، كالعاملين بالبنى الأساسية، والزراعة، و تجارة المواد الغذائية والصحة.

و تشير دراسات مكتب العمل الدولي أن معدل إيجاد وظائف مباشرة في قطاع الفنادق فقط يتراوح بين 0,5 و 1 فرصة عمل لكل غرفة جديدة في فندق، و يرتفع هذا المعدل في الدول ذات الرواتب المنخفضة نسبيا ليصل إلى 1,5 فرصة عمل أو أكثر. و تقدر دراسات أخرى أن إضافة غرفة جديدة في فندق بتونس مثلا، يسهم في توظيف سنوي لنحو 2,7 شخص في قطاع البناء و التجهيزات الأساسية ، كتجهيزات المطابخ وغيرها من المنقولات المنزلية، بالإضافة إلى خلق مزيد من فرص التوظيف من خلال مضاعف التشغيل، وأن إضافة غرفة جديدة لفندق في مصر مثلا يساعد على خلق 1,8 وظيفة عمل.²

و يمكن القول، بأن السياحة تعتبر صناعة لخدمات العمل مكثف ومصدر هام للتوظيف، إذ تهيئ مجالا واسعا للتشغيل في مختلف المجالات و المستويات العلمية المؤهلة و غير المؤهلة . و في هذا المجال أكدت إحدى الدراسات على قدرة التنمية السياحية في امتصاص البطالة و فسخ المجال واسعا للتشغيل. و أوضحت الدراسات التي أجريت في دول أوروبية و أمريكية بما في ذلك منطقة دول الكاريبي أن الإنفاق في قطاع السياحة يؤدي إلى توفير

¹ وفاء عبد الباسط، التنمية السياحية المستدامة بين الإستراتيجية و التحديات العالمية المعاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة، 2005، ص95.

² جامعة الدول العربية ، التعاون العربي في قطاع السياحة، الفصل الثاني عشر، 2007، ص 219.

مناصب عمل تعادل ضعف العمالة المتولدة عن نفس الإنفاق في أي قطاع آخر، وتشير ذات الدراسة بأن بناء غرفة فندقية جديدة تمكن من إيجاد ثلاث فرص عمل مباشرة و غير مباشرة.

و هكذا تمثل السياحة أحد القطاعات الاقتصادية التي يعتبر فيها العامل البشري أحد عناصره الأساسية لقيام النشاط السياحي، عكس الصناعة و الزراعة التي يمكنها أن تعتمد أكثر على الوسائل التكنولوجية و التقليل من رأس المال البشري. كما يعتبر تأمين العنصر البشري عن طريق التأهيل و التدريب أحد الركائز التي يقوم عليها قطاع السياحة باعتباره نشاط خدماتي بالدرجة الأولى، و يستدعي توافر يد عاملة مدربة و مؤهلة لأداء خدمات ذات نوعية و جودة تتناسب و المقاييس الاحترافية الدولية المعمول بها في هذا المجال. و من هذا المنطلق، يعتبر النشاط السياحي في كثير من الدول النامية مخرجا لأزمة النشاط، و حافزا لتوسيع نطاق التوظيف، و ما يترتب عن ذلك من تحسن في المستوى المعيشي و الثقافي لبعض فئات هذه المجتمعات التي أصبحت تتقاضى دخولا جديدة من هذا القطاع.

المبحث الثالث: الموارد البشرية في السياحة

تعتبر السياحة صناعة متنوعة ومركبة تشمل مجموعة من الأنشطة والخصائص المهنية في كل منطقة ، الشيء الذي يتطلب استثمارا معتبرا في اليد العاملة و بالتالي فالسياحة صناعة خدمية أين تلعب الموارد البشرية دورا أساسيا وتمثل رهانا هاما ليس لتنمية القطاع فقط بل من أجل تنمية مستدامة.

وسنحاول في هذا المبحث التطرق إلى علاقة الموارد البشرية بالسياحة من خلال ثلاث مطالب نحاول في المطلب الأول الإشارة إلى اليد العاملة السياحة و في المطلب الثاني نتحدث على الخدمات السياحية المقدمة من طرف المورد البشري ثم في المطلب الثالث نتطلع على التسويق السياحي وتسويق الخدمات السياحية.

المطلب الأول: اليد العاملة السياحية

اليد العاملة السياحية لها أهمية كبيرة في النشاط السياحي ولهذا فان تتميتها هي هدف من أهداف السياحة وهي وسيلة لتنمية السياحة فأى بلد ما . المورد البشري يقوم بكافة الخدمات السياحية كالنقل والإطعام والخدمة في الفنادق وفي وكالات السياحة وشركات النقل والسفر .

وتعد السياحة من بين أهم أكبر القطاعات توفيراً لفرص العمل فهي صناعة كثيفة العمالة، وتساهم في خلق فرص عمل بشكل مباشر و غير مباشر من خلال القطاعات الداعمة للسياحة حيث تمثل نسبة الموارد البشرية العاملة بالسياحة على مستوى العالمي 11% من القوى العاملة¹

وليكون القطاع السياحي في دولة ما ناجح هذا يرتبط بمدى رضا السياح أي زبون المنتج السياحي وهذا يتطلب رضاهم بجودة الخدمات السياحية المقدمة والعنصر الرئيسي المساهم في جودة الخدمات السياحية هو اليد العاملة المشتغلة بالسياحة وهنا نجد أنه لا بد من وجود سمات وصفات يجب أن يتحلى بها الفرد الذي يريد أن يشتغل في القطاع السياحي وهذه السمات و الصفات أو القدرات والمهارات تكون لدى الشخص كموهبة ذاتية أو من الممكن أيضا أن يكتسبها عن طريق برامج تدريبية وتشتمل هذه الصفات والقدرات على²:

- 1- قابلية الاحتمال والتسامح: فلا بد من وضع الاعتبار أن الكثير من السياح ليسوا بالضرورة في أفضل حالاتهم.

- 2- قابلية التلقي والتقبل: أي السرعة في تقبل وتلقي احتياجات وطلبات ورغبات السياح.

- 3- قابلية التجديد والابتكار: وهي القدرة على تقديم اختيارات أو إحداث تغييرات في الزمان والمكان اللائمين.

عرب عبد العزيز، إستراتيجية تسويق الخدمات السياحية وانعكاساتها على الاقتصاد الوطني، أطروحة دكتورا، جامعة الجزائر، 2011-2012، ص 69¹

² نفس المرجع السابق، ص 70

4- **قابلية التوقع والحدس:** وهي القدرة على توقع احتياجات وطلبات السائح التي

تصدر في وقت غير متوقع

5- **قابلية التفاوض والتحاور:** أي القدرة على التعامل مع السياح بالشكل الصحيح:

وذلك في حالة عدم الاستجابة لطلباتهم بشكل المطلوب.

6- **قابلية الإيحاء والإثارة:** وهي القدرة على إعطاء للسائح الشعور بالثقة والاطمئنان

والراحة النفسية الكاملة والإيحاء له بأنه أصاب في اختيار البلد المناسب والمكان

المناسب في الزمن المناسب.

7- **التوجه نحو الأهداف والغايات:** السعي في تحقيق نفس القدر من التفاعل والتعاطف

مع حاجات وطلبات السياح وذلك سواء من طرف المسؤولين السامين أو من طرف

الأفراد العاملين في القطاع.

المطلب الثاني: الخدمات السياحية

وهي جل الخدمات التي يقدمها العنصر البشري للسائح من نقل وإطعام وإيواء وغيرها

ولها عدة أنواع وخصائص.

أولاً: أنواع الخدمات السياحية

1- **خدمة الإقامة:**

تقدمها جميع وسائل الإقامة السياحية المعروفة مثل الفنادق والقرى السياحية والسكنات

المفروشة وبيوت الشباب والمخيمات.

2- **خدمة الإطعام:**

تقدمها وسائل الإقامة المختلفة بالإضافة إلى المطاعم والمقاهي والمحلات العامة إلى غير

ذلك من وسائل الإطعام.

3- **خدمة النقل السياحي:**

تتولى شركات النقل السياحي العامة والخاصة ووسائل النقل العامة والشركات السياحية

وبعض الفنادق ومكاتب تأجير السيارات تقديم هذه الخدمة تيسيراً على السائح في التنقل

من مكان إلى مكان داخل الدولة.

4 - خدمة شركات ووكالات السياحة والسفر:

تقوم هذه الشركات بتقديم خدماتها المختلفة للسائحين مثل الحجز بالفنادق ووسائل النقل الداخلية والحجز على الرحلات الجوية الدولية والمحلية إلى غير ذلك من الخدمات.

5- خدمة المعلومات السياحية:

تقدم هذه الخدمات بعض الفنادق الكبرى ومكاتب الاستعلامات السياحية الرسمية والخاصة للدول السياحية سواء داخل الدولة أو خارجها في مكاتبها الموجودة في الدول الأخرى.

6- خدمة المشتريات السياحية:

تقدمها محلات بيع الهدايا والتذكارات السياحية وبعض المحلات العامة الأخرى التي تبيع مثل هذه السلع السياحية.

7- خدمة الاتصالات:

تقدم هذه الخدمة مكاتب حكومية تابعة للدولة بالإضافة إلى المكاتب الخاصة والفنادق وفي العصر الحالي أصبحت خدمة الاتصالات متوفرة في معظم الدول السياحية ولكن يختلف مستوى تقديم تلك الخدمة حسب إمكانيات الدولة السياحية وقدرتها الاقتصادية لأن الاتصالات تتطلب بنية تحتية قوية ومكلفة.

8- خدمة الترفيه السياحي:

تقدمها المحلات العامة السياحية ومختلف وسائل الترفيه السياحي العاملة في الدولة السياحية وتكون متنوعة لتلبية رغبات واحتياجات السائحين المتعددة.

ثانيا خصائص الخدمات السياحية:

للخدمات السياحية مجموعة من الخصائص تميزها نذكر أهمها:¹

1- الخدمات السياحية تتميز بأنها غير ملموسة وهذه الخاصية هي التي تميز الخدمات

بشكل واضح عل السلع وهذا يعني عدم قابلية تقييم الخدمة السياحية من خلال

¹ ماهر عبد العزيز، صناعة السياحة، مصر، 2008، ص140

- استخدام الحواس الخمس حيث انه إي الخدمات السياحية تميل من حيث تقييمها إلى السمعة والتجربة والشهرة لذلك تنتهج المؤسسات السياحية برامج واستراتيجيات تسويقية واشهارية تحاول فيها المؤسسات عرض خدماتها على السواح .
- 2- الخدمات السياحية سريعة الاستهلاك، الخدمة السياحية تستهلك في فترة قصيرة فالمبيت في فندق معين ينتهي بانتهاء مدة الاستئجار مقابل مبلغ معين. وأصحاب الفنادق وأصحاب شركات النقل يخسرون الكثير بشغور غرف الفنادق أو مقاعد الحافلات أو الطائرات ، فرحلة في الطائرة إذا كان على متنها 10 ركاب تكلفتها تقريبا نفس تكلفة رحلة بها أكثر من مئة راكب.
- 3- الخدمات السياحية غير قابلة للقياس أي عدم إمكانية السائح التعرف على من يمتلك الخدمة الأحسن من بين العروض المقترحة حيث أن جل مؤسسات السياحة تعرض خدماتها على إنها الأحسن وبهذا لا يمكن للمستهلك معرفة أحسن الخدمات إلا بالتجربة وهذا أيضا يعتبر مقياس نسبي حيث انه من الممكن إن الخدمة المقدمة تتال رضا سائح ولا تتال رضا سائح آخر أو تتال رضا سائح وعندما يطلب نفس السائح نفس الخدمة مرة أخرى لا تتال رضاه هذه المرة .
- 4- الخدمات السياحية تعتمد كثيرا على الإشهار إي على وكلاء المبيعات ومدى قدرتهم على إقناع السائح بجودة خدمات مؤسستهم كما تتميز إن عملة الإشهار تتخطى وكلاء الإشهار لتصل إلى السائح بحد ذاته حيث إن السائح بعد استهلاكه الخدمة لسياحة ونالت رضاه يتحول هو إلى وكيل إشهار لهذه المؤسسة التي قدمت له هذه الخدمة بحديثه عنها ومدحها لها لأصدقائه ومقربيه.
- 5- الخدمات السياحية تتميز بأنها منتج مركب حيث أنها تشتمل على عدة قطاعات في تقديم الخدمة للسائح كالنقل والإيواء والإطعام.

المطلب الثالث: دور الموارد البشرية في تسويق الخدمات السياحية

سننتقل هنا إلى تعريف التسويق السياحي، وظائفه وأهدافه ثم اختيار تعيين العمال

في تسويق الخدمات السياحية.

أولاً: تعريف التسويق السياحي:

أهتم الكثير من الباحثين بالتسويق السياحي وأعطوا له تعاريف كثيرة نذكر منها:

1- عرف كونيندروف "konendrove" التسويق السياحي بأنه يعني التنفيذ العلمي

والمنسق لسياسة الأعمال من قبل المشاريع من قبل المشاريع السياحية ، سواء

كانت عامة أو خاصة أو على مستوى محلي أو وطني أو عالمي، لغرض

تحقيق الإشباع الأقل لحاجات مجموعات السياح المحددين وبما يحقق عائد

ملائم¹.

2- كما عرف توبر "tobber" التسويق السياحي بأنه يتطلب الاهتمام بثلاثة

عناصر أساسية تتمثل في التوجه نحو الزبائن ، وتوفير المؤسسة السياحية ،

وأخيراً تحقيق الرفاهية الاجتماعية لهؤلاء الزبائن على المدى الطويل².

3- وأيضاً عرف بارتليس "bartles" التسويق السياحي على أنه عملية موجهة نحو

السائحين تهدف إلى تأمين وتلبية احتياجاتهم الاستهلاكية وذلك عبر القنوات

التوزيعية للمؤسسات السياحية المختلفة، والتي تتفاعل مع هؤلاء السائحين تحت

ضغط وقيود البيئة الخارجية التي تنشط فيها هاته المؤسسات السياحية³

فالتسويق السياحي هو المسار المتبع من قبل المؤسسة السياحية في تنبؤها

بالطلب السياحي وتلبية حاجيات المستهلكين من خلال توفير منتج أو خدمة تضمن

أقصى إشباع للمستهلكين ، وأقصى ربح للمؤسسة السياحية.

¹ ماهر عبد العزيز توفيق ، صناعة السياحة، دار زهران للنشر والتوزيع، مصر ، 2008، ص 144
² فراح رشيد، بودة يوسف، دور التسويق السياحي في دعم التنمية السياحية والحد من أزمات القطاع السياحي، الجزائر، 2012، ص 106
³ هدير عبد القادر، التسويق السياحي ودوره في ترقية الخدمات السياحية ، حالة الجزائر أطروحة دكتورا، جامعة الجزائر، 2010-2011 ص 61

ثانياً: وظائف التسويق السياحي:

لقد أعطت المنظمة العالمية للسياحة ثلاث وظائف للتسويق السياحي¹:

1- **وظيفة الاتصال:** المتمثلة في جلب الزبائن الذين لهم القدرة على الدفع وإقناعهم بأن الخدمات تلائم رغباتهم وذلك بتقنيات مختلفة.

2- **وظيفة التنمية:** تخطيط وتنمية المنتجات الجديدة والتي قد تسمح بإعطاء إمكانيات للبيع.

3- **وظيفة المراقبة:** التحليل من خلال استعمال تقنيات مختلفة والبحث عن نتائج لمختلف نشاطات الترقية والفحص، وإن كانت هذه النتائج تبين الاستعمال الفعال للإمكانيات السياحية المتاحة.

ثالثاً: أهداف التسويق السياحي:

للتسويق السياحي أهداف نذكر منها²:

1- **أرضاء السائح:** حيث لا توجد مؤسسة سياحية يمكن أن تفكر في حماية وجودها دون إرضاء عملائها، ومن خلال عملية التسويق المنظم فإن السياح يحصلون على الخدمات المناسبة بأسعار منافسة في أوقات مناسبة وبطريقة مرضية والخدمات متلائمة بشكل جيد.

2- **جعل الاقتصاد التشغيلي ممكناً:** وهذا يستلزم الاستغلال الأمثل للموارد، إن التقدير لتوقعات المستهلكين يجعل من الممكن للمؤسسة إدارة الموارد والعرض السياحي بما يتناسب مع الطلب، وهذا يقلل من الاستغلال غير الأمثل للموارد المتاحة إضافة إلى ذلك فإن المؤسسة تظهر اهتماماً بأن تتفوق على المؤسسات المنافسة .

3- **تحقيق الأرباح:** إن من أهداف التسويق السياحي مساعدة المؤسسة في تحقيق الأرباح، وهذا الهدف طويل الأمد ، في حين يعتبر الاقتصاد في التشغيل والتوسع في

¹برابنيس عبد القادر، ملتقى دولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010، ص 14
²خالد مقابلة، علاء السرايبي، التسويق السياحي الحديث دار وائل للطباعة والنشر الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2001، ص 13-15

حجم السوق وإعطاء صورة جيدة عن المؤسسة السياحية ، كلها أمور ضرورية لتحقيق ومن هنا فان المؤسسات السياحية يجب أن تعمل وفق طريقة مخططة ومنظمة حتى يستمر السياح في استخدام خدماتها من غير انقطاع، وهذا الاستمرار بلا شك يساعد في تحقيق الأرباح

- 4- إبراز صورة واضحة : إن هدف التسويق السياحي هو مساعدة المؤسسة في إبراز صورة واضحة عن المنطقة السياحية ، وان مبادئ التسويق السياحي الحقيقي تعتبر مؤثرة في خلق أو التخلص من الانطباعات لدى السياح في الأسواق المستهدفة.
- 5- التفوق على المنافسة: بالطبع فان هذا الهدف مهم في التسويق السياحي وللمؤسسة الاقتصادية الربحية منها خاصة، واليوم يعتبر التنافس أكثر حدة وتأثيرا مما سبق، حيث تسهل الممارسات التسويقية إتباع إستراتيجية مناسبة،حيث يتم انجاز أهداف المؤسسات بمساعدة القرارات التسويقية، ومن خلال ذلك فانه غالبا ما تتجح المؤسسة السياحية في جعل منتجاتها في المركز الرائد، مما يجعل من الصعب على المنافسين دخول الأسواق السياحية أو المنافسة فيها.

رابعا: اختيار وتعيين العاملين في تسويق الخدمات السياحية

للعاملين في تسويق الخدمات السياحية شروط وخصائص يجب توفرها فيهم ولهم واجبات وهناك معايير معينة يتم من خلالها اختيار العاملين في تسويق الخدمات السياحية وفي ما يلي سنبين هذا¹.

1-خصائص العاملين في تسويق الخدمات السياحية:

هناك ثلاث خصائص مهمة وهي:

- أ- الخصائص التعليمية: على العاملين أن يكون لديهم مستوى علمي مقبول بما تقتضيه مهامهم في الوظيفة الموكلة لهم وان يكون يجيدون بعض اللغات غير لغتهم الأم وخاصة الانجليزية اللغة العالمية الأولى وأيضا يجب أن يجيدوا التصرف والتعامل

¹ عصام حسن السعيد، التسويق والترويج السياحي والفندقي، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009 ، ص~ ص 71 73

بلباقة مع السياح لكسب ودهم وهذا يتأتى من حضور ندوات ودورات تعليمية وتدريبية.

ب- **الخصائص النفسية (البيكولوجية):** يتأثر العاملون بالمؤسسات السياحية

بعوامل بيئية خارجية وداخلية تؤثر على أداء وظيفتهم ولهذا يجب على إدارات المؤسسات السياحية أن تهتم بالعامل من خلال توفير جو ملائم للعمل بتوفير الطعام والمرافق الصحية في أماكن العمل وهناك صفات نفسية يجب أن تتوفر في العامل:

- الشخصية القوية وقوة التعبير.
- لغة التخاطب الواضحة.
- الراحة النفسية المتواجدة.

2- **الشروط الواجب توفرها لدى العاملين في تسويق الخدمات السياحية:**

- أ- أن يكون ذو صحة جيدة.
- ب- ليس لديه سوابق عدلية.
- ت- لديه مؤهل علمي مطلوب للوظيفة التي سيشغلها.
- ث- أن يخضع لدورة تدريبية قبل تثبيته للعمل.

3- **واجبات العامل في الخدمات السياحية**

- أ- الانضباط في مواعيد العمل باحترام وقت بداية وانتهاء دوامه في العمل.
- ب- أن يهتم دائما بهندامه ونظافة جسمه وملابسه.
- ت- التعامل بشكل لبق ومحترم مع زملائه في العمل.
- ث- التقيد بالقانون الداخلي للمؤسسة.
- ج- عدم إفشاء أسرار مؤسسته.
- ح- الالتزام بإتقان وظيفته دون إهمال أو تقصير.
- خ- أن لا يبخل بتقديم اقتراحات للمسؤولين يرى أنها مفيدة لتحسين أداء العمل.
- د- عدم استغلال وظيفته لأغراض أخرى.

ذ- أن يحافظ قدر الإمكان على ممتلكات المؤسسة.

ر- عند رغبته في ترك العمل عليه أن يتبع الإجراءات القانونية لذلك ولا يترك عمله فجأة.

4-المعايير المهمة في عملية اختيار وتعيين العاملين في تسويق الخدمات السياحية:

هناك خمس معايير مهمة وهي:

- أ-معايير الصفات الشخصية: أغلب الأشخاص يتصفون إما بشخصية قيادية و إما بشخصية انطوائية وهذا ما يترتب عليه معرفة مسؤولي المؤسسة السياحية بطبيعة الوظيفة الشاغرة وما هي الشخصية التي تتطلبها هذه الخدمة.
- ب-الصفات البدنية والصحية: هناك وظائف تتطلب الحركة باستمرار والانتقال من مكان إلى مكان عدة مرات ووظائف تتطلب الوقوف في مكان واحد لفترات طويلة وهذا مما يستوجب صحة بدنية جيدة للعاملين في الخدمات السياحية.
- ت-المستوى التعليمي: كل وظيفة من وظائف تسويق الخدمات السياحية تتطلب مستوى علمي معين يجب أن تتوفر في طالب الوظيفة.
- ث-الدورات التدريبية: بعض وظائف الخدمات السياحية تتطلب من الشخص الطالب لها خضوعه إلى دورات تدريبية معينة تخص الوظيفة التي يتقدم لطلبها وعلى إداريي المؤسسة وضع مثل هكذا شروط .
- ج- الخبرات السابقة: يحتاج العمل إلى خبرات قد مارسها المقدم للوظيفة سابقا في نفس المجال أو في مجالات مشابهة مما يعطي الشخص القدرة على التصرف والتكيف مع جميع المعطيات والظروف لما يتمتع به من خبرة كبيرة

خلاصة الفصل :

السياحة هي مجموعة العلاقات والخدمات المرتبطة بعملية تغير المكان تغيرا مؤقتا وتلقائيا دون أن يكون ذلك لأسباب تجارية أو مهنية أو حرفية والسائح هو من يقوم بزيارة مؤقتة بعيدا عن محل إقامته الدائمة في مدة لا تقل عن أربع وعشرين ساعة ولا تزيد عن سنة على أن تكون هذه الزيارة لأغراض سياحية بعيدا عن العمل وتحقيق الربح. وتتقسم السياحة إلى عدة أنواع وفقا لعدة معايير مختلفة منها معيار الهدف من الرحلة حيث تنقسم إلى سياحة ترفيهية، سياحة ثقافية، سياحة دينية سياحة علاجية، سياحة رياضية، وحسب الموقع الجغرافي داخلية وخارجية كما ظهرت أنواع سياحية حديثة منها سياحة الحوافز السياحة البديلة السياحة البيئية.

وتتميز السياحة بعدة خصائص حيث تعتبر صادرات غير منظورة والمنتج السياحي منتج مركب يتميز بعرض غير مرن إما الطلب السياحي فيتميز بالموسمية والمرونة السعرية والدخل المرتفع كما تتميز بالحساسية اتجاه العوامل السياسية والاقتصادية المحيطة بالنشاط السياحي.

وقد أصبحت السياحة من أكبر الصناعات وأسرعها نموا في العالم، مما زاد أهميتها الاقتصادية والاجتماعية لما تدره من عملات أجنبية حيث مثلت أهم بند من بنود الصادرات على مستوى العالم فضلا عن الأثر المضاعف للإنفاق السياحي بالإضافة إلى ذلك تتميز السياحة بكونها قطاعا كثيف العمالة وذو تشابكات قوية مع الكثير من القطاعات الاقتصادية الأخرى.

كما تعرفنا في هذا الفصل على علاقة الموارد البشرية بالسياحة من خلال التطرق الى اليد العاملة السياحية والخدمات السياحية و أهمية الموارد البشرية في تسويق الخدمات السياحية ورأينا أن الموارد البشرية لها الدور الكبير في العملية السياحية ولهذا لا بد من

الاهتمام به وتميمته سياحيا وسنرى في الفصل التالي ما مدى تأثير تدريب الموارد البشرية سياحيا ودو التدريب في الرفع من مردودية القطاع السياحي في الجزائر.

الفصل الثالث:

تأهيل الموارد البشرية ودوره في التنمية
السياحية في الجزائر

تمهيد

إن النمو المضطرد في قطاع السياحة العالمي، وضعف معدله بالنسبة للدول المجاورة، يشكل دافعاً قوياً لوضع إستراتيجية لتطوير الموارد البشرية في ذلك القطاع برؤية واضحة وأهداف محددة، تمكنه من المساهمة بشكل أمثل في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة. لذلك فإن ربط التعليم السياحي والفندقي وإعادة التدريب (المهني والتقني) بالاحتياجات الحقيقية لسوق العمل الجزائري، يسلم إسهاماً بارزاً في تنمية المؤسسات السياحية والفندقية، وفي تدعيم بقائها واستمرارها في إطار من المنافسة الإيجابية، والحماية الاجتماعية لجميع شرائح المجتمع، مما ينعكس ايجابياً على الحد من ظاهرتي البطالة والفقر.

اهتمت الجزائر في الربع الأخير من القرن العشرين بصناعة السياحة، واجتذاب السياحة العالمية من خلال تهيئة العوامل المناسبة لذلك، نظراً لما تتمتع به الجزائر من مزايا تؤهلها للتلاؤم مع السياحة، أهمها الموقع المتميز للجزائر وشساعة أرضها مما يجعلها تتمتع بمناخيات متعددة، إضافة إلى أن الجزائر تعد من أكثر الدول استقراراً في إفريقيا والوطن العربي في المدة الأخيرة بالذات من الناحية الاقتصادية، مما يؤثر إيجاباً في مناخ السياحة فيها، لأن الاستقرار الاقتصادي والأمني من أهم العوامل التي يأخذها السائح في اعتباره عندما يتخذ قراره بالنسبة لوجهته السياحية.

وستشهد الصناعة الفندقية والسياحية في الجزائر نمواً سريعاً ومضطرباً، حيث سيتم إنشاء عدد كبير من الفنادق والمنتجعات السياحية حسب برنامج sdat2025 ولمواكبة الطلب المتزايد على قطاع السياحة والسفر ولنجاح هذا البرنامج ولمعرفتنا المسبقة لاعتماد السياحة بشكل كبير على الموارد البشرية، سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى دور المورد البشري في السياحة وكذا سنحاول دراسة أثر تأهيل الموارد البشرية في تطوير القطاع السياحي.

سنقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي:

المبحث الأول: السياحة في الجزائر وسنرى في هذا المبحث الذي قسم إلى مطلبين، مقومات السياحة في الجزائر في المطلب الأول وفي المطلب الثاني سنعرض واقع السياحة في الجزائر.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتأهيل السياحي والفندقي في المطلب الأول سنرى مفهوم وأهمية التأهيل السياحي ثم سنتطرق إلى الأساليب التدريبية للمورد البشري في صناعة السياحة والفندقة في المطلب الثاني ثم في المطلب الأخير سنتطرق إلى المدارس السياحية في الجزائر.

المبحث الثالث: دراسة ميدانية وقسمنا هذا المبحث إلى ثلاث مطالب سنعرض في الأول أداة الدراسة ثم في الثاني أسلوب اختيار العينة وتحليل خصائصها ثم في المطلب الأخير في هذا الفصل والرسالة ككل سنعرض أسئلة الاستبيان وتحليل نتائجها.

المبحث الأول: السياحة في الجزائر

تشمل الجاذبية السياحية جميع مكونات الجذب السياحي الطبيعية، التاريخية، الاجتماعية، الثقافية، وغيرها..... وتتعدد مناطق القصد السياحي في العالم حسب المقومات التي تمتلكها والغرض السياحي لقصدها واكتشافها . تمتلك الجزائر إمكانيات سياحية متنوعة ، تأهلها لأن تكون من أهم مناطق الجذب السياحي في العالم إذا ما أحسن استغلالها.

المطلب الأول: مقومات السياحة في الجزائر

لكل بلد خصائصه ومميزاته ومقوماته السياحية سواء أكانت الطبيعية التي وهبها الله سبحانه وتعالى أو تلك التي كانت من صنع البشر على مر العصور وتعاقب الحضارات، والجزائر كسائر بلدان العالم لها مقومات سياحية خاصة بها كما أن لها تاريخ سياحي كتبته إنجازاتها.

تتربع الجزائر على أكثر من مليونين ونصف كلم مربع بشاطئ ساحلي على مسافة 1200 كلم وامتداد عميق في الصحراء بمسافة 1800 كلم، تتمتع بمقومات مختلفة للسياحة، جعلت الجزائر تحوز على كل أسباب تطوير النشاط السياحي لو أنها استغلت هذه المقومات الاستغلال الأمثل، لذلك سيتم التطرق إلى مختلف المقومات السياحية للجزائر.

أولاً: المقومات الطبيعية

وتتعلق بالمساحة والمناخ والتضاريس المميزة للجزائر التي جمعت بين أفريقيا والدول العربية ودول البحر الأبيض المتوسط وأهم هذه المقومات:

1- الشريط الساحلي: يمتد الشريط الساحلي للجزائر على مسافة 1200 كلم يطل على

البحر الأبيض المتوسط تتخلله شواطئ وخلجان، فضلا على الثروة البحرية الهائلة من

المرجان والثروات الحيوانية وقد تم في هذا الإطار إنشاء عدد من الحظائر الوطنية تهتم بحماية البيئة منها:¹

- الحظيرة الوطنية بجرجرة 185000 كلم²؛
- الحظيرة الوطنية بثنية الحد 38000 كلم²؛
- الحظيرة الوطنية بالشريعة 26000 كلم²؛
- الحظيرة الوطنية لقورايا 3000 كلم²؛
- الحظيرة الوطنية للقالا 76438 كلم²، هذه الأخيرة مصنفة من طرف UNESCO ضمن المناطق الرطبة، كما أدرجت هذه المنظمة الحظيرة الوطنية لتازا بولاية جيجل ضمن الشبكة العالمية لمحميات المحيطات الحيوية نظرا للمنحدرات والشواطئ والجبال والوديان التي تعيش فيها قرده مهددة بالانقراض معروفة باسم "ماغو".

2-التضاريس: تتربع الجزائر على أربع أنواع من التضاريس المتباينة من ناحية

الامتداد، وهي تتابع من الشمال إلى الجنوب. ففي الشمال تمتد سهول التل الجزائري مثل سهول متيجة، وهران، عنابة، و هناك سهول داخلية مثل سهول تلمسان و سيدي بلعباس، و الهضاب العليا. و يأتي بعدها حزام جبلي يحتوي على سلاسل جبلية متفاوتة الارتفاع، مثل جبال "شيليا" بمنطقة الأوراس بالشرق بارتفاع قدره 2328 مترا، و قمة "لالا خديجة" بجرجرة بمنطقة القبائل الكبرى بارتفاع قدره 2308 مترا، وجبال القصور بارتفاع قدره 2320 مترا، و جبال الونشريس بارتفاع قدره 1985 مترا و جبال العمور بارتفاع قدره 1930 مترا، و جبال تلمسان بارتفاع قدره 1834 مترا، و غيرها من الجبال التي تتميز بها تضاريس الجزائر و يمكن استغلالها في تطوير السياحة الجبلية و ما ينطوي عن هذا النمط السياحي من متعة و ترفيه و ممارسة بعض الرياضات كالتزلج، خاصة و أن هذه الجبال تتوفر على

¹إسماعيل بوغازي، لمين تغليسية، واقع التنمية السياحية في الجزائر و آفاق تطويرها، الملتقى الدولي حول " التنمية السياحية في الدول العربية تقييم و استشراف " يومي 26-27/02/2013، المركز الجامعي غرداية، ص-ص: 9، 10، 11.

مقومات الجذب السياحي من جبال الطبيعة، غابات و ثلوج ، مثل جبال الشريعة بالبليدة و تيكجدا بالبويرة، و تاغيلاف بولاية تيزي وزو . و تتخلل هذه الجبال و غيرها شعابا و منابع مائية و حيوانات و طيور بمختلف الأشكال والألوان، مما يؤهل هذا المنتج السياحي ليرقي إلى مستوى الطلب عليه و تلبية رغبات هواة السياحة الترفيهية و الجبلية.¹

3-الصحراء: تعتبر الصحراء الجزائرية ثاني أكبر صحراء في العالم و تغطي 84% من المساحة الإجمالية للجزائر مخزنة في باطنها ثروات طبيعية و هي البترول و الغاز الطبيعي. و تعتبر الصحراء القبلة الأولى للسياح الأجانب لما لها من جمال أخاذ وروعة، وهي مشهورة بحظيرتي الهقار و الطاسيلي التي تشتهران برسومات تبين تاريخها القديم الذي يصل إلى العصر الحجري، و جبالها البركانية التي تسلب العيون كما تتصف الأهقار بأنها تملك أجمل شروق و غروب للشمس في العالم بأسره حسب المنظمة العالمية اليونسكو . و تشتهر قبائل الصحراء كذلك بمدينة المزابيين وهي غرداية التي تزخر بثقافة التحضر والتاريخ رغم وعورة منطقة عيشهم والتي حولوا صحراء جرداء إلى واحة من أكبر الواحات في الجزائر . و تشتهر صحراء الجزائر بحيوانات قلما تجدها في مكان آخر كالظبي والغزال، كما تزخر بواحات من أجمل الواحات في العالم، أشهر الواحات توجد في غرداية، تميمون و بني عباس .

ثانيا: المقومات الحضارية و الثقافية

تعاقبت على الجزائر عدة حضارات أكسبتها منتجا سياحيا حضاريا وثقافيا مميزا فنجد مثلا الآثار الرومانية في كل من مدينة تيمقاد في باتنة، جميلة في سطيف، تيبازة و العديد من المدن الساحلية التي حكمها الرومان ، و نجد أيضا الآثار الإسلامية في تلمسان و قسنطينة و غرداية و القصبة التي صنفت تراثا معماريا تاريخيا سنة 1992 ، إلى جانب

¹ الدليل الاقتصادي و الاجتماعي ، المؤسسة الوطنية لنشر و الإثهار، الجزائر، 1989، ص: 384.

الآثار الأوربية كالكنائس و الكاتدرائيات و من أشهرها كاتدرائية القديس أوغستين بعنابة و برج سانتا كروز بوهران ، كما لا ننس النقوش التي تعود إلى حضارات ما قبل الميلاد في الهقار و الطاسيلي. ويضاف إلى كل ذلك تنوع الصناعات التقليدية المستمدة من تاريخ كل منطقة وعاداتها وتقاليدها.¹

1-المحطات المعدنية:تعد المنابع المعدنية أحد المنتجات السياحية الضاربة في أعماق التاريخ، إذ تعود زيارتها و الاستمتاع بمنافعها إلى عصور قديمة. و تمثل هذه الثروة الحموية إمكانات طبيعية تنسم بخصوصيتها في تقديم العلاج بالمياه الحارة الغنية بالأملاح المعدنية لعلاج بعض الأمراض مثل الأمراض الجلدية، داء المفاصل، الشلل، السمنة المفرطة وأمراض الكلى. و تتوفر الجزائر على ثروة حموية على درجة من الأهمية تعود جذورها إلى العهد الروماني، منها ما يزيد عن 200 منبع، و تتمتع أغلبها بصفات علاجية و تكفل طبي و تأطير استشفائي يجعلها تفوز برضى زائريها، و هناك أيضا إمكانية أخرى للعلاج الطبيعي في مركز " طلاسو تيرابي" بسيدي فرج الذي يقدم خدمات العلاج بمياه البحر و الاستجمام و التدليك، و إعادة التأهيل الوظيفي بالاعتماد على أطباء متخصصين في هذا المجال. بالإضافة إلى العلاج عن طريق الطمي و الدفن في الرمال في بعض مناطق الصحراء كما هو الشأن في مدينتي بسكرة و وادي سوف.

و لكن، تبقى هذه الثروة غير مستغلة بكيفية فعالة، إذ لا تزال أكثر من 60% منها على حالتها الطبيعية، و بالنسبة لما هو مستغل بشكل تقليدي لا يتجاوز 50 منبعاً، و هي مؤجرة للخواص من طرف البلديات عن طريق المزايدة دون الحصول على حق الامتياز القانوني الذي تمنحه وزارة السياحة.

¹مليلة زغيب، سوسن زيرق، دور التسويق الإلكتروني في دعم وترقية السياحة الصحراوية الجزائرية، مداخلة في الملتقى الدولي الثاني حول : دور السياحة الصحراوية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنعقد بجامعة محمد خيضر ببسكرة أيام 11 و 12 مارس 2012 ، ص 07.

و تسمح هذه النعمة الطبيعية بإقامة عرض سياحي حموي تنافسي، لو تستفيد من استثمارات كافية لاستغلالها و تثمينها، حيث يفترض أن تتحول إلى منتج سياحي هام من شأنه توفير مناصب عمل دائمة و إحداث نشاطات تجارية تمكن من دعم التنمية المحلية.

2- الهياكل القاعدية: تمتلك الجزائر هياكل قاعدية هامة تتمثل في:

أ- **النقل:** لقد تم الاهتمام بالنقل و تم تجسيده في المنجزات الخاصة بشبكات الطرقات و المطارات و الموانئ، فكثافة شبكات الطرق البحرية و الجوية و البرية المنجزة في الجزائر، تشكل عاملا هاما لتشجيع السياحة في الجزائر، و أهم هذه الشبكات:

أ- 1- **شبكة الطرق:** يصل طول شبكة الطرق في الجزائر إلى 109452 كلم¹، موزعة 28275 كلم طرق وطنية، و 23926 كلم طرق ولائية، 57251 كلم طرق بلدية .

أ- 2- **شبكة السكة الحديدية:** يصل طول شبكة الطرق في الجزائر إلى 4500 كلم ، منها حوالي 200 كلم مزودة بـ 200 محطة، هذه الشبكة ممرزة في شمال البلاد.

أ- 3 - **النقل الجوي:** إن الهياكل القاعدية الخاصة بالنقل الجوي في الجزائر قد شهدت تطورا ملحوظا، فعدد المطارات الدولية بلغ حوالي 15 مطار يتوزع على مجمل الإقليم الوطني، يدعمها حوالي عشرين مطارا وطنيا.

أ- 4 **النقل البحري:** إن العمل البحري في الجزائر يعتمد على 13 ميناءا للعديد من الخدمات كالتجارة و الصيد البحري، إضافة إلى ميناءين متخصصين في قطاع المحروقات.

ب- **المؤسسات الفندقية:** هي مؤسسات تجارية تقوم بتقديم مختلف الخدمات

السياحية اللازمة لكافة السياح، وتقسّم المنشآت السياحية إلى مؤسسات القطاع العام

¹ وزارة تهيئة الإقليم والبيئة والسياحة، المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2025 SDAT، الكتاب 1: تشخيص و فحص السياحة الجزائرية، جافني 2008، ص48.

ومؤسسات القطاع الخاص ومؤسسات القطاع المشترك، وتشمل هذه المنشآت الفنادق بمختلف أنواعها. حيث بلغ عدد إجمالي الفنادق في الجزائر سنة 2009 بـ 1151 فندق بطاقة استيعاب تقدر بـ 86383 سريرا.

المطلب الثاني: واقع السياحة في الجزائر

سنتطرق إلى واقع السياحة الجزائرية من خلال لمحة عن مخططات الدولة للنهوض بالسياحة منذ الاستقلال إلى مخطط التهيئة السياحية 2025 ثم سنعطي بعض مؤشرات السياحة الجزائرية في السنوات الأخيرة بالأرقام.

أولاً: مراحل تطور القطاع السياحي الجزائري

سنتطرق إلى مراحل تطور السياحة الجزائرية منذ الاستقلال إلى يومنا هذا من خلال السياسات والمخططات المسطرة من طرف الدولة الجزائرية في هذا المجال

1- السياسة السياحية في الجزائر بعد الاستقلال فترة 1962-1966

كانت الحظيرة الفندقية للجزائر عند الاستقلال 5922 سرير توزعت حسب الجدول

التالي¹:

الجدول رقم (1) توزيع أسرة الحظيرة الفندقية للجزائر بعد الاستقلال 1962-1966

نوع السياحة	حضري	صحراوي	شاطئي	مناخي	المجموع
عدد الأسرة	2337	486	2969	90	5922
النسبة المئوية	40%	8%	50%	2%	100%

المصدر: موهوب صالح، تشخيص واقع السياحة في الجزائر واقتراح سبل تطويرها من الجدول السابق نلاحظ أن السياحة الجزائرية في هذه الفترة كانت تعتمد على السياحة الحضرية والشاطئية بحيث تنتشر فيهما 90% من عدد أسرة الفنادق التي تحوزهم الجزائر. وكانت السياحة الجزائرية آنذاك تستهدف بالدرجة الأولى الأوربيين والفرنسيين بالخصوص الذين بقوا يزورون الجزائر حتى بعد الاستقلال.

¹ موهوب صالح، تشخيص واقع السياحة في الجزائر واقتراح سبل تطويرها، رسالة ماجستير، الجزائر، 2006-2007، ص64

تم إنشاء وزارة خاصة مكلفة بالسياحة سنة 1964 بعد أن كانت في البدء تابعة إلى وزارة الشباب والرياضة وبالرغم من هذا، كانت السياحة في تلك الفترة مهمشة ولم يكن هناك أي استثمار من طرف الدولة واكتفت بتسيير الهياكل السياحية التي خلفها الاستعمار، حتى نهاية سنة 1966 أين قررت السلطة آنذاك الاهتمام بالسياحة وأصدرت ميثاق خاصا اصطلح عليه بميثاق السياحة¹.

2-السياسة السياحية في الجزائر فترة 1967-1989

الميثاق الخاص بالسياحة كان بمثابة بداية السياحة الجزائرية في الجزائر المستقلة حيث مكن من وضع إستراتيجية لإعداد سياسة تنمية طويلة المدى، من خلال استثمارات عديدة برمجت في المخططات التنموية التي وضعتها الدولة وفي مايلي نبضة عن هاته المخططات².

أ-المخطط الثلاثي 1967-1969:

كان يهدف هذا المخطط بالخصوص انجاز 11690 سرير فندقي موزعة خاصة في المناطق الصحراوية والشواطئ وخصصت الدولة لهذا المشروع غلاف مالي قدره 270 مليون دينار جزائري، ولكن وفي نهاية هذه الفترة لم تتعدى نسبة أنجاز هذا المشروع 25% فقد تم تحقيق 2736 سرير فقط بتكلفة قدرها 133 مليون دينار.

ومن أهم العوائق التي كانت سبب في إعاقة اكتمال المشروع عدم كفاءة اليد العاملة.

ب-المخطط الرباعي الأول:1970-1973:

في هذا المخطط كان هدف الدولة انجاز 14840 سرير بالإضافة الى 8954 سرير غير منجزة من المخطط الثلاثي السابق أي بمجموع 23794 سرير وتم تخصيص غلاف مالي بقيمة 646.4 مليون دينار جزائري، وقد تم انجاز 9220 سرير بتكلفة قدرها 457 مليون دينار ، وبالرغم من أنه لم ينجز من هذا المخطط سوى بنسبة 60% إلا أنه كان

¹ كواش خالد، أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية حالة الجزائر، مذكرة لنيل درجة دكتورا، جامعة الجزائر ، ص 122
² موهوب صالح ، مرجع سبق ذكره، ص 70

هناك تطور في الانجاز بالنسبة للمخطط الثلاثي الأول وهذا راجع لاكتساب الخبرة تدريجيا، وقد تم في المخطط الثلاثي والمخطط الرباعي 11956 سرير أي تقريبا ما سطر لانجازه في المخطط الثلاثي.

ت-المخطط الرباعي الثاني 1974-1977:

كانت سعة الإيواء في الفنادق الجزائرية سنة 1974 تقدر بـ 17878 سرير وهذا بإضافة ما أنجزته الجزائر في المخططين السابقين وما تركه الاستعمار. وجاء المخطط الرباعي الثاني بهدف إيصال طاقة استيعاب في الفنادق الجزائرية إلى خمسين ألف (50000) سرير أي انجاز 32122 سرير في ظرف أربع سنوات ورصدت له السلطات آنذاك غلاف مالي معتبر يقدر بـ 1555.3 مليون دينار جزائري. وفي نهاية المخطط نهاية سنة 1977 لم يتم انجاز إلا 7310 سرير قدرت تكلفته بـ 927.3 دينار جزائري لتصل طاقة استيعاب الفنادق الجزائرية إلى 25188 سرير.

ث-فترة 1978-1979:

بعد أن عجزت الدولة عن إتمام المخططات السابقة وكانت نسب الانجاز ضئيلة بالنسبة للطموح والأهداف المرجوة قررت الدولة أن تجعل من سنتي 1978 و 1979 سنتي استكمال ما يمكن استكماله من المخططات السابقة وبدأت التحضير لوضع إستراتيجية جديدة تعتمد على ما كسبته من خبرات في المخططات السابقة ودراسة الأوضاع الاقتصادية الجديدة للبلاد، وبدأت بوضع مخططات خماسية.

ج-المخطط الخماسي الأول 1980-1984:

تضمن هذا المخطط أيضا استكمال ما لم ينجز في المخططات السابقة بالإضافة إلى مشاريع استثمارية شملت توسيع طاقة استيعاب للمؤسسات الفندقية الصحراوية والحضرية والحموية كانت في مجملها عبارة عن 14000 سرير بالإضافة إلى إنشاء مراكز للتخييم بطاقة استيعاب 15000 سرير ورصد لهذا المخطط غلاف مالي يقدر بـ 3400 دينار جزائري.

بما أن الجزائر أصبحت من الدول البترولية التي تعتمد في اقتصادها على البترول بصفة تقريبا كلية بعد تأميم المحروقات في السبعينيات، وبانخفاض سعر البترول في السوق العالمية في بداية الثمانينيات دخلت الجزائر في أزمة مالية حادة، كانت السبب الأساسي في عدم استكمال مشروع المخطط الخماسي الأول، حيث لم يتم انجاز سوى 2260 سرير و 1800 سرير بالمخيمات التي تم انجازها.

ح-المخطط الخماسي الثاني 1985-1989:

وضعت أهداف المخطط الخماسي الثاني في انجاز 22970 سرير فندقي شملت المشاريع الموجودة قيد التنفيذ إضافة إلى المشاريع المتراكمة من المخطط الخماسي الأول بالإضافة إلى توسعت المساحات المخصصة للتخييم بإنجاح 100 موقع جديد للتخييم والتي تتميز بانخفاض تكلفتها المادية وكان الغلاف المالي الذي خصصته الدولة للمخطط الخماسي الثاني يقدر بـ3500 مليون دينار جزائري.

ككل المخططات لم يتم انجاز كل مشروع المخطط الخماسي الثاني ولم تم انجاز سوى 10516 سرير فندقي بتكلفة قدرها 1800 مليون دينار جزائري. في نهاية المخططات نهاية 1989 كانت الطاقة الاستيعابية للحظيرة الفندقية للجزائر تقدر بـ48302 سرير .

3-السياسة السياحية في الجزائر فترة 1990-2000

تميزت هذه الفترة بتدهور الأوضاع الأمنية في الجزائر وعُرفت بالعشرية السوداء في عمر الدولة الجزائرية المستقلة، كما عرفت من الناحية الاقتصادية بداية الانتقال الفعلي إلى اقتصاد السوق أو الاقتصاد الرأسمالي، وقد فتحت الدولة المجال للمستثمر الخاص، الوطني والأجنبي للاستثمار في القطاع السياحي وقامت الجزائر بوضع قوانين لتشجيع القطاع الخاص للاستثمار بمنحهم امتيازات خاصة كالإعفاءات الجمركية والضريبية وذلك حسب قانون الاستثمار الصادر في 5 أكتوبر 1993¹.

¹ الجريدة الرسمية عدد 64 الصادرة في أكتوبر 1993

الجدول الموالي يبين الامتيازات الاقتصادية الممنوحة من طرف الدولة للمستثمرين.

الجدول رقم(2) امتيازات للمستثمرين ممنوحة من طرف الدولة

الامتيازات الممنوحة	النظام العام	المناطق الخاصة	الطوق الثاني للجنوب	الجنوب الكبير
المساعدات على الانجاز	03 سنوات	03 سنوات	03 سنوات	03 سنوات
حقوق التسجيل	إعفاء	إعفاء	إعفاء	إعفاء
حقوق التسجيل بعقود تأسيس الشركات ورفع رؤوس أموالها	0.5 %	0.5 %	0.5 %	0.5 %
الرسم العقاري	إعفاء من 02 إلى 05 سنوات	إعفاء من 05 سنوات إلى 10 سنوات	إعفاء من 07 سنوات على الأقل	إعفاء 10 سنوات
TVA	إعفاء	إعفاء	إعفاء	إعفاء
الحقوق الجمركية	03 %	03 %	03 %	03 سنوات
أشغال المنشآت القاعدية	لا شيء	تكفل جزئي أو كلي	50 %	تكفل جزئي أو كلي
التنازل على الأراضي العمومية	إتاوة التأجير بقيمة حقيقية	امتيازات يمكن أن تصل إلى الدينار الرمزي	تخفيض 50 %	امتيازات يمكن تصل حتى الدينار الرمزي
التخصيص على نسبة الفوائد	لا شيء	لا شيء	لا شيء	لا شيء

المصدر: مجلة الاستثمار والشراكة في السياحة، 1994 ص 15

4- إستراتيجية النهوض بقطاع السياحة آفاق 2013:

بدأت وزارة السياحة سنة 2000 بوضع إستراتيجية تهدف لتطوير قطاع السياحة آفاق

2010 ثم مدد لآفاق 2013 وكان يرجى من هذه الإستراتيجية الوصول بالجزائر إلى ما

يقارب من 3 ملايين سائح منهم قرابة 2 مليون سائح أجنبي وليس من الجزائريين المقيمين

في الخارج وهذا في آفاق 2013.

وقد وضعت الوزارة في هذه الإستراتيجية مخطط لتوسيع طاقة استيعاب الحظيرة الفندقية وذلك من خلال مرحلتين¹.

1- المرحلة الأولى 2004-2007:

برمج في هذه المرحلة انجاز 55000 سرير بمعدل 13750 سرير في السنة.

2- المرحلة الثانية 2008-2013:

برمج في هذه المرحلة انجاز 60000 سرير بمعدل 10000 سرير سنويا.

في نهاية سنة 2013 كانت الطاقة الاستيعابية للفنادق الجزائرية تقدر بـ 97431 سرير فقط

حيث لم ينجز في المرحلة الأولى سوى تقريبا 7086 سرير وفي المرحلة الثانية تم انجاز

12872 سرير بالإضافة إلى 82034 سرير التي أنجزت قبل 2004.

وفي ما يلي جدول يوضح ما سبق ويبين تطور الطاقة الاستيعابية للحظيرة الفندقية الجزائرية.

الجدول رقم(3) تطور عدد الأسرة في الفنادق الجزائرية

السنوات	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
عدد الأسرة	67087	66523	72567	77473	82034	82808	84869
السنوات	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
عدد الأسرة	84559	86642	88694	92377		96497	97431

المصدر: الديوان الوطني للإحصاء ONS

5-المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2025 SDAT:

يشكل المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية الإطار الاستراتيجي المرجعي للسياسة

السياحية في الجزائر، ويعد هذا المخطط بمثابة الوثيقة التي تعلن الدولة من خلالها لجميع

¹ قمرأوي نوال، أثر الترويج السياحي في ترقية الخدمات السياحية، مرجع سبق ذكره، ص 130

الفاعلين وجميع القطاعات وجميع المناطق عن مشروعها السياحي لآفاق 2025، وهو أداة تترجم إرادة الدولة في تثمين القدرات الطبيعية، الثقافية والتاريخية للبلاد، ووضعها في خدمة السياحة في الجزائر، ولتحقيق القفزة المطلوبة وجعل السياحة أولوية وطنية للدولة يجب النظر إليها على أنها لم تعد خيارا بل أصبحت ضرورة، لأنها تشكل موردا بديلا للمحروقات¹.

أ-الأهداف الكبرى للمخطط التوجيهي للتنمية السياحية:

حدد هذا المخطط خمس أهداف كبرى وهي:

- ترقية اقتصاد بديل للمحروقات.
- تثمين صورة الجزائر وجعلها مقصدا سياحيا بامتياز.
- تنشيط التوازنات الكبرى وانعكاساتها على القطاعات الكبرى.
- تثمين التراث التاريخي والثقافي مع مراعاة خصوصية كل التراب الوطني.
- التوفيق الدائم بين ترقية السياحة والبيئة.

تسعى الدولة الجزائرية من خلال هذا المخطط إلى تثمين الموارد الطبيعية، الثقافية والتاريخية التي تزخر بها الجزائر من بين القبلات السياحية المهمة في المنطقة الأوروبيةمتوسطة، ويعتبر هذا المخطط ثمرة جهود وأبحاث العديد من الأطراف الوطنية العمومية والخاصة خلال الجلسات الجهوية التي نظمتها وزارة تهيئة الإقليم والبيئة والسياحة.

ب-ديناميكيات المخطط التوجيهي لتهيئة السياحة 2025:

يرتكز المخطط التوجيهي على خمس ديناميكيات وهي:

الديناميكية الأولى: مخطط الجزائر كوجهة سياحية

الديناميكية الثانية: الأقطاب السياحية ذات الامتياز

الديناميكية الثالثة: مخطط الجودة السياحية

¹ الحسين عبد القادر، إستراتيجية تنمية مستدامة للقطاع السياحي في الجزائر على ضوء sdat 2025، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012، ص 09

الديناميكية الرابعة: مخطط الشراكة بين القطاعين

الديناميكية الخامسة: مخطط تمويل السياحة

ج-الحركيات الخمس وبرامج العمل السياحي ذات الأولوية:

يحدد المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية آفاق 2025 خمسة جوانب حيوية من أجل تطوير السياحة في الجزائر، كما تم الإشارة إليه، ويتعلق الأمر بمخطط وجهة الجزائر وأقطاب الامتياز السياحية ومخطط الجودة للسياحة ومخطط الشراكة بين القطاعين العمومي والخاص بالإضافة إلى سبل تمويل السياحة وسنبين هذا كما يلي¹:

- تثمين وجه الجزائر: وذلك من خلال هيكلة الوجهة السياحية المسجلة وزيادة التنافسية وخلق عروض سياحية متنوعة وذات جودة عالية.
- إطلاق أقطاب الامتياز السياحية: وذلك من خلال هيكلة الأقطاب السياحية التي تعتبر نموذج عالمي لتطوير السياحة، ودعم هذه الأقطاب عن طريق رفع مستوى جودة خدماتها وتسويق صورتها السياحية في القطاع السياحي.
- تنفيذ مخطط الجودة: وهذا المخطط ضروري لتوفير عروض سياحية متميزة ومبوبة بالنظر إلى نوعية الزبائن الوطنيين والأجانب الذين تتزايد طلباتهم ورغباتهم.
- تنفيذ شراكة عمومية وخاصة: وتهدف إلى تحفيز جميع الشركاء العموميين والخواص من أجل تنمية القطاع السياحي لأن تنمية السياحة تتطلب التنسيق بين الكثير من القطاعات الاقتصادية.
- تطوير إستراتيجية للتمويل في قطاع السياحة: تحقيق الديناميكية سابقة الذكر يتطلب إستراتيجية عملية للتمويل تهدف أساسا إلى مرافقة المتعاملين المستثمرين، من خلال إجراءات مناسبة لدعم الاستثمار في القطاع السياحي تأخذ بعين الاعتبار طبيعة الاستثمار في هذا الميدان.

¹ شارف نور الدين، ترقية القطاع السياحي كبدل لاستغلال الثروة النفطية النابضة من أجل تحقيق تنمية مستدامة في الجزائر، مداخلة في المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس سطيف، 2008، ص 13

ثانيا: بعض المؤشرات السياحية في الجزائر:

في مايلي سنحاول الوقوف على بعض مؤشرات السياحة في الجزائر بالأرقام:

1-الجدول رقم(4) تطور عدد الأيدي العاملة في القطاع السياحي 2003-2010

السنوات	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
عدد العمال	103000	165000	172000	193900	204400	320000	370000	396000

المصدر: وزارة السياحة

نلاحظ من الجدول أن عدد الأيدي العاملة المشغلة في القطاع السياحي في الجزائر قد تضاعف قرابة أربع مرات في ظرف 8 سنوات حيث كان في سنة 2003 103 آلاف عامل وأصبح في 2010، 396 ألف وبالرغم من هذا التطور فان نسبة عمال القطاع السياحي تقدر بـ 5.4%¹ من مجموع القوى العاملة في الجزائر سنة 2007 وهي تعتبر نسبة ضئيلة.

2-الجدول رقم(5) ميزان مدفوعات السياحة في الجزائر 2005-2012

السنوات	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
إيرادات السياحة	184.3	215.3	218.3	300	330	400	430	470
الإنفاق السياحي	370	380.7	376.7	394	470	500	490	520
الحاصل	-185.7	-166.4	-158.4	-94	-140	-100	-60	-50

المصدر: وزارة السياحة (الوحدة مليون دولار أمريكي)

من الجدول السابق نلاحظ أن إيرادات السياحة في الجزائر متزايدة سنويا والإنفاق على السياحة أيضا متزايد بنسبة أقل من الإيرادات، ولكن ميزان المدفوعات السياحي سجل حالة

¹ يحيى سعدي، مساهمة القطاع السياحي في تحقيق التنمية الاقتصادية، حالة الجزائر، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 36، 2103، ص 105

عجز في كل السنوات مما يعكس وضعيية السياحة في الجزائر ولكن هذا العجز في تناقص مستمر حيث كان في سنة 2005 بـ مليون دولار أمريكي 185.7 ثم وصل في سنة 2012 إلى 50 مليون دولار أمريكي.

3-الجدول رقم(6)تطور حصة السياحة في الناتج المحلي الإجمالي 2012-2005

السنوات	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Pib%	1.7	1.02	1.7	2.05	2.3	2.3	2.4	2.6

المصدر: وزارة السياحة

مساهمة السياحة في الناتج المحلي الإجمالي تعتبر جد ضئيلة ككل القطاعات الاقتصادية الأخرى ماعدا قطاع المحروقات، وحتى التطور الحاصل في مساهمة السياحة في PIB يعتبر جد ضئيل حيث لم يتطور إلا بـ 0.9% فقط في خلال فترة 8 سنوات (2005-2012).

4-الجدول رقم(7):دخول السياح للجزائر حسب الغرض من الزيارة 2013

المجموع	الترفيه	عمل	غرض آخر	المجموع
أفريقيا	575574	46231	329	622134
أوروبا	80558	162386	1793	244737
آسيا	2312	43297	625	46234
الأمريكيتين	414	9129	90	9633
الشرق الأوسط	13495	27713	207	41415
المجموع	672353	288756	3044	964153

المصدر: وزارة السياحة

من الجدول نلاحظ أن مجموع عدد الوافدين إلى الجزائر سنة 2013 لم يصل إلى مليون سائح 964153 سائح فقط وهو عدد ضئيل جدا بالنسبة لما تملكه الجزائر من مقومات سياحية نلاحظ أن غرض النسبة الأكبر 69.74% من الوافدين إلى الجزائر هو الترفيه ولكن غالبية هذه الفئة هم من الجزائريين المقيمين في الخارج وهذه النوعية من السياح لا تستفيد

منها الجزائر بالشكل المطلوب فهم لا يقيمون في الفنادق ولا يأكلون في المطاعم لوجود عائلاتهم وأصدقائهم في الجزائر، والقادمين للجزائر في إطار عمل يمثلون نسبة 30% تقريبا وغالبيتهم من العاملين في مشاريع البناء المكلفة شركات أجنبية ببنائها، والنسبة الباقية غالبيتهم من الوفود الدبلوماسية القادمة لغرض دبلوماسي فقط.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتأهيل السياحي

يعتبر تأهيل الموارد البشرية من أهم عناصر ترقية النشاط السياحي، حيث أنه يتوجب التركيز على الناحية الكمية والنوعية في عملية التأهيل وذلك من أجل مواكبة المقتضيات الجديدة لاقتصاد السوق، وكذلك الرفع من نوعية الخدمة السياحية المقدمة وتحسين نمط التسير وكذلك من أجل مجابهة المنافسة المفروضة على المنتجات سواء على المستوى الإقليمي أو العالمي.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية التأهيل السياحي:

يعتبر تأهيل الموارد البشرية العاملة في السياحة ابتداء من موظفي الوظائف الدنيا إلى الوظائف القيادية من أكثر الاستراتيجيات المعتمدة للتطوير السياحي.

أولاً: مفهوم التأهيل السياحي: وهو سلسلة إجراءات وعمليات متعاقبة ومعتمدة على خطة مدروسة تكسب العاملين تجربة وخبرة جيدة، كما يعتبر التأهيل بأنه مجموعة من العمليات التي تكسب الأفراد تطورا في المهارة والمعرفة لغرض رفع مستوى الأداء بما يحقق نتائج ايجابية للإدارة والعاملين بهذا القطاع¹.

يعتبر التأهيل السياحي من أكثر الاستراتيجيات الواقعية لتطوير الموارد البشرية العاملة في تقديم الخدمات للسياح ابتداء من حلقات الوظائف الدنيا وانتهاء بالوظائف القيادية بهذا القطاع، ويتكون التأهيل من قواعد تعليمية نظرية وتطبيقية يزود بها العاملين بحيث تصمم

¹ زوين عبد الامير عبد كاظم، فن إدارة الفنادق، الأردن، 2003، ص121

لخلق حالة القوة المهنية واختراق مواقع العمل والانتقال إلى مواقع أخرى بعد صقل المهارات واكتساب الخبرات والتزود بالمعلومات المتعلقة بنظام العمل السياحي.

ومن هذا نستطيع القول أن التأهيل السياحي هو العنصر المهم في إثارة البديهية للأفراد وتوجيه اهتمامهم إلى أرقى أنواع التواصل الإنساني وعدم غض النظر عن الهفوات التي يقع فيها زملائهم المبتدئين غير المؤهلين وإرشادهم للخدمة الصحيحة ليكتسبوا هم أيضا مهارات تجنبهم الوقوع في هذه الهفوات.

ثانيا: أهمية التأهيل السياحي

وتكمن أهمية التأهيل السياحي في تطوير قدرات المتدربين وتوسيع مداركهم بما يجعل منهم قادرين على التفكير السريع يكسبهم الإدراك مما يمكنهم من الكشف عن الظروف والآثار المترتبة في التصرف عند تقديم الخدمة السياحية.

وتقاس أهمية التأهيل السياحي بنوعية برامجه وليس بعدد المشتركين في برامج التأهيل والأهمية الكبيرة التي تحصل عليها مؤسسات السياحة من خلال التأهيل وهي إرضاء جميع زبائنهم وإشباع جميع رغباتهم وعند إرضاء الزبائن تصبح لديهم فكرة بأن هؤلاء الموظفين على مستوى عالي من القدرة والكفاءة المهنية والعكس صحيح وبهذا يكون للسياح دور في الإشهار بالمؤسسات ذات موظفين مؤهلين تأهيل جيد.

ثالثا: الاحتياجات التدريبية في قطاع السياحة

وهي الاحتياجات اللازمة لمجموعة الأفراد المطلوب تأهيلهم لمواجهة أي من المواقف التي تؤكد الاحتمالات احتمال حدوثها لسبب من الأسباب التالية:

1- تطوير أو تحديث المعلومات والمعارف لدى بعض العاملين في نظام تقديم الخدمات للسياح.

2- تعديل أو تطوير القدرات الحركية والسلوكية للعاملين في بعض الأقسام المهنية الفندقية .

3- تطوير المهارات الإنتاجية عند توسيع بعض مرافق الفندق أو إضافة خدمات أو

انتقال الخدمة من موقع إلى موقع كالمهرجانات مثلا أو المعارض.

ولتدقيق أكثر في تحديد الاحتياجات التدريبية لابد من احترام ثلاث أبعاد وهي¹:

1- البعد التنظيمي: وهو القيام بمسح شامل لجميع تنظيمات الأقسام السياحية والفندقية للتأكد

من حاجة الموارد البشرية فيها إلى التدريب جراء ضعف الخدمات أو الحاجة إلى تطويرها

إضافة إلى التركيز على طبيعة القدرات والمهارات وموائمة ذلك مع طبيعة الأعمال

والخدمات التي يقدمها هؤلاء ويجري ذلك على جميع الأقسام وعلى كافة المستويات

التنظيمية فيها وتكون هذه العملية مستمرة في حياة المؤسسات السياحية والفندقية أو كلما

حدثت تطورات في نمو هذه الصناعة.

2- البعد التحليلي: ويتم فيه تحليل الأعمال والوظائف التي يتعلق التدريب بها أو في بعض

جوانبها وفي حالة التحليل لهذه الوظيفة أو تلك يسير البرنامج التدريبي على وفق المتطلبات

الموصوفة في الوظيفة بحسب معيار القوة والضعف فيها عند التنفيذ وبذلك توضع معايير

الأداء والواجبات الوظيفية ومهارات تقديم الخدمة.

3- البعد البشري: وهنا نحدد الأفراد المطلوب تدريبهم بهدف تنمية قدراتهم ومهاراتهم

ومعارفهم لتحسين أدائهم في الوظائف الحالية أو المستقبلية ويجري ذلك من خلال طريقة

أداء كل فرد، وثم تحديد الحاجة لتطوير تلك القدرات والمهارات المطلوب اكسابه له عند

ممارسة الوظيفة الحالية أو المرتقبة ولابد من دراسة الأسباب الكامنة وراء ضعف الكفاءة

والتي غالبا ما تكون بسبب عدم ملائمة مستلزمات أو أدوات تقديم الخدمة المطلوبة في

الفنادق أو إجبار الإدارة لبعض المشرفين على استخدام صيغ غير مقبولة عند تقديم

الخدمات في الفنادق لأغراض متعددة.

¹ عليوة السيد، تحديد الاتجاهات التدريبية مطبعة مصر الجديدة، الطبعة الأولى، مصر، 2001، ص 112

المطلب الثاني: الأساليب التدريبية في صناعة السياحة

سنعرض في هذا المطلب الأساليب التدريبية من خلال التطرق إلى أنواعها وأصناف

المتدربين

أولاً: أنواع الأساليب التدريبية:

يرى الباحثون في الإدارة السياحية أنه هناك نوعين من الأساليب التدريبية هما¹:

1-النوع الأول: يركز على التدريب قبل البدء بتقديم الخدمات إذ يهدف هذا النوع إلى إكساب العامل في هذا القطاع على توظيف المعلومات التي تلقاها في مراحل تعليمه لحين إسناد الوظيفة إليه بمعنى آخر يتم تدريب الآخرين على طرق سياسة وأنماط العمل السياحي قبل استلامهم المسؤوليات في مواقع العمل وهذا ينطبق على الدارسين في هذا الاتجاه بعد تخرجهم لحين حصولهم على الوظيفة.

2-النوع الثاني: يركز على التدريب خلال تقديم الخدمات وهذا يتطلب من الموظفين بدء عملية التدريب بعد استلامهم الوظائف واكتسابهم الخبرة العملية وصلها في عملية التدريب وحتى تاريخ تركهم الوظيفة، ويمكن تقسيم هذا النوع إلى ثلاث مراحل هي:

أ- المرحلة الابتدائية:

وهي مرحلة استلام الوظيفة الأولى بحيث يعد البرنامج الأول متناسبا مع مستوى المهارة الحركية والخبرة الميدانية المكتسبة.

ب- المرحلة الوسطية:

ويتم فيها إعداد البرنامج على ضوء استلام العاملون للوظائف الجديدة أو الترقية أو التحول ضمن قسم واحد إلى مستوى أعلى مثلا كموظف استقبال يرقى إلى مسؤول على موظفي الاستقبال فهذا الموظف يحتاج إلى تنمية قدراته المهنية والإدارية ليصبح مؤهل لوظيفته الجديدة ومهامه الجديدة.

¹ Denny,ru the ford G, hotel, management and operation, vqn rienhold, new York, 1999

ج- مرحلة إعادة التوجيه:

وتهدف هذه المرحلة إلى زيادة المعلومات وتوجيهها لممارسة الأعمال الإدارية والقيادية بحيث يكون البرنامج امتدادا للتدريب في المراحل السابقة ولمرحلة أعلى.

ثانيا: أصناف المتدربين:

يمكن تقسيم المتدربين إلى مجموعات¹:

- 1- **المجموعة القيادية العليا:** وتشمل ما يسمى الإدارة العامة وهي (مجالس الإدارة، المدراء العاملون، الخبراء ، المستشارين، المدراء المقيمون) ويتضمن التدريب برنامجا متخصصا بطرق القيادة الإدارية والمالية والتخطيط ورسم استراتيجيات وتنمية المهارات البشرية ووضع السياسات الفندقية والسياحية وغيرها.
- 2- **مجموعة الإدارة التنفيذية:** وتشمل جميع مدراء الأقسام التنفيذية و معاونيهم (مكاتب الاستقبال ، الأطقم والمشروبات، الإسكان والتدريب، العلاقات والمبيعات ، الإدارة المالية ، إدارة الموارد البشرية....) وتعد هذه المجموعة أهم المجموعات في العملية السياحية لما هؤلاء من اتصال مباشر في تنفيذ السياسات وإرضاء الضيوف من خلال الموارد البشرية الأدنى ويشمل البرنامج على إدارة العمليات والتخطيط والإشراف ووضع البرامج لتحقيق الأهداف إضافة إلى قدرة تنظيم المعلومات المهنية في مسار العمل.
- 3- **مجموعة الوظائف المهنية:** وهم مجموعة الإطارات التي تقدم الخدمات للسياح، والتابعين إلى مدراء الأقسام في المجموعة الثانية (مجموعة الإدارة التنفيذية) ويركز التدريب هنا على أسلوب الحركة وطبيعة التعامل البشري إضافة إلى المهارة في الاستخدام ونلاحظ أن هؤلاء من أهم عناصر الاتصال بضيوف الفندق وينبغي متابعتهم باستمرار.

¹ رويحة علي محمد أمين، إدارة الفنادق ورفع كفاءتها الإنتاجية ، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 1998، ص 155

4- **مجموعة الوظائف النمطية:** وهي الوظائف الإدارية والكتابية التي لا تتطلب إلى مهارات مهنية بقدر ما تتطلب بالقدرة على متابعة العمل، ويقتصر التدريب هنا على تنمية المهارات في ذات العمل ونلاحظ أن هؤلاء ليس على اتصال مباشر بالسياح وإنما يساعدوا على تقديم البيانات والمعلومات المطلوبة للإدارة.

ثالثا: الأساليب التدريبية:

هناك العديد من الأساليب المتداولة لتدريب وتأهيل اليد العاملة في المجال السياحي نذكر أهمها¹

1- **أسلوب المحاضرة:** هو أسلوب الأكثر استعمالا ويكون بإيصال المعلومة من مختص إلى مجموعة المتدربين يزودهم من خلال المحاضرة بالأساسيات العلمية والتطبيقية للموضوع محل المحاضرة.

2- **أسلوب التوجيه:** ويهدف إلى تعريف الموظفين الجدد على الأقسام التي سيعملون بها وطبيعة نشاطها والعمل الذي سيقومون به مثل (حدود الوجبات، الصلاحيات، نظام العمل، نطاق الإشراف.....).

3- **أسلوب التدريب المباشر:** ويقوم من خلاله رؤساء الأقسام المهنية بتدريب العاملين في أقسامهم بهدف تطوير مهاراتهم وتزويدهم بكل ما هو جديد في تقديم الخدمات للضيوف، كما يهدف هذا الأسلوب على انتقاء المجموعة المتميزة من العاملين من العاملين في الأقسام وتدريبهم موقعا لترقيتهم إلى وظائف أعلى.

4- **أسلوب المناقشة:** وهي تبادل المعلومات بين الموظفين من عمال ومدراء ومناقشة نقاط ضعف وقوة المؤسسة وتبادل الآراء في تسيير العمل والارتقاء بمستوى المؤسسة.

5- **أسلوب الاجتماعات:** وهذا تعتمده المؤسسات التي تحبذ أسلوب الإدارة الجماعية خاصة من خلال الاجتماعات من فترة إلى أخرى كاجتماعات دورية أو حتى

¹ Anderaws sndhir, hotel front office, training manuel, tata M C, Graw Hill, New Delhi India 1982

استثنائية إذا تطلب الأمر ذلك لمناقشة أوضاع المؤسسة وإعطاء أفكار لتسيير المؤسسة وطرح حلول للمشاكل التي قد تتعرض لها مؤسستهم.

6- **أسلوب المؤتمرات:** كأن تنظم مؤسسة سياحية ما مؤتمر تطرح فيه مشكلة معينة قصد دراستها في المؤتمر مع المدعويين إلى المؤتمر من مؤسسات سياحية أخرى أو باحثين ومختصين في المجال أو تشارك المؤسسة في مؤتمر منظم من طرف مؤسسة أخرى أو أي هيئة مختصة.

7- **أسلوب الاستشاري:** وهو استخدام أو دعوة عدد من الاستشاريين وب تخصصات متعددة للاستفسار ولزيادة المعرفة لدى الموظفين.

8- **أسلوب البحث العلمي:** يكلف المدير العام بعض كفاءات المؤسسة بإجراء بحث علمي معين للوقوف على حالات سلبية متكررة يقع فيها الفندق وتقدم البحوث من خلال تجارب عملية وتوصيات لبيان صلاحياتها ونجاح تطبيقها وهذه العملية تزود القائمين عليها والعاملين بالمعلومات المستجدة والموضوعية لحل الإشكاليات المتكررة.

9- **أسلوب لعب الأدوار والتمارين العملية:** وهو من الأساليب الفعالة في رفع كفاءة الأداء لدى المتدربين إذ يتم التدريب بالتمثيل الحقيقي للحالة ويجنب الضعف في الأداء ويرفع الجانب النفسي، ويتم تمثيل الموقف من طرف المتدرب بين مجموعة من المشاركين لتصحيح الأخطاء المتداولة.

المطلب الثالث: مدارس التكوين السياحي في الجزائر:

يتوفر قطاع السياحة في الجزائر على ثلاثة معاهد تكوينية، وهم:

1- المدرسة الوطنية العليا للسياحة بفندق الأوراسي (الجزائر العاصمة).

2- المعهد الوطني للسياحة والفندقة بوسعادة (ولاية المسيلة).

3- المعهد الوطني لتقنيات الفندقية والسياحية أبو بكر بلقايد (تيزي وزو).

ويحوز المعهد الوطني بتيزي وزو على ملحقة بولاية تلمسان.

علما بأن هذه المؤسسات قد كونت لحد سنة 2013 أزيد من تسعة آلاف (9000) طالب.

وقد كونت المدرسة الوطنية العليا للسياحة المتواجدة بفندق الأوراسي (الجزائر العاصمة) 1391 متريص عبر 34 دفعة، كما تخرج 4419 متريص من المعهد الوطني للفندقة والسياحة بتيزي وزو وملحقة تلمسان، بينما تخرج من المعهد الوطني للفندقة والسياحة لبوسعادة أزيد من 3500 عبر 40 دفعة منهم¹.

وفي ما يلي نحاول الاطلاع على هذه المدارس من خلال التطرق على مهام والتخصصات التي توفرها هذه المراكز للمتمدرسين لديها.

أولا: المدرسة الوطنية العليا للسياحة (الأوراسي):

تسير المدرسة الوطنية العليا للسياحة بموجب "المرسوم التنفيذي رقم 94-255 المؤرخ في 17 أوت 1994 الذي يتضمن إنشاء المدرسة الوطنية العليا للسياحة، المعدل والمتمم. ونذكر هنا تخصصات ومهام هذه المدرسة التابعة لوزارة السياحة²:

1-الموقع وطاقة الاستيعاب: وتقع هذه المدرسة في فندق الأوراسي بوسط الجزائر العاصمة وطاقة استيعابها 200 مقعد بيداغوجي.

2-التخصصات المدرسة: تقدم المدرسة لخريجها شهادة التسيير الفندقي والسياحي، ومدة الدراسة فيها 4 سنوات، ويخضع الراغبين لالتحاق بالمدرسة من الحائزين على شهادة البكالوريا في التخصصات (تسيير واقتصاد، علوم تجريبية و رياضيات) بمعدل لا يقل عن 12 من 20 إلى مسابقة على مستوى المدرسة والمائتان الأولى من المتسابقين يقبلون في المدرسة.

¹ وزارة السياحة والصناعات التقليدية الجزائرية
² نفس المرجع السابق

3- مهام المدرسة:

- تقدم تكويننا عاليا متخصصا في الدراسة الجامعية والدراسات العليا في مختلف مجالات السياحة والفندقة.
- تحسين مستوى المستخدمين التقنيين في والفندقة، وتقوم بتكوينهم بصفة مستمرة وتجدد معلوماتهم.
- تقوم بجميع الدراسات الاستكشافية من أجل الاستجابة للطلب الذي يعبر عنه المتعاملون، مع التوفيق بين المهمة التربوية في اختيار مواضيع الرسائل والأشغال وبين الحاجيات في ميادين السياحة والفندقة.
- تشارك في مختلف الدراسات التي تنجز بالاتصال مع مختلف المؤسسات الوطنية أو الدولية التي لها علاقة بتطوير السياحة والفندقة.
- تتصور برامج إرشادية في تقنيات الفندقة و السياحة بكل الوسائل وباستعمال كل سند ملائم.
- تشارك في تطوير البحث العلمي و التقني في مجالات اختصاصاتها.

ثانيا: المعهد الوطني لتقنيات الفندقية والسياحية تيزي وزو(أبو بكر بلقايد):

يسير المعهد الوطني للفندقة والسياحة أبو بكر بلقايد تيزي وزو بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-210 مؤرخ في 9 ماي سنة 2012، يحدد القانون الأساسي النموذجي للمعهد الوطني للفندقة والسياحة.

بعض المعلومات التي تخص هذه المدرسة ومهامها¹:

1-الموقع وطاقة الاستيعاب: ويقع هذا المعهد في أعالي مدينة تيزي وزو ويستوعب

300 مقعد بيداغوجي.

¹ وزارة السياحة والصناعات التقليدية الجزائرية

2- تخصصات المعهد:

- أ- تقني سامي في (الفندقية - إدارة فندقية - الطبخ وصنع الحلويات - الإطعام).
- ب- تقني في (الفندقية - الطبخ وصنع الحلويات).
- ويشترط المعهد للالتحاق بمقاعده في تخصص تقني سامي شهادة بكالوريا وإجراء مقابلة مع لجنة من المعهد، وبالنسبة إلى تخصص تقني فيشترط مستوى 3 ثانوي مع إجراء مقابلة مع اللجنة أيضا.

3- مهام المعهد: يكلف المعهد بما يأتي:

- تكوين تقنيين ساميين وتقنيين في مختلف مهن السياحة والفندقية.
- تحسين مستوى المستخدمين التابعين للقطاع وتجديد معلوماتهم وتكوينهم المتواصل.

- تعميم التقنيات الحديثة المرتبطة بالسياحة والفندقية.

يذكر أن معهد تيزي وزو يتوفر على ملحقة بنلمسان تضمن تكويننا تقنيا ساميا في الطبخ بسعة 100 مقعد يندرج في إطار تطبيق سياسة خريطة التكوين الخاصة بالقطاع التي صادقت عليها الحكومة في أكتوبر 20

ثالثا: المعهد الوطني للسياحة والفندقية بوسعادة:

يسير المعهد الوطني للفندقية والسياحة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-210 مؤرخ في 9 ماي 2012، يحدد القانون الأساسي النموذجي للمعهد الوطني للسياحة والفندقية. وهذه نبذة على هذه المدرسة السياحية¹:

- 1- الموقع وطاقة الاستيعاب: يقع هذا المعهد في وسط مدينة بوسعادة ولاية المسيلة ويستوعب 300 مقعد للدراسة.

¹ وزارة السياحة والصناعات التقليدية الجزائرية.

2- تخصصات المعهد:

أ- تقني سامي في (الفندقة - إدارة فندقية - الطبخ وصنع الحلويات - الإطعام - دليل سياحي).

ب- تقني في (الفندقة - الطبخ وصنع الحلويات).

3- مهام المعهد:

- تكوين تقنيين سامين وتقنيين في مختلف مهن السياحة والفندقة.
 - تحسين مستوى المستخدمين التابعين للقطاع وتجديد معلوماتهم وتكوينهم المتواصل.
 - تعميم التقنيات الحديثة المرتبطة بالسياحة والفندقة.
- بالإضافة إلى المؤسسات المذكورة أعلاه والناشطة في المجال السياحي، هناك مؤسسات أخرى تقوم بتأهيل اليد العاملة ومنها نذكر
- الوكالة الوطنية للترقية السياحية، التي أنشئت بالمرسوم التنفيذي رقم 98-70 المؤرخ في 21-01-1998.
 - المركز الوطني للدراسات السياحية، الذي نشأ بالمرسوم التنفيذي 98-94 المؤرخ في 10-30-1998 .
 - مراكز التكوين المهني والتعليم: 55 مركز للتكوين تقدم شهادات CAP في الفروع المتخصصة في الفندقة.
 - المعاهد الوطنية المتخصصة للتدريب المهني: 10 معاهد للتكوين وتقديم شهادة تقني سامي في فروع الفندقة.

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث تقديم الدراسة الميدانية، من خلال عرض الأداة المستخدمة في تنفيذ الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة وأسلوب اختيار العينة وتحليل خصائصها، كما يتناول هذا

المبحث طريقة توزيع وجمع قوائم الاستبيان، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: عرض أداة الدراسة

يتضمن هذا المطلب من الدراسة تقديم أداة الدراسة من خلال ما يلي:

أولاً- تصميم أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة ولاختبار فروضها قام الطالب باستخدام أسلوب الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، وتم توجيهها لأفراد العينة، ولقد أعتمد في إعدادها على مجموعة من الأفكار التي تم الحصول عليها من قراءة الدراسات السابقة في هذا الموضوع، وبعد أن تبلورت تلك الأفكار تم صياغة مجموعة من الفرضيات لأثر تأهيل الموارد البشرية في السياحة مع الأخذ بالاعتبار النقاط التالية:

• سهولة اللغة المستخدمة.

• عدم الإطالة لضمان سرعة الإجابة.

• اعتماد الأسئلة المباشرة.

وقد اشتمل الاستبيان* على ثلاث صفحات، تضمنت الصفحة الأولى منه خطاب موجه للفئة المستهدفة، والصفحة الثانية أسئلة متعلقة بالعينة والصفحة الثالثة أسئلة خاصة بالموضوع.

وقد تم إعداد الأسئلة الخاصة بالموضوع على أساس مقياس ليكارت الخماسي، وهو مقياس باسم الباحث "Likret"، يؤكد على التمييز بين مدى قوة توافق المفردة مع الخيار أو العبارة، وذلك بتحديد المستويات من علاقة قوية موجبة إلى قوية سالبة، ويعتبر من أكثر المقاييس استخداماً، ويقوم هذا المقياس على استخدام خمس خيارات لقياس مدى التوافق، ونظراً لطبيعة موضوعنا وما يقتضيه تم تقليص هذا السلم إلى ثلاثة وهو موضح كالآتي: (لا أتفق - أتفق إلى حد ما - أتفق تماماً).

ثانياً- اختبار أداة الدراسة:

بهدف التأكد من سلامة قائمة الاستبيان المستخدمة في جمع بيانات الدراسة الميدانية، ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف الدراسة الحالية واختبار فرضياتها، ونجاح الأداة المستخدمة

* أنظر الملحق رقم 1

في قياس الشيء المراد قياسه، فإنه ينبغي التحقق من صلاحية قائمة الاستبيان وموضوعيتها قبل توزيعها على عينة الدراسة من خلال إجراء اختبارات الصدق.

الصدق هنا يعبر عن وضوح الاستبيان وما يشمله من فقرات ومفردات ومفاهيم، وكذلك يمكن أن يكون صالحاً للتحليل الإحصائي، وللتأكد من هذا قام الطالب بعد صياغة الاستبيان بمساعدة المشرفة وإرشاداتها، بعرضه في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين* متمثلين في بعض الأساتذة الأكاديميين المتخصصين، الذين لهم خبرة ودراية وإطلاع واسع في مجال السياحة والموارد البشرية، وحتى يمكن الحصول على مقترحات بناءة فقد تم تعريفهم بأهداف البحث والمراد تحقيقه من هذه الدراسة، وقد طلب منهم الباحث إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضع من أجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور التي تنتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لهذا الاستبيان، ولقد كانت لهذه المرحلة أهميتها حيث تم الحصول على مجموعة من المقترحات كان لها أثر مباشر في تعديل محتوى هذا الاستبيان.

المطلب الثاني: مجتمع الدراسة وأسلوب اختيار العينة وتحليل خصائصها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الفنادق المرخص لها بمزاولة العمل في الجزائر، واخترنا الفنادق بعينها دون المواقع السياحية أخرى لأنها الأكثر من حيث تواجد السياح بها ولعلاقتها المباشرة بالسياحة والخدمات السياحية المقدمة من طرف المورد البشري، ويبلغ عدد الأسرة في هذه الفنادق (87880) حسب الإحصائيات الرسمية لوزارة السياحة 2013، حيث أنه يبلغ عدد الأسرة في فنادق 5 نجوم (4242)، أما في فنادق ذات 4 نجوم يبلغ عدد أسرتها (1600)، أما فنادق 3 نجوم فعدد الأسرة فيها (5775) ، فنادق النجمتين بها (4605) سرير وفنادق النجمة الواحدة فتحتوي (10639) سرير، ويمكن تبين ذلك في الجدول التالي:

* أنظر الملحق رقم 2

الجدول رقم (8): عدد الأسرة بالفنادق الجزائرية حسب تصنيفهم

السنوات	2013	2012	2010	2009	
فندق 5 نجوم	4242	3 948	3 948	3914	3914
فندق 4 نجوم	1600	1 533	3 560	2531	1847
فندق 3 نجوم	5775	3 913	14 090	16128	15394
فندق 2 نجوم	4605	2 707	8 070	12660	12358
فندق 1 نجوم	10639	6 326	3 804	3967	3967
بدون تصنيف	52 613	65 529	58 905	49494	49162
بدون نجمة	8406	5 861			

المصدر: الديوان الوطني للإحصاء ONS

أولاً- أسلوب اختيار العينة وتحليل خصائصها:

لقد قمنا بتوزيع استمارات الاستبيان على جزء من مجتمع الدراسة وهو 20 فندق وحاولنا في توزيع الاستثمار أن نشمل جميع مواقع الوطن بحيث وزعنا هذا الاستبيان على جميع نواحي الوطن، في شرق الجزائر (قسنطينة فندقين، عنابه فندقين و سطيف فندق واحد)، غرب الجزائر (وهران 3 فنادق، تلمسان فندقين و تيارت فندق واحد)، وشمال وسط الجزائر (العاصمة 4 فنادق، بومرداس فندق واحد و تيبازة فندق واحد) والجنوب الجزائري (غرداية فندق واحد، ورقلة فندق واحد و وادي سوف فندقين)

ولقد قمنا بتوزيع 5 استمارات لكل فندق أي تم توزيع 100 استمارة وتم استرجاع 73 استمارة أي بنسبة 73 %، ولقد كانت نتيجة فرز الإجابات 64 استمارة صالحة من مجموع الاستمارات الموزعة حيث استبعدت 9 استمارة غير صالحة للدراسة مع عدم استلام 27 استمارة، ويمكن توضيح ما سبق من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (09): الإحصائيات الخاصة بتوزيع الاستبيان

النسبة المئوية	العدد		
100 %	100	عدد الاستثمارات الموزعة	1
73 %	73	عدد الاستثمارات المسترجعة	2
9 %	9	عدد الاستثمارات غير الصالحة	3
64 %	64	عدد الاستثمارات الصالحة	4

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج فرز البيانات

ثانيا: تحليل خصائص عينة الدراسة: تحتوي أسئلة الجزء الأول من الاستبيان على

معلومات حول الخصائص الشخصية لعينة الدراسة، فيما يلي تحليل نتائجها:

1-المنصب الوظيفي: سنوضح المنصب الوظيفي لأفراد عينة الدراسة المستهدفة في

الجدول التالي:

الجدول رقم (10): المنصب الوظيفي لأفراد العينة

النسبة المئوية	التكرار	المنصب الوظيفي
14 %	09	مدير
10 %	06	مدير موارد بشرية
36 %	23	موظف إداري
31 %	20	موظف استقبال
10 %	06	وظيفة أخرى
100 %	64	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول السابق نلاحظ نوعية عينة الدراسة من حيث المنصب الذي يشغلونه في

الفنادق فكان ضمن عينة الدراسة تسعة (09) مدراء فنادق أي بنسبة 14 % من

مجموع العينة، وستة (06) من مديري الموارد البشرية في الفنادق أي بنسبة 10 % ،

وثلاثة وعشرون (23) موظف إداري بنسبة تقريبا 36 % من العينة، وعشرون (20)

موظف استقبال ما نسبته من مجموع العينة 31% ، وستة موظفين يشتغلون في وظائف أخرى في الفندق من غير الوظائف المذكورة سابقا أي بنسبة 10%.

2- **المؤهل العلمي:** ولتعمق أكثر دراسة نوعية عينة الدراسة سنوضح المستوى العلمي لأفراد العينة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (11): المؤهل العلمي لعينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
00%	00	شهادة دراسات عليا
33%	21	ليسانس
20%	13	تقني سامي
30%	19	تقني
17%	11	مستوى ثالثة ثانوي
100%	64	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من نتائج الجدول نلاحظ أن غالبية العينة تقريبا لها مستوى علمي مقبول نسبيا حيث أن هناك واحد وعشرين (21) من العينة لهم شهادة ليسانس أي بنسبة 33% وهي أعلى نسبة في العينة، وثلاثة عشرة (13) لهم مستوى تقني سامي بنسبة 20% ، وتسعة عشرة (19) تقني ما نسبته 30% ، و احد عشرة (11) فقط من ذوي مستوى ثالثة ثانوي وهم يمثلوا اقل نسبة ب 17% من مجموع العينة البالغ عددهم 64.

3- **التخصص العلمي:** نحاول التعرف من هذه النقطة نوعية التخصص العلمي لدى عينة الدراسة هل تخصصهم في السياحة أو في تخصص آخر وهذا ما سنوضحه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (12): التخصص العلمي لأفراد العينة

النسبة المئوية	التكرار	التخصص العلمي
36%	23	تخصص سياحة وفندقه
64%	41	تخصص آخر
100%	64	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول السابق نلاحظ أن غالبية أفراد العينة تخصصهم العلمية ليس السياحة بحيث أكثر 64% من مجموع العينة أي 41 شخص من مجموع 64 تخصصوا في مجالات أخرى غير السياحة و 23 شخص أي بنسبة 36% من العينة فقط تخصصهم الدراسي السياحة.

4- **الخبرة المهنية:** وهنا سنرى مدى خبرة أفراد العينة قيد الدراسة في مجال عملهم في السياحة وهذا ما سنوضحه في الجدول الموالي:

الجدول رقم(13): الخبرة المهنية لعينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
23%	15	أقل من 5 سنوات
19%	12	ما بين 5 إلى 10 سنوات
58%	37	أكثر من 10 سنوات
100%	64	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

نلاحظ من الجدول أن أكثر من نصف العينة أي 37 شخص ما نسبته 58% لهم خبرة تفوق العشرة سنوات في مجال السياحة، و 15 شخص من العينة اي بنسبة 23% لهم خبرة أقل من خمس سنوات و 12 شخص 19% من العينة لديهم خبرة مهنية في السياحة ما بين 5 و 10 سنوات.

5- الدورات التدريبية: وهي معرفة أفراد عينة الدراسة هل خاضوا دورات تدريبية في المجال الدراسي أو لا وهذا الجدول يوضح ذلك:

الجدول رقم (14): الدورات التدريبية

النسبة المئوية	التكرار	الدورات التدريبية
30%	19	نعم
70%	45	لا
100%	64	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

نلاحظ من الجدول السابق أن الغالبية الساحقة من أفراد العينة أي بنسبة 70% و 45 شخص لم يتلقوا دورات تدريبية في مجال عملهم مما يفسر ضعف أدائهم لمهامهم و 19 شخص من العينة ما نسبته 30% فقط تحصلوا على الأقل على دورة تدريبية سياحية.

المطلب الثالث: تحليل الأسئلة التخصصية

بعد استرجاعنا لاستمارات الاستبيان تحصلنا على نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة التخصصية لموضوعنا " أثر تأهيل الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي " وعلى ضوء إجاباتهم سنحاول تبين هذا الأثر من خلال قراءة وتحليل نتائج الاستبيان.

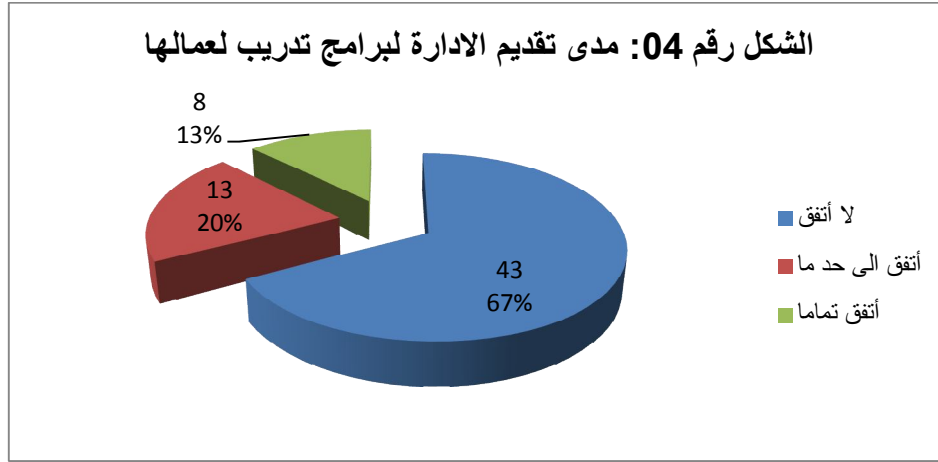
1- السؤال الأول: هل تقوم إدارة الفندق بتقديم برامج تدريبية لعمالها وسنمثل إجابات أفراد العينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15):مدى تقديم الإدارة لبرامج تدريب لعمالها

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
13%	08	20%	13	67%	43	قيام إدارة الفنادق بتقديم برامج التدريب للعاملين

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

ومن أجل التوضيح أكثر نمثل الجدول في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

نلاحظ من الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة يرون أن إدارات الفنادق التي يشتغلون بها لا تقوم بتقديم برامج للعاملين لديها حيث أن 43 شخص أي ما نسبته 67% من مجموع العينة أجابوا بـ لا أتفق و 13 شخص ما يمثلون نسبة 20% أجابوا بـ أتفق إلى حد ما وثمانية أشخاص فقط أي ما نسبته 13% من العينة أتفق تماما عل أن فنادقهم تقوم بواجبها من حيث قيامها بتقديم برامج تدريبية لعمالها. وهذا ما يفسر أن فنادق العينة لا تهتم بتقديم برامج تدريبية لعمالها.

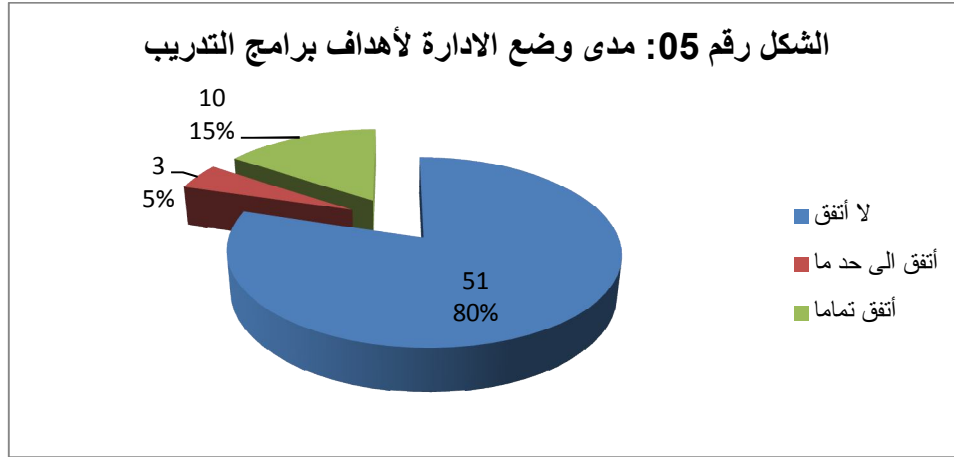
2-السؤال الثاني: هل تضع الإدارة أهداف للبرامج إذا وضعت برامج تدريبية هذا ما سنوضحه في الجدول التالي:

الجدول رقم (16): مدى وضع الإدارة لأهداف برامج التدريب

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصيفية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
15%	10	5%	03	80%	51	تضع الإدارة أهداف محددة لتنظيم وتنفيذ دورات التدريبية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

وللتوضيح أكثر نمثل الجدول في الشكل الموالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول والشكل السابقين نرى أن إدارات الفنادق لا تهتم بوضع أهداف وبرامج لتنفيذ دورات تدريبية وهذا لأن 51 شخص من ضمن 64 شخص مجموع عينة الدراسة أي ما نسبته 80% يرون أن الإدارة لا تضع أهداف لتنظيم وتنفيذ برامج تدريبية و 10 أشخاص فقط أي ما نسبته 15% يرون أن الإدارة تضع أهداف وبرامج لتنفيذ دورات تدريبية و باقي أفراد العينة وهم ثلاثة أشخاص يتفقون إلى حد ما.

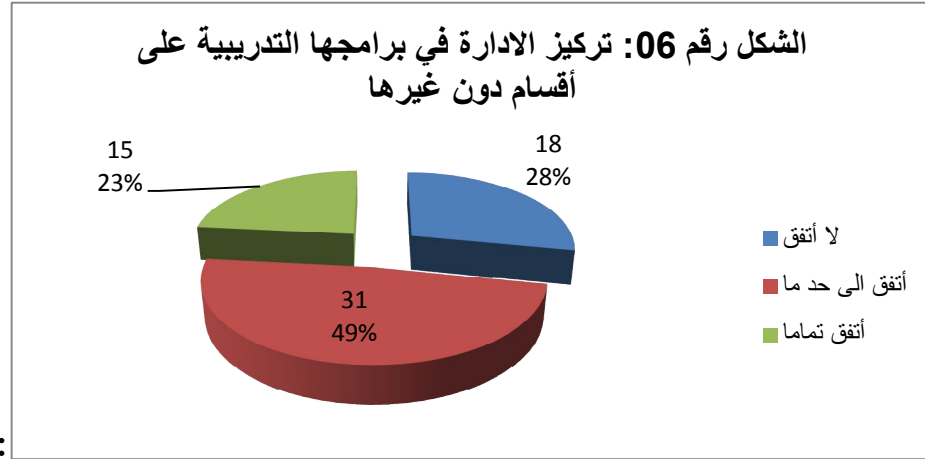
3-السؤال الثالث: هل تركز الإدارة في برامجها التدريبية على بعض الأقسام دون غيرها من أقسام الفندق، إجابات عينة الدراسة ممثلة في الجدول التالي:

الجدول رقم (17): تركيز الإدارة في برامجها التدريبية على أقسام دون غيرها

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
23%	15	49%	31	28%	18	تركز الإدارة على برامج تدريبية لبعض الأقسام وتهمل أقساما أخرى

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

الشكل التالي يوضح أكثر الإجابات



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول والشكل السابقين نلاحظ تباين في آراء أفراد العينة بالنسبة لتركيز إدارات الفنادق في برامجها التدريبية على أقسام دون غيرها حيث تقريبا نصف أفراد العينة وهم 31 شخص ما نسبته 49% أتفق إلى حد ما والنصف الثاني من العينة انقسموا في الرأي ما بين متفق تماما وبين غير متفق 15 شخص للأولى ما نسبته 23% و 15 شخص للثانية وهذا ما نسبته 28% .

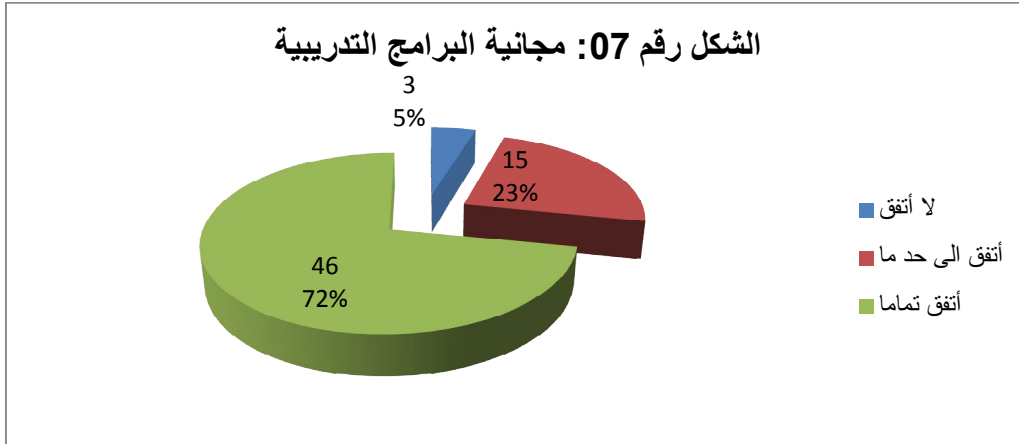
4- السؤال الرابع: هل تضع الإدارة برمج ودورات تدريبية مجانا إلى لعمالها.

الجدول رقم (18): مجانية البرامج التدريبية

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
72%	46	23%	15	5%	03	تضع الإدارة برامج التدريب مجانا للعاملين لديها

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

سنوضح الجدول أكثر في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول رقم (12) والشكل رقم (6) نلاحظ أن غالبية أفراد العينة اتفقوا على أن الإدارة عندما تقدم لعمالها دورات تدريبية وهذا بنسبة 72% أي 46 شخص، و 15 شخص بنسبة 23% اتفقوا أيضا لكن لحد ما، و فقط ثلاثة أشخاص لم يتفقوا مع مجانية دورات التدريبية المقدمة من طرف الإدارة، وهذا شيء جد ايجابي لأن الإدارة التي تقدم دورات تدريبية مجانية لعمالها يبين مدى معرفتها بأهمية تدريب مواردها البشرية وفوائد التي تجنيها المؤسسة ككل من ذلك.

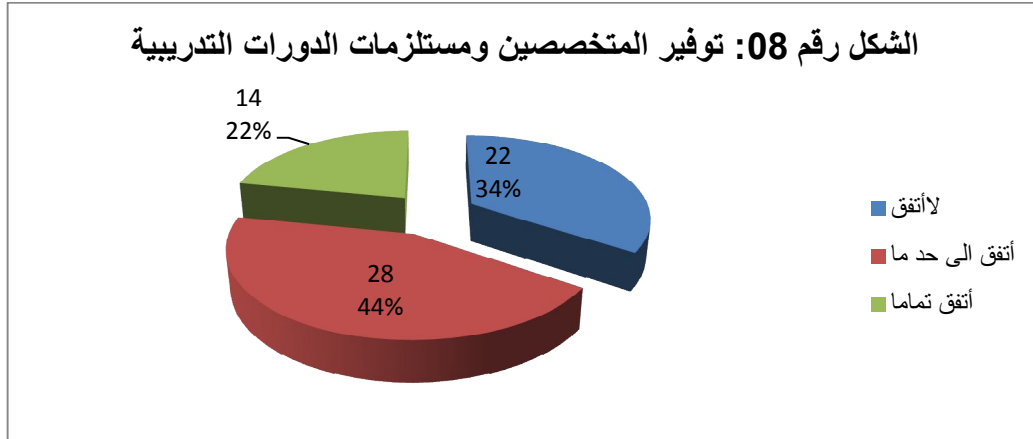
5-السؤال الخامس: عندما تحتضن الإدارة برنامج تدريبي هل تخصص لذلك الوسائل ومستلزمات الدورة التدريبية وهل تكلف متخصصين في المجال قصد التدريب للقيام بتدريب العمال.

الجدول رقم (19): توفير المتخصصين ومستلزمات الدورات التدريبية

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
22%	14	44%	28	34%	22	توفر الإدارة متخصصين للبرامج التدريبية والمستلزمات والوسائل

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

وللتوضيح أكثر نمثل الجدول في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول والشكل السابقين نلاحظ تباين في آراء أفراد العينة حيث تقريبا انقسمت آرائهم ما بين الإجابات الثلاث ف 14 شخص ما نسبته 22% اتفقوا تماما مع توفير المؤسسة المتخصصين والوسائل اللازمة للدورات التدريبية، 28 شخص ما نسبته 44% أجابوا ب أتفق إلى حد ما، و 22 شخص أي نسبة 34% لا يتفقوا مع أن الإدارة توفر مستلزمات التدريب وتجلب مختصين لتدريبهم.

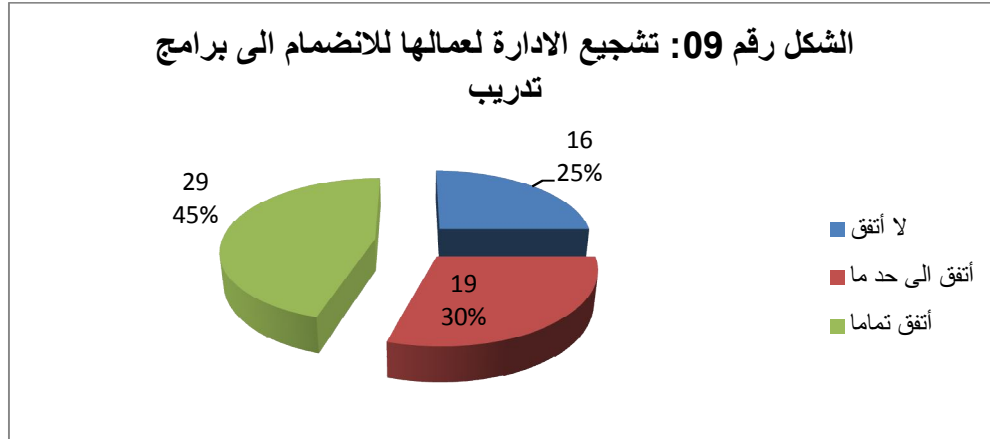
6-السؤال السادس: هل تشجع الإدارة العاملين لديها للانضمام إلى البرامج التدريبية.

الجدول رقم (20): تشجيع الإدارة لعمالها للانضمام إلى برامج تدريب

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
45%	29	30%	19	25%	16	تشجع الإدارة العاملين للانضمام إلى البرامج التدريبية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

وليكون الجدول أكثر وضوح نمثله في الشكل البياني التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

بالنظر إلى الجدول والشكل السابقين نستنتج أن تقريبا نصف أفراد العينة يتفقوا تماما بأن الإدارة تشجع عمالها بالانضمام إلى برامج تدريبية وهذا بنسبة 45 % أي 29 فرد من مجموع العينة، و 19 شخص ما نسبته 30% يتفقوا إلى حد ما، و 16 شخص من العينة أي بنسبة 25% لا يرون أن الدارة تشجع عمالها بالانضمام إلى برامج تدريب.

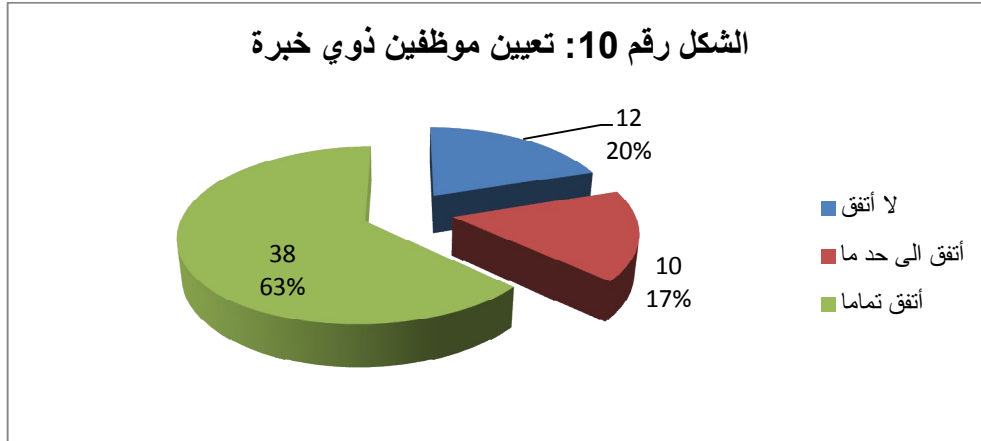
7-السؤال السابع: الإدارة في تعيينها للموظفين الجدد هل تحاول توظيف عمال من ذوي الخبرة والخاضعين إلى دورات تدريبية.

الجدول رقم (21): تعيين موظفين ذوي الخبرة

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
%63	42	%17	10	%20	12	تحرص الإدارة على تعيين العاملين المتدربين ومن ذوي الخبرة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

الشكل الموالي يوضح أكثر:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من خلال الشكل والجدول السابقين نلاحظ 63% من العينة أي 42 شخص اتفقوا مع أن الإدارة تحاول أن توظف العمال الذي لديهم خبرة مهنية والعمال المدربين مسبقا، و 12 شخص الذين يمثلون نسبة 20% من العينة لا يتفقون مع هذا الطرح، والباقي الذي يمثلون نسبة 17% اتفقوا إلى حد ما على أن المؤسسة توظف عمال جدد من ذوي الخبرة المهنية.

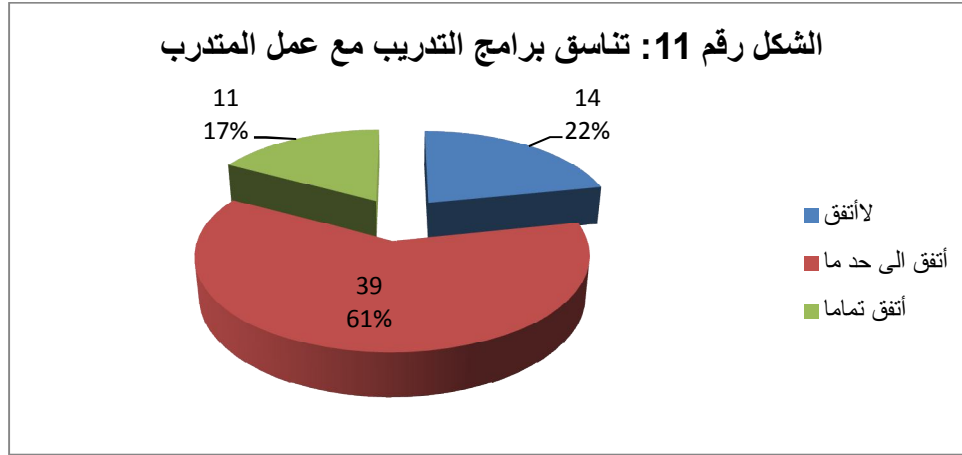
السؤال الثامن: هل هناك تناسق ما بين ما يقدم في البرامج التدريبية مع طبيعة عمل المتدربين.

الجدول رقم (22): تناسق برنامج التدريب مع عمل المتدرب

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
17%	11	61%	39	22%	14	ارتباط البرنامج التدريبي بطبيعة الأعمال التي يمارسها المشاركون

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

وللتوضيح أكثر نبين ذلك في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول والشكل السابقين نلاحظ أن ارتباط برامج التدريب بطبيعة عمل المتدربين، 14 من أفراد العينة أي ما نسبته 22% لا يتفقون معها، بينما 11 شخص أي 17% من العينة يتفقون تماما معها والغالبية من أفراد العينة 39 فرد أي بنسبة 61% يتفقوا إلى حد ما مع هذا الطرح مما تتولد لدينا فكرة أن برامج التدريب تكون تتطابق مع مهام العمال لكن تطابق كلي.

9-السؤال التاسع: التكاليف المادية للدورات التدريبية تجعل الإدارة تتهرب منها

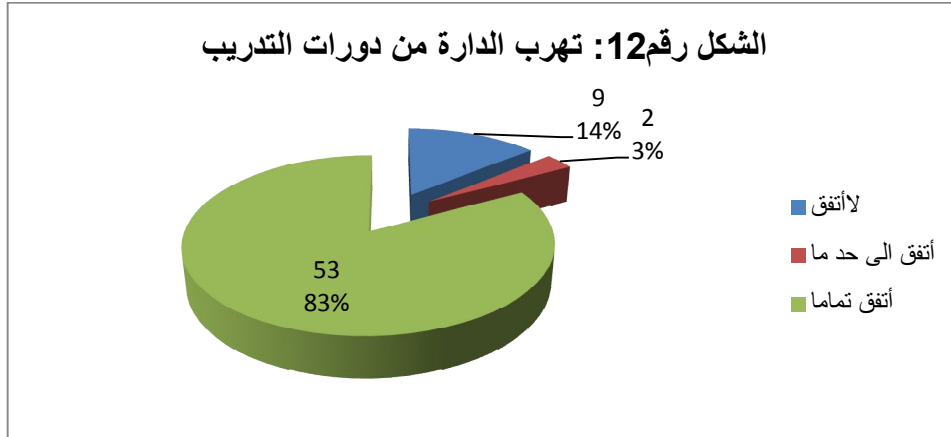
وسنرى الإجابة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(23): تهرب الإدارة من دورات التدريب

أُتفق تماما		أُتفق إلى حد ما		لا أُتفق		الأسئلة التخصّصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
83%	53	3%	02	14%	09	تحاول الإدارة التهرب من القيام بالبرامج التدريبية بسبب التكاليف المالية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

الشكل الموالي يوضح لنا أكثر :



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

نلاحظ من الجدول والشكل السابقين أن الإدارة تتهرب من القيام بالدورات التدريبية بسبب تكلفتها المادية وهذا ما أتفق عليه تماما جل أفراد العينة بنسبة تفوق 83% أي 53 شخص من العينة، وشخصان اتفقوا ولكن بحذر، وتسعة أشخاص ما نسبته 14% لم يتفقوا مع تهرب الإدارة من التكاليف المادية للدورات التدريبية.

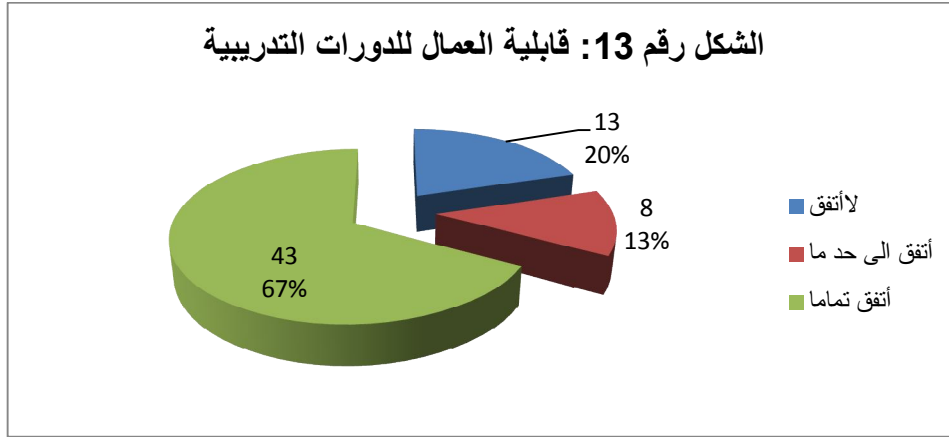
10-السؤال العاشر: عندما تقوم الإدارة بتقديم دورات تدريبية لعمالها هل تقابل بالقبول هذه الدورات من طرف العمال، للإجابة على هذا السؤال نرى الجدول التالي.

الجدول رقم(24): قابلية العمال للدورات التدريبية

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصّصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
67%	43	13%	08	20%	13	يتقبل العاملون عملية التدريب بصورة عالية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

الشكل الموالي يوضح لنا أكثر :



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

حسب نتائج الجدول والرسم البياني السابقين نرى أن غالبية العمال يتقبلون الدورات التدريبية المقدمة لهم من طرف الإدارة بصورة جيدة وهذا حسب 43 شخص من العينة أي ما يمثلون 67% من مجموع العينة، وثمانية أشخاص أي نسبة 13% اتفقوا إلى حد ما، والباقي أي 13 شخص لم يتفقوا مع قابلية العمال للدورات التدريبية.

11-السؤال الحادي عشر: هل تهتم الإدارة بالبحث عن ما يجعل الخدمة التي

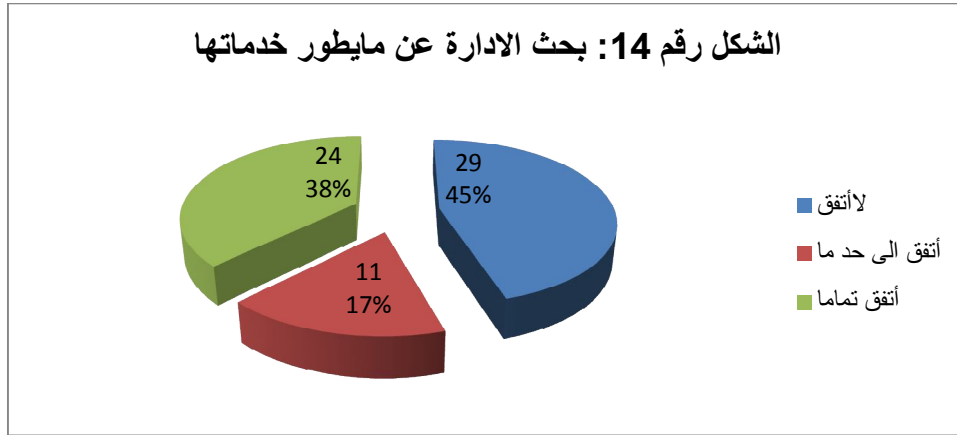
تقدمها تتحسن وتتطور الإجابة في الجدول التالي.

الجدول رقم (25): بحث الإدارة عن ما يطور خدماتها

أنتفقا تماما		أنتفقا إلى حد ما		لا أنتفقا		الأسئلة التخصيفية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
38%	24	17%	11	45%	29	تبحث الإدارة عن وسائل متعددة لتطوير الخدمة لديها

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

نوضح الجدول أكثر بالشكل البياني التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول والشكل البياني نرى أن هناك اختلاف في أن الإدارة تحاول إيجاد وسائل لتطوير الخدمة لديها بحيث أن 29 شخص من العينة ما نسبته 45% يرون أن الإدارة لا تقوم بجهد لتطوير خدماتها، ونسبة لا تقل كثيرا عنهم ترى العكس وهم 24 شخص بنسبة 38%. و 11 شخص ما نسبته 17% اتفقت إلى حد ما.

12-السؤال الثاني عشر: هل من الأحسن أن تقوم بتدريب الموظفين قبل التعيين

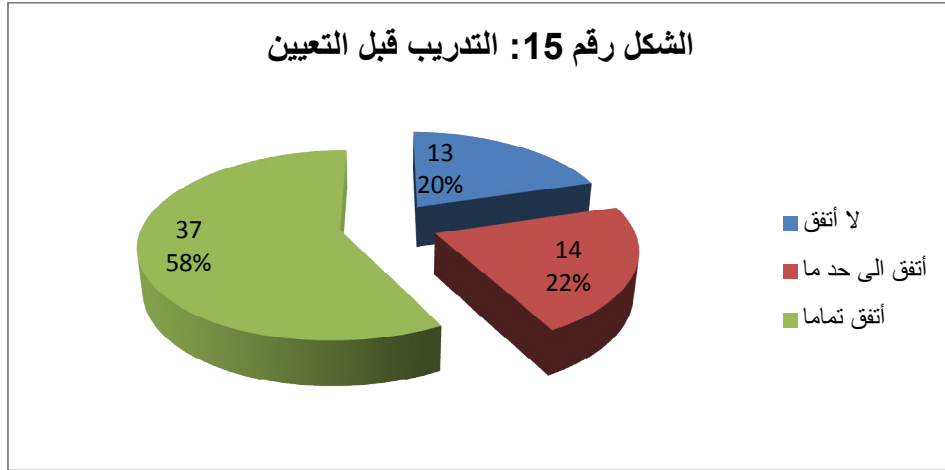
أصلا أو لا، سنرى إجابات أفراد العينة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (26): التدريب قبل التعيين

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
58%	37	22%	14	20%	13	أفضل فترة للتدريب قبل التعيين

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

ونوضح هذا أكثر في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول والشكل السابقين نرى أن 37 شخص من العينة ما نسبته تفوق 58% يتفقون على أن التدريب من الأحسن أن يكون قبل التعيين، وهذا ما يتفق عليه أيضا 14 شخص بنسبة تقريبا 22% من العينة لكن لحد ما، و 13 شخص فقط من العينة يرفضون ذلك.

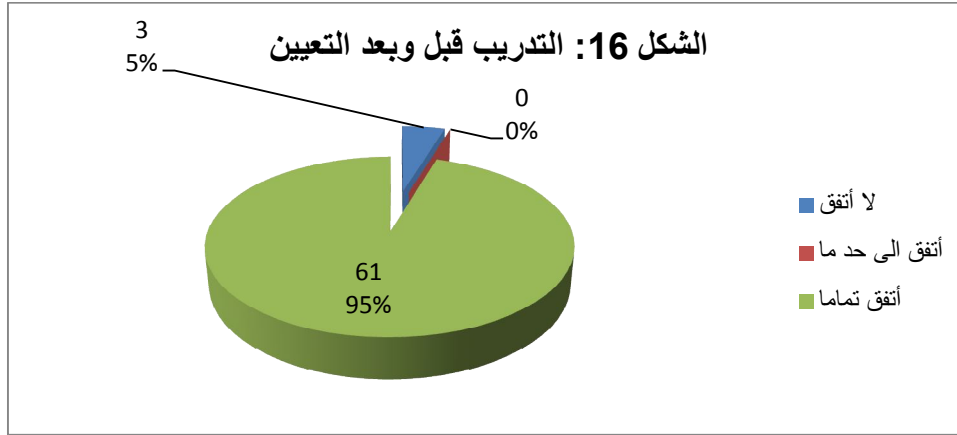
13-السؤال الثالث عشر: على الإدارة أن تدرب موظفيها قبل التعيين وعليها أن لا تكفي بذلك بل تواصل تدريبهم حتى بعد التعيين سنرى من الجدول التالي من يتفق مع ذلك ممن لا يتفق.

الجدول رقم(27): التدريب قبل وبعد التعيين

تتفق تماما		تتفق إلى حد ما		لا تتفق		الأسئلة التخصيفية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
95%	61	00%	00	4%	03	أفضل فترة للتدريب قبل وبعد التعيين

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

ونوضح الجدول أكثر بالشكل البياني التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

نرى حسب الجدول والشكل السابقين أن التدريب يجب أن يكون قبل وبعد التعيين وهذا مل اتفق عليه الغالبية الساحقة من أفراد العينة 61 شخص بنسبة تفوق 95 % من العينة وأقل من 5% فقط من العينة لا يتفقون مع ذلك.

14-السؤال الرابع عشر: عندما يعود موظف ما إلى الخدمة بعد دورة تدريبية خضع

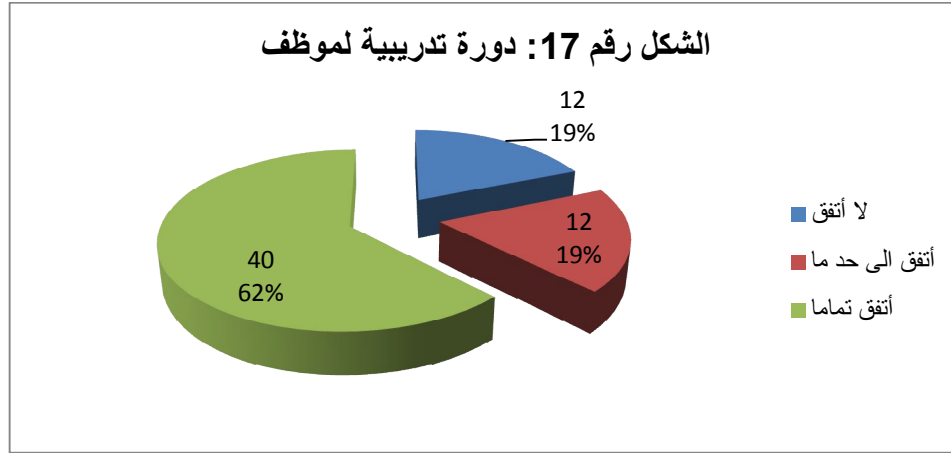
لها هل يتحسن أداءه في العمل، سنرى ما قلّه أفراد العينة من الجدول التالي.

الجدول رقم(28): دورة تدريبية لموظف

تتفق تماما		تتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
61%	40	19%	12	19%	12	تحسن خدمة موظف ما أنظم مؤخرًا إلى برنامج تدريبي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

الشكل التالي يوضح أكثر:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول والشكل السابقين نرى أن 40 شخص من العينة أي بنسبة تفوق 62% يرون عندما يخضع عامل إلى دورة تدريبية فإن أداءه بعد هذه الدورة يكون أحسن مما كان عليه قبل الدورة، و 12 شخص يتفوقون أيضا لكن ليس تماما، و 12 شخص من إجمالي العينة لا يتفوقون مع هذا.

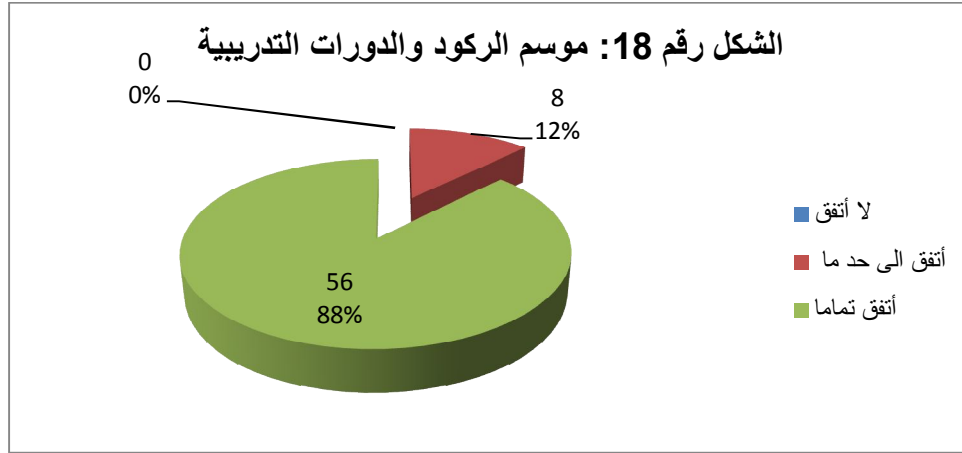
15-السؤال الخامس عشر: في موسم الركود تكون الفنادق شبه خاوية وجل العمال في شبه عطلة مدفوعة الأجر هل ترى أنها أحسن فترة للدورات التدريبية

الجدول رقم(29): موسم الركود والدورات التدريبية

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
88%	56	12%	08	00%	00	أحسن مدة للتدريب خلال موسم الركود

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

لتوضيح أكثر نمثل الجدول في الشكل التالي :



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول والشكل السابقين نستنتج أن موسم الركود أحسن فترة للدورات التدريبية وهذا ما اتفق عليه تماما 56 فرد من العينة ما نسبته 88%. و 8 أشخاص اتفقوا لكن لحد ما، ولا أحد من أفراد العينة لم يتفق مع هذا.

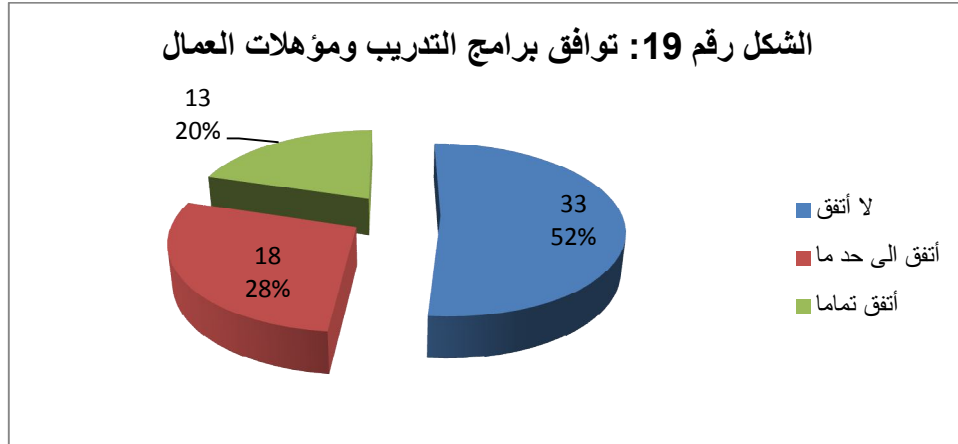
16-السؤال السادس عشر: البرامج التدريبية التي تضعها الإدارة هل تتوافق مع مؤهلات العمال، الجدول التالي يبين ذلك.

الجدول رقم(30):توافق برامج التدريب ومؤهلات العمال

تتفق تماما		تتفق إلى حد ما		لا تتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
20%	13	28%	18	52%	33	توافق البرامج التدريبية والمؤهلات التي يحتملها المشاركون

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

والشكل البياني يوضح أكثر:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول والشكل السابقين نلاحظ أن 52% وهم 33 شخص يرون أن البرامج التدريبية لا تتوافق ومؤهلات الموظفين، وحوالي 20% يتفقون، و 18 شخص أي نسبة 28% يتفقون إلى حد ما بأن البرامج التدريبية تتوافق ومؤهلات الموظفين.

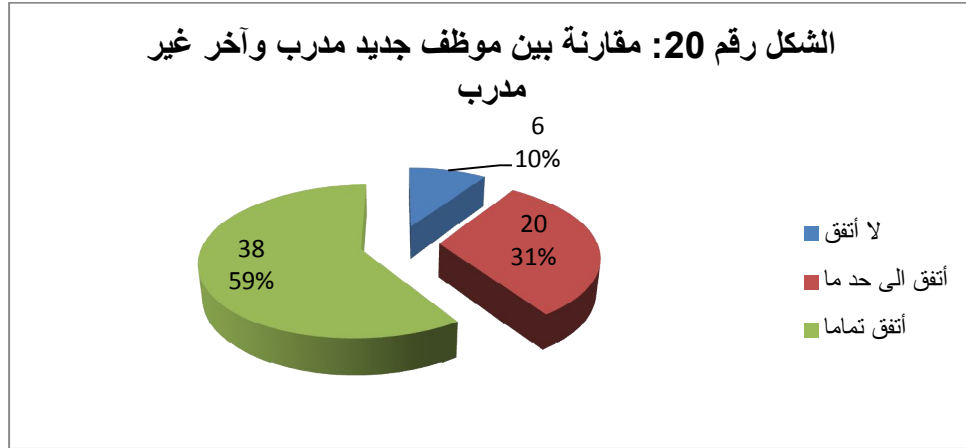
17-السؤال السابع عشر: عندما يلتحق موظف جديد مدرب بالمؤسسة هل أداءه في العمل يكون أفضل إذا كان غير مدرب.

الجدول رقم(31): مقارنة بين موظف جديد مدرب وآخر ليس مدرب

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
59%	38	31%	20	10%	06	جودة خدمة موظف جديد مدرب أفضل من موظف جديد غير مدرب

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

الشكل التالي يوضح الجدول أكثر:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول والشكل نلاحظ أن جودة خدمات موظف جديد مدرب أفضل من موظف آخر غير مدرب وهذا ما أكده 38 شخص من أفراد العينة أي بنسبة تقارب 59% من عينة الدراسة، و 20 آخرين بنسبة 31% اتفقوا أيضا لكن ليس تماما، و 6 فقط أي أقل من 10% من عينة الدراسة لم يتفقوا مع هذا الطرح.

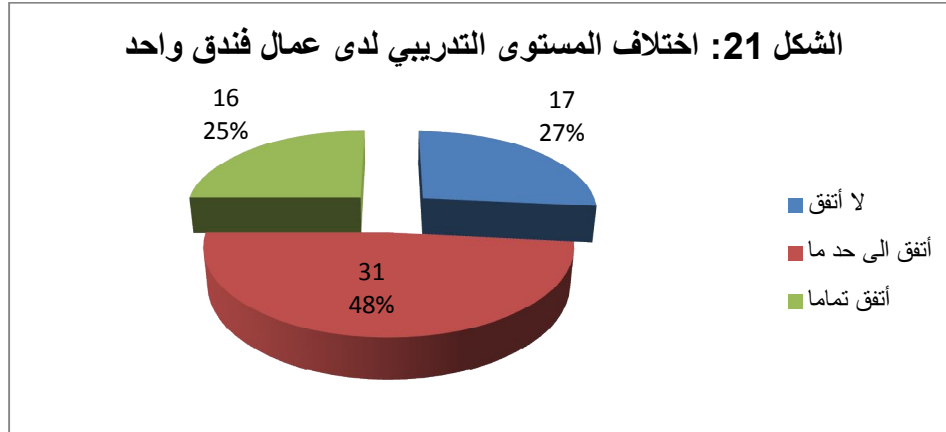
السؤال الثامن عشر: عندما يكون عمال فندق ما مختلفين في المستوى التدريبي لديهم هل يحدث خلل في تقديم الخدمات في هذا الفندق.

الجدول رقم (32): اختلاف المستوى التدريبي لدى عمال فندق واحد

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصيفية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
25%	16	48%	31	27%	17	يحدث خلل في تقديم الخدمة السياحية عندما يختلف المستوى التدريبي لليد العاملة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

نوضح أكثر بالشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

أختلف أفراد عينة الدراسة في أجوبتهم هل يقع خلل أو لا عند اختلاف مستوى تدريب العمال في الفندق الواحد فغالبية العينة 31 شخص منهم بنسبة 48% اتفقوا مع هذا لكن إلى حد ما، و 16 شخص أي ربع أفراد العينة اتفقوا تماما، وتقريبا نفس النسبة 17 شخص لم يتفقوا مع هذا الطرح.

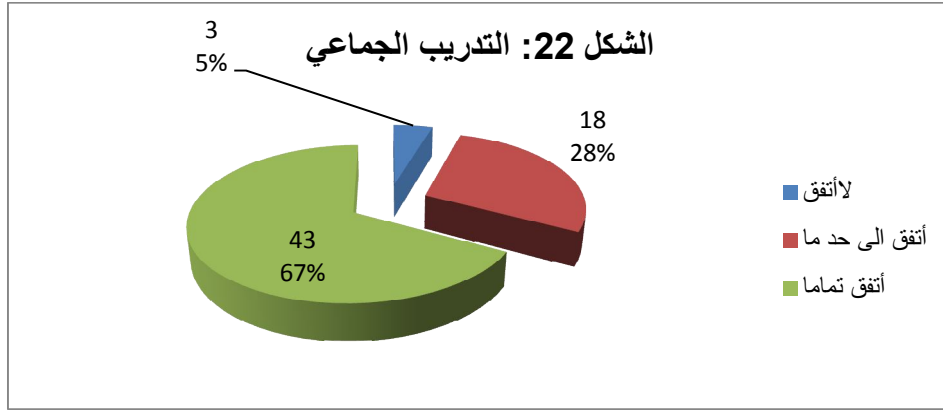
السؤال التاسع عشر: هل يعطي التدريب الجماعي نتائج ايجابية للفندق سنرى آراء عينة الدراسة في الجدول الموالي:

الجدول رقم(33): التدريب الجماعي

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصّصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
67%	43	28%	18	5%	03	التدريب الجماعي يعطي نتائج ايجابية للمؤسسة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

لتوضيح أكثر الرسم البياني التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول السابق نلاحظ إن التدريب الجماعي لمؤسسة ما يعطي نتائج ايجابية للمؤسسة من جودة خدماتها وهذا ما أكده 43 شخص من عينة الدراسة أن 67% من العينة، و 28 % من العينة اتفقوا لكن ليس تماما، و 3 أشخاص فقط من مجموع عينة الدراسة لم يتفقوا مع ايجابية التدريب الجماعي.

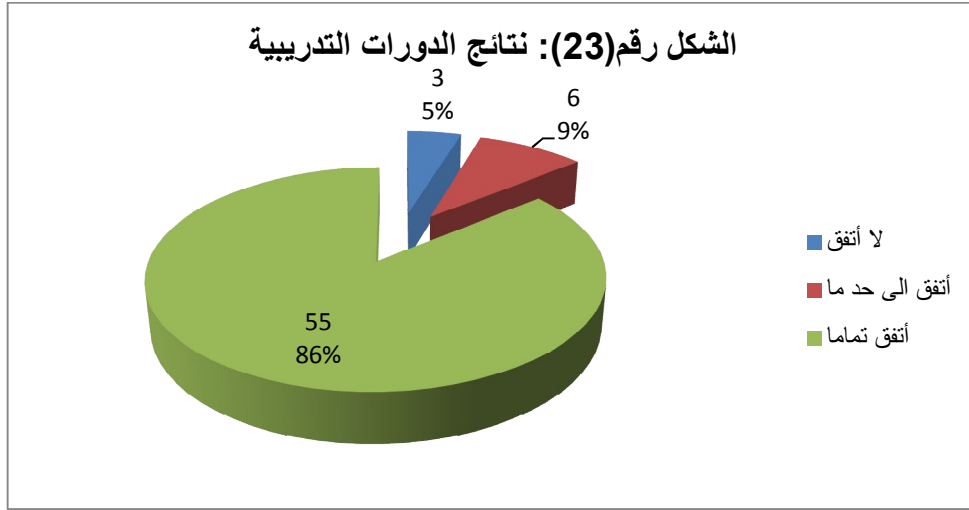
السؤال العشرون: بعد الدورات التدريبية هل تجد نتائجها على أرض الواقع بصورة مباشرة.

الجدول رقم(34): نتائج الدورات التدريبية

أتفق تماما		أتفق إلى حد ما		لا أتفق		الأسئلة التخصصية
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
86%	55	9%	06	5%	03	ينعكس التدريب بصورة مباشرة على مستوى الخدمة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

لتوضيح الجدول أكثر نعطي الرسم البياني التالي:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج EXCEL

من الجدول الشكل السابقين نلاحظ إن نتائج الدورات التدريبية تطبق بصفة مباشرة على أرض الواقع حسب 55 شخص من أفراد العينة أي بنسبة 86%، وحتى باقي أفراد العينة 6 منهم موافقين على هذا لكن ليس تماما، و نسبة 5% من عينة الدراسة لا يوافقون على انعكاس التدريب بصورة مباشرة على مستوى الخدمة.

خلاصة الفصل:

الجزائر بلد سياحي بكل ما تعنيه الكلمة، فهي تحتوي على طبيعة خلابة ومتنوعة من ساحلية إلى جبلية إلى صحراوية، ومرور حضارات عديدة على أرضها جعل منها تحتوي على ثقافات متعددة أعطى لسكانها ثقافة فسيفسائية من الصعب إيجادها في مكان آخر، بالإضافة إلى معالمها التاريخية المنتشرة على أرضها من عصور مختلفة، وبالرغم من هذا رأينا أن واقع السياحة في الجزائر لا يتناسب تماما ومقوماتها حيث السياحة في الجزائر بعيدة كل البعد عن المستوى المفروض أن تكون فيه نظرا لإمكانياتها الطبيعية والمادية، ومن أهم المشاكل التي تعاني منها السياحة في الجزائر نقص اليد العاملة في القطاع السياحي، وبالرغم من وجود معاهد للتكوين السياحي إلا أن عدد المعاهد الأربعة يعتبر قليل جدا لتطلعات الجزائر السياحية، هذا ما نتج عنه عدم أهلية اليد العاملة الجزائرية في القطاع السياحي مما عطل كثيرا عجلة تنمية السياحة في الجزائر وهذا ما أثبتته لنا المبحث الثالث من هذا الفصل بحيث رأينا أهمية المورد البشري في السياحة ودوره الأهم في صناعة السياحة بأشكالها وأنواعها، كما رأينا أهمية تأهيل المورد البشري سياحيا لكي يعطينا خدمة سياحية ذات جودة عالية، لكي ترضي السائح، وأهلية العامل في القطاع السياحي تعطي الميزة التنافسية للسياحة الجزائرية.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة:

من خلال هذا البحث أتضح لنا أن السياحة ظاهرة إنسانية وثقافية وصناعة متكاملة يساهم في تحقيق تنمية اجتماعية واقتصادية، زاد الاهتمام بها في القرن الحالي من طرف الدول المتقدمة والدول النامية على حد سوى وأطلق على صناعة السياحة بالعملاق الاقتصادي الجديد.

الجزائر على غرار باقي الدول اهتمت بالسياحة منذ الاستقلال بوضع سياسات ومخططات للنهوض بالسياحة وتنميتها، منذ الاستقلال إلى برنامج تهيئة السياحة .SDAT2025

لكن رغم ذلك لا تزال السياحة في الجزائر دون المستوى المطلوب مقارنة مع الدول المجاورة رغم ما تملكه من إمكانيات ومقومات تأهلها حتى تصبح قطب سياحيا جذابا، التي أصبحت الشغل الشاغل للمؤسسات العاملة في مجال القطاع السياحي.

بالرغم من أن السبب الأكثر تداولاً بين المهتمين بالقطاع السياحي أو حتى غيرهم هو أن الجزائر دولة بترولية تعتمد في تنميتها الاقتصادية عن الريع البترولي فقط، إلا أنه هناك أسباب أخرى ومنها سبب مهم وهو عدم كفاءة الموارد البشرية العاملة بقطاع السياحة.

وبما أن العلاقة بين الموارد البشرية والقطاع السياحي علاقة تكاملية والعنصر البشري هو الذي يساهم في تطوير وتنمية المؤسسة السياحية، فإن الاهتمام بالموارد البشري من أولويات المسؤولين على المؤسسة السياحية، وركيزة أساسية لتحسين الخدمات السياحية دون إلحاق الضرر بالمصالح الاجتماعية والاقتصادية لسكان المنطقة السياحية، أو بالموارد الطبيعية والمواقع التاريخية والثقافية، التي تعتبر عامل جذب رئيسي للسياحة، لأن التدريب في المؤسسات السياحية ضرورة أساسية لتأهيل ورفع كفاءة الأفراد وخلق قوة بشرية منتجة ومؤهلة.

أولاً: نتائج الدراسة:

دراستنا لهذا البحث أوصلتنا إلى النتائج التالية:

- ✓ للعنصر البشري علاقة قوية بنجاح السياحة ، والتسويق السياحي، فهو المحرك الأساسي للسياحة والعملية التسويقية.
- ✓ العنصر البشري من العناصر الضرورية في تسويق الخدمات السياحية .
- ✓ النقص الفادح في اليد العاملة المؤهلة للعمل في القطاع السياحي.
- ✓ نقص الكبير المسجل في معاهد التكوين المتخصصة في مجال السياحة.
- ✓ للسياحة أهمية اقتصادية، اجتماعية، ثقافية وبيئية، توجب على المجتمعات والدول الاهتمام بها.
- ✓ عدم كفاءة العنصر البشري من أهم الأسباب التي تعيق اكتساب المؤسسة السياحية الجزائرية الميزة التنافسية.
- ✓ التأهيل هو الأداة المناسبة لتعزيز القدرات لدى العنصر البشري وتطوير مهاراته في مجال عمله.
- ✓ جودة العرض السياحي يكون محصلة لجودة الخدمات السياحية المتوفرة في الوجهات السياحية.
- ✓ التسويق السياحي نشاط إنساني للقيام بتنمية السياحة واكتساب ميزة تنافسية في الأسواق العالمية.
- ✓ القطاع السياحي في الجزائر يبقى بعيدا عن التنافسية التي تضمن له مكانة في الأسواق العالمية، رغم ما تحوز عليه الجزائر من مقومات سياحية.
- ✓ تتجه الجزائر للقيام بقطاع السياحة من خلال تبني خطة شاملة لآفاق 2025 هدفها تعزيز وتسويق وجهة الجزائر .

ثانيا: الاقتراحات:

يمكن إدراج جملة من الاقتراحات والتي من شأنها أن تخفف من المشاكل التي يواجهها القطاع السياحي ويساعد على نمو السياحة لخلق مناخ سياحي يحفز المستثمرين في الاستثمار في مجال السياحة.

- ✓ بث الثقافة السياحية والوعي السياحي لدى السكان وذلك من خلال إثراء البرامج المدرسية والإعلام وما يساهم به من نشر لهذه الثقافة، وذلك لان مساهمة السكان المحليين يعتبر شرطا أساسيا في نجاح ترقية السياحة، ومن خلال مساهمتهم في توفير المناخ الملائم للسياح، كما أنهم يشكلون أفضل ضمان للدفاع على التراث السياحي وتميته.
- ✓ لا يمكن تحقيق التنمية السياحية دون توفير نشاطات الدعم وتلك المرتبطة بها مثل النقل السياحي والصناعات التقليدية وتنشيط الثقافي والرياضي والفني بالاطافة إلى النظافة والأمن.... الخ وذلك لما لها من أثر كبير على تحسين مستوى الخدمة وجعلها قادرة على التنافس وتوسيع السياحة والدولية.
- ✓ تنمية الكفاءات البشرية بالشكل الذي يمكن من ممارسة النشاط السياحي بشكل سليم وتكثيف عمليات التكوين وتكييفها مع القطاع بكامله الاستقبال، الإعلام، النقل، خدمات الطعام ...
- ✓ الاهتمام بترقية السياحة في الجزائر ، يكون من خلال توجه تنموي حقيقي لكل أبعاد القطاع.
- ✓ تسويق أحسن صورة سياحية للجزائر، يكون بتوفير العروض السياحية المناسبة، وتعزيز قدرات الترويج المرتبط بها لتعريف السياح المحتملين لوجهة الجزائر.
- ✓ تعزيز قدرات العنصر البشري في قطاع السياحة بالجزائر، يجب أن يكون باعتماد خطة وطنية شاملة ضمن رؤية تطوير السياحة في الجزائر لإعداد الخبرات

والكفاءات اللازمة لتعزيز جودة العرض الخدمي في الجزائر، لأن هناك ارتباط قوي بين الخدمة ومقدمها.

- ✓ تعزيز إنشاء معاهد لتكوين في ميدان السياحة بالجزائر، ونشرها عبرة كافة ربوع الوطن، مع تخصيص برامج التكوين وفق خصوصيات السياحة المحلية.
- ✓ إزالة كل المعوقات التي تعترض سبيل تطوير السياحة بالجزائر، من خلال إتاحة فرص تشغيل للعنصر البشري في مختلف مجالات السياحة.
- ✓ دعم الحرف اليدوية السياحية والصناعات التقليدية والتذكارية بما يخدم السياحة الجزائرية.

ثالثا: آفاق البحث:

في الأخير كل أمني أنني قد وفقت ولو بالقليل في انجاز هذه الدراسة، التي لا تعني أبدا تمام الدراسة في هذا الموضوع بل أرجو أن تكون انطلاقة جديدة لدفع بحوث أخرى مستقبلية أكثر عمقا ونفعا في هذا المجال، كما أقترح موضوع قد يكون إكمال لبحثي هذا:

❖ دور مدارس التكوين السياحي في رفع جودة الخدمات السياحية في الجزائر

المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولا-الكتب:

- 1- أحمد الجلاّد، التخطيط السياحي و البيئي بين النظرية و التطبيق، الطبعة الأولى، عالم الكتاب، القاهرة، 1998.
- 2-أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية،الإسكندرية مصر، 2001.
- 3-احمد مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية مدخل كمي، دار النشر للطباعة والتوزيع، عمان، 2001.
- 4-أمين الساعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق، القاهرة للنشر والتوزيع، مصر 2001.
- 5-أمين الساعاتي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر العربي، 1998.
- 6-أمين جلال ، السياحة و السياسة في الشرق الأوسط،مجلة مصر المعاصرة، القاهرة، العدد 245، ديسمبر 1989.
- 7-إيهاب صبيح محمد رزيق، العلاقات الصناعية و تحفيز الموظفين، دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع، القاهرة، 2001 .
- 8-جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر 2006.
- 9-راوية حسن، ادارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية مصر 2004 .
- 10- راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية،الدار الجامعية، الإسكندرية مصر،2000.
- 11- راوية حسن، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.

- 12- سراب إلياس ، حسن الرفاعي و آخرون ، تسويق الخدمات السياحية ، الطبعة الأولى، دار المسيرة، الأردن، 2002.
- 13- سعاد نائف برنوطي ، إدارة الأعمال الصغيرة ، أبعاد للريادة، دار وائل، عمان الأردن، 2005.
- 14- صبري عبد السميع ، نظرية السياحة، مطبعة كلية السياح و الفنادق ، جامعة حلوان، 1994.
- 15- صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، (مدخل تطبيقي) الدار الجماعية الإسكندرية 2004 .
- 16- صلاح الدين محمد عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية مصر، 2002.
- 17- طه مثنى الحوري، إسماعيل محمد علي الدباغ، مبادئ السفر و السياحة، مؤسسة النشر و التوزيع ، الأردن، 2001.
- 18- عادل حسن، إدارة الأفراد، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1995.
- 19- عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- 20- عبد العظيم حمدي، اقتصاديات السياحة، دار الزهراء، القاهرة، 1996.
- 21- عصام حسن السعيد، التسويق والترويج السياحي والفندقي، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2009.
- 22- علاء سليمان الحكيم ، دراسة أولية حول إمكانية السياحة في مصر و دورها في تحقيق التنمية، وقائع مؤتمر السياحة، دمياط، 1986/04/20.
- 23- علي إسماعيل ، مستقبل السياحة و أثرها في الاقتصاد القومي ، مطبعة دار الكتاب ، القاهرة، 1970.

- 24- عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
- 25- فؤاد رشيد سماره، تسويق الخدمات السياحية، الطبعة الأولى، دار المستقبل، عمان ، 2001.
- 26- كافي مصطفى يوسف، اقتصاديات السياحة، دار الرضا للنشر، دمشق، 2008.
- 27- كلاوس كولينات ، جغرافية السياحة و وقت الفراغ، ترجمة نسيم برهم ، منشورات الجامعة الأردنية، عمان، 1991.
- 28- ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران للنشر ، عمان الأردن، 2008.
- 29- محسن أحمد الخضيري ، التسويق السياحي مدخل اقتصادي متكامل ، مكتبة مديولي ، القاهرة ، 1989.
- 30- محمد صبحي عبد الحكيم ، حمدي أحمد الديب ، جغرافية السياحة،مكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة،1995.
- 31- محمد مدحت جابر، الجغرافيا البشرية، المكتبة الأنجلو مصرية ، القاهرة، 2003.
- 32- محمد يسري دعبس ، التربية السياحية و التنمية الشاملة ، دار المعارف ، القاهرة ، 1993.
- 33- محند سعيد أوكيل، اقتصاد و تسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1994
- 34- نظمي شحادة، محمد الجيوشي، محمد الباشا، رياض الحلبي، إدارة الموارد البشرية، الأردن.

35- وفاء عبد الباسط، التنمية السياحية المستدامة بين الإستراتيجية و التحديات العالمية المعاصرة، دار النهضة العربية، القاهرة، 2005.

ثانيا: الرسائل:

- 1-بودي عبد القادر، أهمية التسويق السياحي في تنمية القطاع السياحي بالجزائر - السياحة بالجنوب الجزائري- أطروحة دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2006/2005.
- 2-بوزيان رحمانى جمال، تنمية الموارد البشرية ودورها في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة بانسيك عين الدفلى، جامعة الجزائر، 2010.
- 3-سملاي يحضية، اثر التسيير الاستراتيجي، للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراء، جامعة الجزائر، 2005.
- 4-شعوبي محمود فوزي، السياحة في الجزائر دراسة قياسية 1974-2002، جامعة الجزائر، 2007.
- 5-عشوبتي حسين، دراسة جدوى المشاريع الاستثمارية السياحية في الجزائر نظرة تسويقية، جامعة الجزائر، 2009
- 6-عيساني ربيع، دور البنوك في تنشيط التنمية السياحية دراسة حالة ولاية سطيف جامعة لحاج لخضر باتنة، 2012.
- 7-عيساني عامر،الأهمية الاقتصادية لتنمية السياحة المستدامة حالة الجزائر ،أطروحة دكتوراه علوم في تسيير المؤسسات غير منشورة،جامعة الحاج لخضر باتنة، 2010.
- 8-قمرأوي نوال، أثر الترويج السياحي في ترقية الخدمات السياحية دراسة حالة الديوان الوطني للسياحة، جامعة الجزائر3، 2011.
- 9-كحيلة آمال، تسويق الخدمات الفندقية في الجزائر واقعه وآفاقه، جامعة الجزائر، 2014.

- 10- كواش خالد، أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية - حالة الجزائر-، أطروحة دكتورا علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003.
- 11- متولي عبد العاطي محمد علي ، التقييم الاستراتيجي لاستراتيجيات تنشيط الطلب السياحي في وقت الأزمات ،رسالة الحصول على درجة العضوية في العلوم الإدارية ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، المعهد القومي للإدارة العليا ، القاهرة ، 2000.
- 12- موفق علي ، أهمية القطاع السياحي في الاقتصاد الوطني، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، فرع التخطيط و التنمية، جامعة الجزائر، 2002.
- 13- موهوب صالح، تشخيص واقع السياحة في الجزائر واقتراح سبل تطويرها، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007.

ثالثا: الملتقيات الوطنية والدولية:

- 1- داودي الطيب، منصور نجاح، بن محياوي سمية، دور الإعلان السياحي في جذب السياحة في الدول العربية، الملتقى الدولي حول " التنمية السياحية في الدول العربية تقييم و استشراف " يومي 26-27 /02/ 2013 ، المركز الجامعي غرداية.
- 2- زايد مراد، صناعة السياحة والأمن السياحي في الجزائر، ملتقى دولي حول: تنمية السياحة كمصدر تمويل متجدد لمكافحة الفقر و التخلف في الجزائر و في بعض البلدان الإسلامية، خلال الفترة 19-20 ديسمبر 2009، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين، الجزائر.

3- إسماعيل بوغازي، لمين تغليسية، واقع التنمية السياحية في الجزائر و آفاق تطويرها، الملتقى الدولي حول " التنمية السياحية في الدول العربية تقييم و استشراف " يومي 26-27/02/2013 ، المركز الجامعي غرداية.

4- مليكة زغيب، سوسن زيرق، دور التسويق الإلكتروني في دعم وترقية السياحة الصحراوية الجزائرية، مداخلة في الملتقى الدولي الثاني حول : دور السياحة الصحراوية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنعقد بجامعة محمد خيضر ببسكرة أيام 11 و 12 مارس 2012 .

5- بودلال علي، المؤتمر العلمي الدولي حول (السياحة رهان التنمية المستدامة)، جامعة البليدة الجزائر، 2012.

6- صحراوي بن شيحة، المؤتمر العلمي الدولي حول (السياحة رهان التنمية المستدامة، جامعة البليدة الجزائر، 2012.

7- عبادي فاطمة الزهراء، المؤتمر العلمي الدولي حول (السياحة رهان التنمية المستدامة)، جامعة البليدة الجزائر، 2012.

رابعاً: المجلات:

1- الإطار العام للإستراتيجية السياحية العربية ، المجلس الوزاري العربي للسياحة.

2- جامعة الدول العربية ، التعاون العربي في قطاع السياحة، الفصل الثاني عشر، 2007.

3- الجريدة الرسمية

4- الجريدة الرسمية عدد 64 سنة 1993.

5- الدليل الاقتصادي و الاجتماعي ، المؤسسة الوطنية لنشر و الإشهار، الجزائر، 1989.

6- ساعد الغتري، أثر رأس المال الفكري في أداء المنظمة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العدد 28، 2001.

- 7- سالم توفيق النفجي، إبراهيم مراد الدهمي، التنمية البشرية والنمو الاقتصادي، مجلة البحوث الاقتصادية العربية، القاهرة، العدد 26.
- 8- المجلس الوطني للسياحة: اقتراح تدابير لدعم تنمية الاستثمار السياحي في الجزائر، فيفري 2003.
- 9- المجلس الوطني للسياحة: اقتراح تدابير لدعم تنمية الاستثمار السياحي في الجزائر، فيفري 2003.
- 10- وزارة تهيئة الإقليم، البيئة و السياحة، المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية SDAT 2025.
- 11- محجوب بدة و آخرون ، الجودة و الاحترافية مفتاح الوجهة السياحية الجزائرية، مجلة الأبحاث الاقتصادية، العدد 13 ، تصدر عن دار الأبحاث للترجمة و النشر و التوزيع ، الجزائر ، 2009.
- خامسا: المراجع باللغة الاجنبية:

Les Ouvrages :

- 1- Brilman Jean, les meilleures pratiques de management , 2^{ème} t iragen édition d'organisation , Paris, France, 1998
- 2-loic cadin- gestion des ressources humaines (pratique et éléments de théorie)- dunod paris 2002
- 3-py Pierre, le tourisme : un phénomène économique, ED la documentation française, paris 1996
- 4-Richter Christine, le tourisme, publication universitaires d'études européennes, Genève, 1985
- 5-Sellal Mokhtar, la production touristique, SNED, Alger, 1980
- 6-TINARD YVES: Le tourisme économie et management, MC GRAW-HILL, Paris, 1992
- 7-UNWTO, World Tourismes Organisation, 'Tourisme Highlights', Madrid, (Edition 2010)

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر 3

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

قائمة استقصائية

السيدة الفاضلة السيد الفاضل تحية طيبة، وبعد....

يقوم الطالب بإعداد دراسة ميدانية في إطار التحضير لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 3 بعنوان: أثر تأهيل الموارد البشرية على تنمية القطاع السياحي في الجزائر.

تعد هذه الاستمارة الموجهة إلى سيادتكم وسيلة لجمع البيانات الأساسية. ونظرا لما عرف عنكم من دعم للبحث العلمي وخدمة للمصلحة العامة يأمل الطالب من سيادتكم التكرم بالتعاون في سبيل انجاز الدراسة من خلال ملئ بيانات استمارة الاستبيان المرفقة بكل دقة وعناية. علما بأن بيانات الدراسة الحالية سرية ولن تستخدم سوى لأغراض البحث العلمي فقط.

مشاركتم في انجاز الدراسة الحالية مساهمة جادة لتبيين مكانة الموارد البشرية في السياحة ومدى تأثير تأهيل الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي، وإسهام فعال لتطوير البحث العلمي.

الطالب يقدر انشغالاتكم ويشكر اهتمامكم في سبيل انجاز الدراسة.

وفي الأخير تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير.

الطالب: خالد تواتي

الجزء الأول:

أسئلة خاصة بعينة الدراسة

أجب على الأسئلة التالية بوضع علامة × على الإجابة المناسبة

1- المنصب الوظيفي: ما منصبك الوظيفي في الفندق

مدير . مدير الموارد البشرية . موظف إداري . موظف استقبال

وظيفة أخرى .

2- المستوى العلمي: ما هو مستواك الدراسي

شهادة دراسات عليا . ليسانس . تقني سامي . تقني

مستوى ثلاثة ثانوي .

3- التخصص العلمي: هل تخصص دراستك في السياحة والفندقة أو في تخصص آخر.

تخصص سياحة وفندقه . تخصصات أخرى .

4- الخبرة المهنية: مدة عملك في قطاع الفندقة والسياحة.

أقل من 5 سنوات . ما بين 5 و 10 سنوات . أكثر من 10 سنوات .

5- الدورات التدريبية: هل تحصلت على دورة تدريبية واحدة على الأقل خلال مدة عملك في

الفندق.

نعم . لا .

الجزء الثاني:

أسئلة خاصة بالموضوع

يرجى وضع علامة × عند الإجابة بالمناسبة

رقم السؤال	السؤال	لا أتفق	أوافق إلى حد ما	أوافق تماما
1	قيام إدارة الفنادق بتقديم برامج التدريب للعاملين			
2	تضع الإدارة أهداف محددة لتنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية			
3	تركز الإدارة على برامج تدريبية لبعض الأقسام وتهمل أقساما أخرى			
4	تضع الإدارة برامج التدريب مجانا للعاملين لديها			
5	توفر الإدارة متخصصين بالبرامج التدريبية والمستلزمات والوسائل			
6	تشجع الإدارة العاملين للانضمام إلى البرامج التدريبية			
7	تقوم الإدارة على تعيين العاملين المتدربين ومن ذوي الخبرة			
8	ارتباط البرنامج التدريبي بطبيعة الأعمال التي يمارسها المشاركون			
9	تحاول الإدارة التهرب من القيام بالبرامج التدريبية بسبب التكاليف المالية			
10	يتقبل العاملون عملية التدريب بصورة عالية			
11	تبحث الإدارة عن وسائل متعددة لتطوير الخدمة لديها			
12	أفضل فترة للتدريب قبل التعيين			
13	أفضل فترة للتدريب قبل وبعد التعيين			
14	تحسن خدمة موظف ما أنظم مؤخرا إلى برنامج تدريبي			
15	أحسن مدة للتدريب خلال موسم الركود			
16	توافق البرامج التدريبية والمؤهلات التي يحملها المشاركون			
17	جودة موظف جديد مدرب أفضل من موظف جديد غير مدرب			
18	يحدث خلل في تقديم الخدمة السياحية عندما يختلف المستوى التدريبي لليد العاملة			
19	التدريب الجماعي يعطي نتائج ايجابية للمؤسسة			
20	ينعكس التدريب بصورة مباشرة على مستوى الخدمة			

الملحق رقم 2:

لجنة تحكيم الاستبيان:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	مكان العمل
كمال بن موسى	دكتور	جامعة الجزائر 3
رابح بلكرشة	دكتور، رئيس شعبة الاقتصاد	جامعة ابن خلدون تيارت
عبد الكريم دحو	دكتور، رئيس فريق ميدان التكوين	جامعة ابن خلدون تيارت
عابد شريط	أ.دكتور	جامعة ابن خلدون تيارت

" المادة 6 مكرر 2 : تحدد القائمة الاسمية لأعضاء اللجنة العلمية للقسم بقرار من الوزير المكلف بالبحرية التجارية ."

المادة 8 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 17 جمادى الثانية عام 1433 الموافق 9 مايو سنة 2012.

أحمد أويحيى



مرسوم تنفيذي رقم 12-210 مؤرخ في 17 جمادى الثانية عام 1433 الموافق 9 مايو سنة 2012، يحدد القانون الأساسي النموذجي للمعهد الوطني للفندقة والسياحة.

إنّ الوزير الأول،

- بناء على تقرير وزير السياحة والصناعة التقليدية،

- وبناء على الدستور، لا سيّما المادتان 85-3 و125 (الفقرة 2) منه،

- وبمقتضى القانون رقم 88-01 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، المعدل،

- وبمقتضى القانون رقم 90-21 المؤرخ في 24 محرم عام 1411 الموافق 15 غشت سنة 1990 والمتعلق بالحاسبة العمومية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 90-30 المؤرخ في 14 جمادى الأولى عام 1411 الموافق أول ديسمبر سنة 1990 والمتضمن قانون الأملاك الوطنية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 95-20 المؤرخ في 19 صفر عام 1416 الموافق 17 يوليو سنة 1995 والمتعلق بمجلس الحاسبة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 03-01 المؤرخ في 16 ذي الحجة عام 1423 الموافق 17 فبراير سنة 2003 والمتعلق بالتنمية المستدامة للسياحة،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 10-149 المؤرخ في 14 جمادى الثانية عام 1431 الموافق 28 مايو سنة 2010 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة،

- وبعد موافقة رئيس الجمهورية،

يضم مجلس الإدارة، زيادة على الأعضاء المذكورين في المادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 05-500 المؤرخ في 27 ذي القعدة عام 1426 الموافق 29 ديسمبر سنة 2005 والمذكور أعلاه :

- ممثل وزير الدفاع الوطني،

- ممثل وزير الداخلية والجماعات المحلية،

- ممثل الوزير المكلف بالطاقة والمناجم،

- ممثل الوزير المكلف بتهيئة الإقليم والبيئة،

- ممثل الوزير المكلف بالصيد البحري،

- ممثل الوزير المكلف بالأشغال العمومية،

- رئيس مجلس إدارة شركة تسيير مساهمات النقل البحري "جيسترامار" أو ممثله،

- رئيس مجلس إدارة شركة تسيير مساهمات الموانئ "سوجيبور" أو ممثله.

تحدد القائمة الاسمية لأعضاء مجلس إدارة المدرسة بقرار من الوزير المكلف بالبحرية التجارية ."

المادة 5 : تدرج ضمن أحكام المرسوم التنفيذي رقم 09-275 المؤرخ في 9 رمضان عام 1430 الموافق 30 غشت سنة 2009 والمذكور أعلاه، مادة 6 مكرر تحرر كما يأتي :

" المادة 6 مكرر : تنشأ أقسام ومخابر المدرسة بقرار من الوزير المكلف بالبحرية التجارية ، طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

يعين رئيس القسم لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، من بين الأساتذة الدائمين ذوي أعلى رتبة بقرار من الوزير المكلف بالبحرية التجارية بناء على اقتراح من مدير المدرسة.

يعين رئيس المخبر بقرار من مدير المدرسة."

المادة 6 : تدرج ضمن أحكام المرسوم التنفيذي رقم 09-275 المؤرخ في 9 رمضان عام 1430 الموافق 30 غشت سنة 2009 والمذكور أعلاه، مادة 6 مكرر 1 تحرر كما يأتي :

" المادة 6 مكرر 1 : تحدد القائمة الاسمية لأعضاء المجلس العلمي للمدرسة بقرار من الوزير المكلف بالبحرية التجارية ."

المادة 7 : تدرج ضمن أحكام المرسوم التنفيذي رقم 09-275 المؤرخ في 9 رمضان عام 1430 الموافق 30 غشت سنة 2009 والمذكور أعلاه، مادة 6 مكرر 2 تحرر كما يأتي :

يرسم ما يأتي :

المادة الأولى : يهدف هذا المرسوم إلى تحديد القانون الأساسي النموذجي للمعهد الوطني للفندقة والسياحة.

الباب الأول**الطبيعة القانونية - الإنشاء - الموضوع - المقر**

المادة 2 : المعهد الوطني للفندقة والسياحة مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتدعى في صلب النص "المعهد".

المادة 3 : يوضع المعهد تحت وصاية الوزير المكلف بالسياحة.

المادة 4 : يكلف المعهد، في إطار تنفيذ السياسة الوطنية لتنمية السياحة والفندقة والحمامات المعدنية، لا سيما بما يأتي :

- تكوين تقنيين ساميين وتقنيين في مختلف مهن السياحة والفندقة،

- تحسين مستوى المستخدمين التابعين للقطاع وتجديد معلوماتهم وتكوينهم المتواصل،

- تعميم التقنيات الحديثة المرتبطة بالسياحة والفندقة والحمامات المعدنية.

المادة 5 : ينشأ المعهد بموجب مرسوم بناء على اقتراح الوزير المكلف بالسياحة، الذي يحدد مقره وتخصصه.

المادة 6 : يمكن أن يزود المعهد، عند الاقتضاء، في كامل التراب الوطني، بملحقات تنشأ بموجب قرار مشترك بين الوزير المكلف بالسياحة والوزير المكلف بالمالية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

الباب الثاني**التنظيم - السير**

المادة 7 : يدير المعهد مجلس توجيه ويسيره مدير ويزود بمجلس تربوي.

المادة 8 : يحدد التنظيم الإداري الداخلي للمعهد بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالسياحة والوزير المكلف بالمالية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

الفصل الأول**مجلس التوجيه**

المادة 9 : يرأس مجلس التوجيه الوزير المكلف بالسياحة أو ممثله.

ويضم ما يأتي :

- ممثل عن وزير الدفاع الوطني،

- ممثل عن وزير الداخلية والجماعات المحلية،

- ممثل عن وزير المالية،

- ممثل عن وزير التربية الوطنية،

- ممثل عن وزير التكوين والتعليم المهنيين،

- ممثل عن وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات،

- ممثل عن وزير النقل،

- ممثل عن وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي،

- ممثل عن وزير الشباب والرياضة.

يحضر مدير المعهد والعون المحاسب اجتماعات مجلس التوجيه بصوت استشاري.

يمكن مجلس التوجيه أن يستعين بأي شخص يراه كفاء في المسائل المدرجة في جدول الأعمال ومن شأنه مساعدته في مداولاته.

تتولى مصالح المعهد أمانة مجلس التوجيه.

المادة 10 : يعين الوزير المكلف بالسياحة بقرار، لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد، أعضاء مجلس التوجيه بناء على اقتراح السلطات التي ينتمون إليها.

وفي حالة انقطاع عضوية أحد الأعضاء، يستخلف حسب الأشكال نفسها.

ويخلفه العضو المعين الجديد حتى انتهاء مدة العضوية الجارية.

المادة 11 : تكون مهام أعضاء مجلس التوجيه مجانية، غير أنهم يتقاضون تعويضات عن التنقل طبقا للتنظيم المعمول به.

المادة 12 : يجتمع مجلس التوجيه مرتين (2) في السنة على الأقل في دورة عادية بناء على استدعاء من رئيسه.

ويمكنه أن يجتمع في دورة غير عادية بناء على طلب إما من السلطة الوصية أو من مدير المعهد أو من ثلثي (3/2) أعضائه.

يرسل الرئيس الاستدعاءات الفردية التي يحدد فيها جدول الأعمال إلى أعضاء مجلس التوجيه قبل خمسة عشر (15) يوما على الأقل من تاريخ الاجتماع.

المادة 18 : يتولى المدير تسيير المعهد، ويقوم بهذه الصفة بما يأتي :

- هو الأمر بصرف الميزانية العامة للمعهد،
- يلتزم بالنفقات ويأمر بصرفها في حدود اعتمادات المعهد،
- يبرم جميع الصفقات والاتفاقيات والعقود والاتفاقات في إطار التنظيم المعمول به،
- يمثل المعهد أمام القضاء وفي جميع أعمال الحياة المدنية،
- يتولى السلطة السلمية ويمارسها على جميع المستخدمين،
- يعين وينهي مهام المستخدمين الذين لم تتقرر طريقة أخرى لتعيينهم أو إنهاء مهامهم في إطار القوانين الأساسية التي يخضعون لها،
- يحضّر مشروع النظام الداخلي ويعرضه على مجلس التوجيه،
- يحضّر اجتماعات مجلس التوجيه ويتولى تنفيذ قراراته،
- يعد التقرير السنوي عن النشاط ويرسله إلى الوزير المكلف بالسياحة بعد موافقة مجلس التوجيه عليه،
- يمكن أن يفوض إمضاءه إلى مساعديه.

الفصل الثالث

المجلس التربوي

المادة 19 : يتكون المجلس التربوي الذي يرأسه مدير المعهد من :

- المدير الفرعي المكلف بالدراسات،
 - رؤساء المصالح المكلفين بالمسائل البيداغوجية والتربصات،
 - ثلاثة (3) أساتذة دائمين ينتخبهم نظراؤهم،
 - متربصين اثنين (2) ينتخبهما نظراؤهما.
- يمكن المجلس التربوي أن يستعين بأي شخص يراه كفاء في ميدان التكوين.

المادة 20 : يعين أعضاء المجلس التربوي لمدة سنتين (2) قابلتين للتجديد.

المادة 21 : يبدي المجلس التربوي رأيه في :

ويمكن أن يقلص هذا الأجل في الدورات غير العادية، دون أن يقل عن ثمانية (8) أيام.

المادة 13 : لا تصح مداوات مجلس التوجيه إلا بحضور نصف أعضائه على الأقل.

وإذا لم يكتمل النصاب يجتمع مجلس التوجيه بعد استدعاء ثان خلال الثمانية (8) أيام الموالية ويتداول حينئذ مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين.

تتخذ توصيات مجلس التوجيه بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين.

وفي حالة تعادل عدد الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا.

المادة 14 : تسجل مداوات مجلس التوجيه في محاضر وتدوّن في سجل يوقعه الرئيس وكاتب الجلسة.

تبلغ محاضر الاجتماعات إلى السلطة الوصية خلال الثمانية (8) أيام الموالية للموافقة عليها.

المادة 15 : يتداول مجلس التوجيه، في إطار التنظيم المعمول به، على الخصوص فيما يأتي :

- النظام الداخلي للمعهد،
- المسائل المتعلقة بتنظيم المعهد وعمله،
- مشروع ميزانية المعهد وحسابات تسييره وحساباته الإدارية،
- إبرام الصفقات،
- مشاريع توسيع المعهد أو تهيئته،
- قبول الهبات والوصايا واستعمالها،
- اقتناء الأملاك المنقولة ونقل ملكيتها وعقود الإيجار،
- التقرير السنوي الذي يعده ويقدمه مدير المعهد،
- كل مسألة أخرى لها علاقة بمهام المعهد.

المادة 16 : تصبح قرارات مجلس التوجيه نافذة بعد موافقة السلطة الوصية عليها.

الفصل الثاني

المدير

المادة 17 : يعين مدير المعهد بموجب مرسوم بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالسياحة. وتنتهي مهامه حسب الأشكال نفسها.

يعرض مدير المعهد حساب التسيير على مجلس التوجيه مصحوبا بالحساب الإداري والتقرير الذي يتضمن كل التطورات والشروح المفيدة عن التسيير المالي في المعهد.

ويرسله بعدئذ إلى الوزير المكلف بالسياحة والوزير المكلف بالمالية مصحوبا بملاحظات مجلس التوجيه للموافقة المشتركة عليه.

المادة 28 : يخضع المعهد للرقابة المالية التي تمارسها الدولة.

الباب الرابع تنظيم التكوين

المادة 29 : يتوج التكوين الذي يقدمه المعهد بدبلوم نهاية الدراسة للتقنيين السامين والتقنيين وشهادات تحسين المستوى وتجديد المعلومات والتكوين المتواصل.

المادة 30 : تحدد شعب التكوين، طبقا لتخصص كل معهد، بموجب قرار من الوزير المكلف بالسياحة.

المادة 31 : تحدد شروط الالتحاق وبرنامج ونظام الدراسات لكل شعبة تكوين بموجب قرار من الوزير المكلف بالسياحة.

المادة 32 : يسيّر المعهد ضمن الأنظمة الداخلية ونصف الداخلية والخارجية طبقا للتنظيم المعمول به.

المادة 33 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 17 جمادى الثانية عام 1433 الموافق 9 مايو سنة 2012.

أحمد أويحيى



مرسوم تنفيذي رقم 12-211 مؤرخ في 17 جمادى الثانية عام 1433 الموافق 9 مايو سنة 2012، يحول المعهد الوطني للتقنيات الفندقية والسياحية ومركز الفندقية والسياحة إلى معهدين وطنيين للفندقية والسياحة.

إنّ الوزير الأول،

- بناء على تقرير وزير السياحة والصناعة التقليدية،

- وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 85-3 و125 (الفقرة 2) منه،

- التنظيم العام لأنماط التكوين التي يقدمها المعهد،

- تنظيم التعليم في المعهد ومحتواه ومناهجه،

- توظيف الأساتذة الدائمين والمتعاقدين، عند الاقتضاء،

- تنظيم الامتحانات وتكوين لجانها،

- تنظيم الدراسات والتربصات.

المادة 22 : تحدد كفاءات عمل المجلس التربوي بموجب قرار من الوزير المكلف بالسياحة.

الباب الثالث أحكام مالية

المادة 23 : تقدم ميزانية المعهد التي يعدها المدير إلى مجلس التوجيه للتداول بشأنها، ثم تعرض للموافقة المشتركة بين الوزير المكلف بالسياحة والوزير المكلف بالمالية.

المادة 24 : تشتمل ميزانية المعهد على باب للإيرادات وباب للنفقات :

في باب الإيرادات :

1 - الإعانات التي تخصصها الدولة والمؤسسات أو الهيئات العمومية،

2 - إعانات المنظمات الدولية،

3 - الإيرادات المختلفة المرتبطة بنشاط المعهد،

4 - الهبات والوصايا.

في باب النفقات :

1 - نفقات التسيير،

2 - نفقات التجهيز،

3 - كل النفقات اللازمة لتحقيق أهداف المعهد.

المادة 25 : تمسك محاسبة المعهد حسب قواعد المحاسبة العمومية.

المادة 26 : يتولى العون المحاسب الذي يعينه أو يعتمده الوزير المكلف بالمالية محاسبة المعهد طبقا للتنظيم المعمول به.

المادة 27 : يعد العون المحاسب حساب التسيير ويشهد أن مبلغ السندات التي يجب تحصيلها والحوالات الصادرة تطابق كتاباته.