



جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي - تيسمسيلت -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم التسيير



الموضوع:

الاستثمار في رأس المال البشري وأهميته في تحقيق التنمية السياحية  
-دراسة حالة-

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د في علوم التسيير  
تخصص إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ الدكتور:  
سماعيل عيسى

إعداد الطالبة:  
سامر سمية

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة	الأستاذ
رئيسا	جامعة تيسمسيلت	أستاذ التعليم العالي	أ.د العيداني إلياس
مشرفا ومؤطرا	جامعة تيسمسيلت	أستاذ التعليم العالي	أ.د سماعيل عيسى
ممتحنا	جامعة تيسمسيلت	أستاذ محاضر قسم "أ"	د.بوزكري جيلالي
ممتحنا	جامعة تيسمسيلت	أستاذ محاضر قسم "أ"	د.بوساحة محمد لخضر
ممتحنا	جامعة المدية	أستاذ محاضر قسم "أ"	د.بوسهوه نذير
ممتحنا	جامعة الجلفة	أستاذ محاضر قسم "أ"	د.دروم أحمد

السنة الجامعية: 2022/2021



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر و تقدير

بسم الله الرحمن الرحيم:

أحمد الله عز وجل أولاً الذي وفقني لإتمام هذه الأطروحة، فالحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه  
أتقدم بجزيل الشكر للأستاذ المشرف الأستاذ الدكتور "سماويل عيسى" على كل توجيهاته وتوصياته في  
إطار الإشراف على هذه الأطروحة.

أتقدم بجزيل الشكر للبروفيسور "الياس العيداني" على كل توصياته ونصائحه ومواقفه المشرفة.  
أتقدم بجزيل شكري إلى الأستاذ الدكتور "عبد السلام حمادوش" على كل توجيهاته في الفصل التطبيقي.  
وكما أتقدم بشكري وتقديري للجنة المناقشة المحترمة والموقرة التي شرفنتني بقبولها على مناقشة هذه  
الأطروحة.

كما أتقدم بشكري إلى كل أساتذتي بالمدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي وجامعة  
تيسمسيلت.

دون أن أنسى تقديم شكراتي لمدرء مديريات السياحة بمستغانم-وهران-تلمسان-عين تموشنت.

## الإهداء

إلى من قرها الله في كتابه العزيز أُمي الغالية

إلى من لم يتهاون يوماً في توفير سبيل الخير لي أبي العزيز

إلى سندي في الحياة زوجي الغالي

إلى فلذة كبدي ابني محمد ريان وطيور الجنة شمس الدين - إسلام - وسام - تسنيم

إلى أخي عبد الحفيظ وعائلته وأختي شيماء وعائلتها وأختي نور الهدى

إلى أهل زوجي وخاصة أمه

إلى كل الأهل والأقارب

الصديقات و زملاء العمل

أهدي ثمرة جهدي وعملي المتواضع....

## فهرس المحتويات

	شكر وتقدير
	إهداء
I	فهرس المحتويات
V	فهرس الأشكال
VI	فهرس الجداول
IX	فهرس الملاحق
X	ملخص الدراسة
أ-ث	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار النظري لرأس المال البشري	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لرأس المال البشري
3	المطلب الأول: مفهوم وتطور رأس المال البشري
25	المطلب الثاني: خصائص و أبعاد رأس المال البشري
30	المطلب الثالث: أهمية رأس المال البشري ومكوناته
46	المبحث الثاني: قياس رأس المال البشري
46	المطلب الأول: مفهوم وأهمية قياس رأس المال البشري
52	المطلب الثاني: مؤشرات وصعوبات قياس رأس المال البشري
58	المطلب الثالث: نماذج قياس رأس المال البشري
70	المبحث الثالث: نظريات رأس المال البشري والنقد الموجه لها
70	المطلب الأول: نظرية شولتز
74	المطلب الثاني: نظرية بيكر
76	المطلب الثالث: نظرية مينسر
78	المطلب الرابع: نقد نظريات رأس المال البشري
80	المبحث الرابع: مداخل وعوائق تنمية رأس المال البشري
80	المطلب الأول: مداخل تنمية وتطوير رأس المال البشري
87	المطلب الثاني: مسؤوليات المؤسسة حيال رأسمالها البشري
90	المطلب الثالث: عوائق تنمية وتطوير رأس المال البشري
94	خلاصة الفصل الأول

## فهرس المحتويات

الفصل الثاني: المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية	
97	تمهيد
98	المبحث الأول: عموميات حول السياحة
98	المطلب الأول: مفهوم السياحة وأهدافها
107	المطلب الثاني: أنواع وأنماط السياحة
119	المطلب الثالث: مكونات السياحة وأهميتها
124	المبحث الثاني: الإتجاهات النظرية للتنمية السياحية
124	المطلب الأول: تعريف التنمية السياحية وأشكالها
128	المطلب الثاني: مراحل و أهداف التنمية السياحية
131	المطلب الثالث: عوامل نجاح التنمية السياحية
133	المبحث الثالث: محددات السوق السياحية
133	المطلب الأول: وسائل الجذب السياحي " الطلب والعرض السياحي"
147	المطلب الثاني: محددات التنمية السياحية ومعوقاتها
155	المطلب الثالث: متطلبات تفعيل التنمية السياحية
163	المبحث الرابع: دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق التنمية السياحية
163	المطلب الأول: إستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري لتنمية الصناعة السياحية
170	المطلب الثاني: مداخل الاستثمار في رأس المال البشري لتنمية الصناعة السياحية
179	المطلب الثالث: أهمية رأس المال البشري والخدمات السياحية في تحقيق التنمية السياحية
187	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب الجزائري	
189	تمهيد
190	المبحث الأول: واقع التكوين السياحي في الجزائر
190	المطلب الأول: معطيات حول التعليم والتكوين السياحي
198	المطلب الثاني: آليات الحكومة لتشجيع وتنمية التكوين السياحي
201	المطلب الثالث: دور المؤسسات السياحية التكوينية في المجال السياحي
205	المبحث الثاني: واقع السياحة بولايات الغرب الجزائري " مستغانم-وهران-عين تموشنت- تلمسان"
205	المطلب الأول: مقومات القطاع السياحي بولايي مستغانم ووهران
229	المطلب الثاني: مقومات القطاع السياحي بولايي تلمسان وعين تموشنت

## فهرس المحتويات

254	المطلب الثالث: مؤشرات السياحة بولايات الغرب الجزائري
268	المبحث الثالث: منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها التطبيقية
268	المطلب الأول: لمحة عن الفنادق محل الدراسة
271	المطلب الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة
282	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
283	المبحث الرابع: تحليل وتفسير نتائج المعالجة الإحصائية للدراسة
283	المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة
288	المطلب الثاني: عرض وتحليل استجابات العينة لمتغيرات الدراسة
305	المطلب الثالث: اختبار نموذج وفرضيات الدراسة
327	خلاصة الفصل الثالث
329	الخاتمة العامة
334	قائمة المراجع
357	الملاحق

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
29	خصائص رأس المال البشري	01
36	مكونات رأس المال البشري	02
137	محددات الطلب السياحي	03
169	أساليب تنمية رأس المال البشري	04
272	شكل يوضح نموذج الدراسة المقترح	05
284	توزيع أفراد العينة حسب السن	06
286	توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي	07
288	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	08
325	شكل توضيحي لنتائج فرضية المتغير الوسيط من خلال نموذج <i>Baron and Kenny, 1986</i>	09

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
14	خلاصة لتعاريف رأس المال البشري	01
34	أهم مكونات رأس المال البشري	02
88	مسؤوليات المؤسسة حيال رأسمالها البشري	03
191	المعاهد التكوينية المتخصصة في مجال الفنادق والسياحة في الجزائر	04
191	إجمالي الطلبة المتخرجين من المؤسسات التكوينية للسنة الدراسية 2018-2019م	05
192	مؤسسة التعليم العالي الخاصة المعتمدة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي المتخصصة في الفنادق والسياحة	06
193	المدارس العليا تحت الوصاية المشتركة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي	07
195	المعاهد الوطنية المتخصصة في التكوين المهني السياحي والفندقي	08
197	عدد المستفيدين من منح التكوين السياحي خارج الجزائر	09
207	بعض شواطئ ولاية مستغانم المسموح بها للسباحة	10
208	الشواطئ الممنوعة للسباحة بمستغانم	11
209	أهم المسالك السياحية بولاية مستغانم	12
211	المؤسسات الفندقية المستغلة بمستغانم	13
212	المشاريع السياحية طور الإنجاز مستغانم 2020	14
213	المشاريع الإستثمارية السياحية بولاية مستغانم نهاية 2020	15
220	الشواطئ المسموحة للسباحة وهران	16
222	أهم المواقع والآثار التاريخية في ولاية وهران	17
223	أهم المنابع الحموية بوهران	18
224	مجموع المؤسسات الفندقية بولاية وهران 2019	19
225	مجموع المشاريع الفندقية المنجزة وطور الإنجاز بوهران	20
225	قائمة المطاعم المصنفة بولاية وهران	21
226	مجموع وكالات السياحة والسفر بوهران 2017	22
229	الجمعيات ذات الطابع السياحي بوهران	23
231	الشواطئ المسموحة للسباحة بتلمسان	24
232	الشواطئ الممنوعة للسباحة بتلمسان	25
235	أهم المعالم الأثرية بولاية تلمسان	26
237	الينابيع الحموية المستغلة بتلمسان	27
238	قائمة الينابيع الحموية غير المستغلة بتلمسان	28
240	المشاريع السياحية طور الإنجاز بتلمسان 2020	29
240	مشاريع الإستثمار السياحي لولاية تلمسان 2020	30
243	المكاتب والجمعيات ذات الطابع السياحي بتلمسان	31

## فهرس الجداول

244	الشواطئ المسموحة للسباحة عين تموشنت 2019	32
245	الشواطئ الممنوعة للسباحة عين تموشنت 2019	33
248	مواقع ثقافية بولاية عين تموشنت	34
250	مشاريع الاستثمار السياحي لعين تموشنت 2020	35
250	الوكالات السياحية والفروع بعين تموشنت 2020	36
255	عدد الوافدين الجزائريين إلى ولايات الغرب الجزائري خلال الفترة (2014-2019)	37
256	عدد الوافدين الأجانب إلى ولايات الغرب الجزائري خلال الفترة (2014-2019)	38
257	الليالي السياحية للجزائريين بولايات الغرب من الفترة (2014-2019)	39
257	الليالي السياحية للأجانب بولايات الغرب من الفترة (2014-2019)	40
273	الاستبيانات الموزعة والمسترجعة القابلة للتحليل.	41
275	معامل الارتباط سبيرمان لعبارات بعد تخطيط رأس المال البشري	42
276	معامل الارتباط سبيرمان لعبارات بعد توظيف رأس المال البشري	43
277	معامل الارتباط سبيرمان لعبارات بعد الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري	44
278	معامل الارتباط سبيرمان لعبارات بعد المحافظة على استدامة رأس المال البشري	45
279	معامل الارتباط سبيرمان لعبارات محور تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات	46
280	معامل الارتباط سبيرمان لعبارات محور مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية	47
281	معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبيان والمعدل الكلي لعباراته	48
282	معامل ألفا كرونباخ للاستبيان	49
283	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	50
284	توزيع أفراد العينة حسب السن	51
285	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	52
285	توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي	53
287	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية	54
287	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	55
289	المقاييس الوصفية لتحليل عبارات الدراسة	56
289	نتائج عبارات بعد تخطيط رأس المال البشري	57
291	نتائج عبارات بعد توظيف رأس المال البشري	58
293	نتائج عبارات بعد الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري	59
295	نتائج عبارات بعد المحافظة على استدامة رأس المال البشري	60

## فهرس الجداول

298	نتائج عبارات محور تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات "مستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة"	61
301	نتائج عبارات محور مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية	62
304	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة	63
305	قيم الالتواء <i>Skewness</i> لمتغيرات الدراسة	64
305	قيم التفلطح <i>Kurtosis</i> لمتغيرات الدراسة	65
306	العلاقة الارتباطية بين تخطيط رأس المال البشري ومستوى الخدمات	66
306	العلاقة الارتباطية بين توظيف رأس المال البشري ومستوى الخدمات	67
307	العلاقة الارتباطية بين الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري ومستوى الخدمات	68
307	العلاقة الارتباطية بين المحافظة على استدامة رأس المال البشري ومستوى الخدمات.	69
308	العلاقة الارتباطية بين الاستثمار في رأس المال البشري ومستوى الخدمات	70
308	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج التنمية السياحية (1)	71
309	نموذج الانحدار البسيط لأثر متغير مستوى الخدمات في التنمية السياحية	72
311	العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	73
312	الارتباط الذاتي بين المتغيرات المستقلة.	74
313	اختبار <i>VIF</i> واختبار <i>Tolerance</i>	75
314	قيمة <i>Mahalanobis</i> وقيمة <i>Cook's Distance</i>	76
315	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج التنمية السياحية (2)	77
315	نموذج الانحدار البسيط لأثر متغير تخطيط رأس المال البشري في التنمية السياحية	78
316	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج التنمية السياحية (3)	79
316	نموذج الانحدار البسيط لأثر متغير توظيف رأس المال البشري في التنمية السياحية.	80
317	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج التنمية السياحية (4)	81
318	نموذج الانحدار البسيط لأثر متغير الاستثمار التعليمي والتدريبي لرأس المال البشري في التنمية السياحية	82
319	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج التنمية السياحية (5)	83
319	نموذج الانحدار البسيط لأثر متغير المحافظة على استدامة رأس المال البشري في التنمية السياحية	84
320	معامل الارتباط، مربع معامل الارتباط، مربع معامل الارتباط المعدل والخطأ المعياري في التقدير بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.	85
321	نتائج تحليل التباين <i>ANOVA</i> لاختبار معنوية الانحدار.	86
321	معاملات الارتباط والتحديد لنموذج التنمية السياحية (6)	87

## فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
357	مؤسسات التعليم العالي العامة المعتمدة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	01
359	المدارس الخاصة المعتمدة من وزارة التكوين والتعليم المهنيين والمتخصصة في الفنادق والسياحة	02
363	الوكالات السياحية بولاية مستغانم	03
364	المؤسسات الفندقية المستغلة بولاية تلمسان 2020	04
366	مجموع وكالات السياحة والسفر بتلمسان 2020	05
368	الخطيرة الفندقية لولاية عين تموشنت	06
370	الإستبيان قبل التحكيم	07
376	استبيان الدراسة النهائي	08
380	قائمة الأساتذة المحكمين	09
381	معامل الإرتباط سبيرمان لعبارات بعد توظيف رأس المال البشري	10
382	معامل الإرتباط سبيرمان لعبارات محور مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية	11
384	معامل ألفا كرونباخ	12
387	قائمة المسيرين بالفنادق محل الدراسة -المقابلة-	13
387	نتائج المتغير الوسيط	14

المُلخَص

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستويات الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية والخدمات الفندقية المقدمة ببعض فنادق ولايات الغرب الجزائري، واختبار الدلالة الإحصائية لعلاقة الاستثمار في رأس المال البشري وأبعاده ( التخطيط- التوظيف- التعليم والتدريب-المحافظة) بمستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة، وأثر كلا من الاستثمار في رأس المال البشري ومستوى الخدمات على التنمية السياحية، واختبار مدى توسط الخدمات بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية لدى عينة الدراسة.

لتحقيق هذه الأهداف والإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من الفرضيات المقترحة، قمنا بدراسة استطلاعية بهدف ضبط أداة الدراسة الأساسية المتمثلة في الاستبيان والتحقق من صدقها وثباتها، وتم توزيعها على عينة الدراسة، وقد كانت الاستثمارات المستعملة والصالحة للتحليل 198 استمارة، وتم الاعتماد على برنامج SPSS، واستخدام بعض الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- اهتمام الفنادق محل الدراسة بعمليات الاستثمار في رأس المال البشري من تخطيط وتوظيف تعليم وتدريب ومحافظة على رأسمالها البشري، يقابله تميز في مستوى الخدمات المقدمة للسياح يعمل على تحقيق التنمية السياحية؛

- توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تميز مستوى الخدمات المقدمة بالفنادق والتنمية السياحية؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة والتنمية السياحية؛

- مستوى الخدمات يتوسط ( توسط جزئي) العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية.

**الكلمات المفتاحية:** رأس المال البشري- الاستثمار في رأس المال البشري- السياحة- الخدمات الفندقية- التنمية السياحية.

**Abstract :**

This study aimed to identify the levels of investment in human capital, tourism development and hotel services provided by some hotels in the western Algerian states, and to check the statistical significance of the relationship of investment in human capital and its dimensions (planning- employment- education and training- governorate) at the level of services provided by the hotel institutions under study, the impact of both investments in human capital and the level of services on tourism development, and to examine the extent to which services mediate between investment in human capital and tourism development in the sample of the study.

To achieve these objectives, answer the study questions and verify the proposed hypotheses, we had conducted a survey with the aim of adjusting the basic study tool of the questionnaire and verifying its sincerity and consistency, which was distributed to the study sample (198 questionnaire). The SPSS relied upon, and some statistical methods were used to test the hypotheses of the study.

The study found the following findings:

-The interest of the hotels under study in investment operations in human capital such as planning, employing education, training and preserving their human capital, offset by the distinction in the level of services provided to tourists working to achieve tourism developmer.

-There is a statistically significant correlation between investment in human capital and the level of services provided by the hotel institutions under study;

-There is a statistically significant impact between the distinction between the level of services provided by hotels and tourism development;

-There is a statistically significant impact between investment in human capital in hotels in question and tourism development;

-The level of services mediates (partially mediated) the relationship between investment in human capital and tourism development.

**Keywords:** Human capital - investment in human capital - tourism - hotel services - tourism development.

# مقدمة

مقدمة عامة:

إن السياحة في العالم أكثر من أي وقت مضى تلقى إقبالا و توسعا لم يشهده أي قطاع اقتصادي في العالم سواء من ناحية نمو القطاع أو عدد الاستثمارات التي تنجز سنويا، فحتى الدول التي لا تملك قوة اقتصادية صناعية أو استخراجية تستطيع الاستفادة من السياحة لرفع الدخل القومي و خدمة ميزان المدفوعات.

التنمية السياحية هي أبرز منفذ يستطيع أن يكون البديل الأهم لقطاع المحروقات في الجزائر، فهي تنظم إدارة الموارد السياحية و تمنع هدر الإمكانيات السياحية، إذ يجب وضع دراسة مستقبلية للقطاع على ألا تكون بعيدة عن الواقع الحقيقي للقطاع، وهناك عوامل كثيرة تتحكم في نجاح أو فشل التنمية السياحية، كالعوامل المادية من رؤوس أموال و ما تملكه الدولة من مناطق أثرية و سياحية و ساحلية، و الجانب الحضاري الذي يلعب دورا مهما في العوامل المؤثرة في التخطيط السياحي إضافة إلى العوامل البشرية و التي هي في الأساس محور كل الاستثمارات الاقتصادية و الاجتماعية، ومع تطور الدراسات والمفاهيم الاقتصادية ظهرت أهمية رأس المال البشري الذي يعد المفتاح الرئيسي المحدد للتنمية السياحية كونه المسيطر على رأس المال المادي، وأصبحت المؤسسات المعاصرة بكافة أشكالها تركز جل اهتماماتها على تطوير استراتيجيات تضمن لها مسايرة محيطها سريع التغير وذلك من خلال الاهتمام برأس المال وهذا ما أعطى دفعا لزيادة الاهتمام به غير الملموس الذي ركيزته المعرفة، المهارات القدرات والكفاءات، الكيفيات، من تعليم وتدريب، رعاية صحية وتأمين اجتماعي وغيرها من الاهتمامات، بشتى الوسائل و وبالتالي أصبح رأس المال البشري أكثر موجودات المؤسسة أهمية حيث يقع على عاتقه تحقيق التميز والوصول إلى نتائج تضمن لها القدرة على التنافس والبقاء في السوق، فدولة كالولايات المتحدة الأمريكية لا تمتلك تاريخا حضاريا كبيرا لكن استثمارها في رأس المال البشري جعلها أحد أهم خمس أقطاب عالمية مليون سائح عام 2018 واحتلت بذلك المرتبة الثالثة بعد فرنسا 79.6 جالبة للسياح حيث استقبلت وإسبانيا حسب منظمة السياحة العالمية

لقد ازداد الاهتمام في الفترة الأخيرة بالسياحة والتنمية السياحية لتشابكها مع قطاعات كثيرة، ولدورها إذ تؤكد في خلق فرص عمل ودعم رصيد ميزان المدفوعات ومن ثم المساهمة في التنمية الاقتصادية، الدراسات الحديثة على أن صناعة السياحة تعد من أسرع الصناعات من حيث تحقيق معدلات النمو، لذا نجد الكثير من الدول النامية تسعى إلى تسخير كافة السبل لتقديم تسهيلات تدعمها بالتشريعات اللازمة

لتكفل تحقيق الأهداف المرجوة من تطوير قطاعها السياحي، والمتتبع للبيانات الخاصة بالسياحة العالمية بنوعها الداخلية والخارجية يلاحظ أن صناعة السياحة قد أصبحت واحدة من أكبر الصناعات في العالم إن لم تكن أكبرها على الإطلاق.

أدركت المؤسسات السياحية في الاقتصاديات المتطورة الدور الكبير الذي يلعبه المورد البشري في تحقيق التفاعل مع البيئة الخارجية للمؤسسة وحتى الداخلية منها، و باعتباره عنصر متفاعل مع غيره من عناصر المزيج التسويقي فقد عمدت تلك المؤسسات السياحية إلى توجيه الاهتمام الكافي للأنشطة والسياسات المتعلقة بالموارد البشرية التي تمثل الواجهة العلمية التي تهدف المؤسسة السياحية من خلالها تقديم ما لديها إلى السياح المستهدفين وبالتالي تحقيق أهدافها المنشودة.

لهذا وحتى يتسنى لنا تفعيل القطاع السياحي الجزائري مستقبلا، يجب دراسة واقعه والاستناد عليه لتكوين نظرة مستقبلية هادفة تساعد على وضع استراتيجيات فعالة، والتي تركز أساسا على رأس المال البشري.

## 1- إشكالية الدراسة:

نظرا للأهمية البالغة لرأس المال البشري والدور الذي يؤديه وعلاقته بالتنمية السياحية فقد كان محل اهتمام كبير من قبل الباحثين وكذلك محل دراستنا انطلاقا من الإشكالية التالية:

ما أهمية الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق التنمية السياحية؟

وبناء على هذه الإشكالية نقوم بطرح مجموعة من التساؤلات التالية:

**1-1- التساؤل الرئيسي الأول:** ما مستوى كل من الاستثمار في رأس المال البشري، الخدمات والتنمية

السياحية بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة؟

وتتفرع منه التساؤلات الجزئية التالية:

**1-1-1- التساؤل الجزئي الأول الخاص بالتساؤل الرئيسي الأول:** ما مستوى الاستثمار في رأس

المال البشري في المؤسسات الفندقية محل الدراسة؟

**1-1-2- التساؤل الجزئي الثاني الخاص بالتساؤل الرئيسي الأول:** ما مستوى الخدمات المقدمة في المؤسسات الفندقية محل الدراسة؟

**1-1-3- التساؤل الجزئي الثالث الخاص بالتساؤل الرئيسي الأول:** ما مدى دلالات التنمية السياحية في المؤسسات الفندقية محل الدراسة؟

**1-2-2- التساؤل الرئيسي الثاني:** هل للاستثمار في رأس المال البشري علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بمستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة؟  
وتدرج ضمنه التساؤلات التالية:

**1-2-1- التساؤل الجزئي الأول الخاص بالتساؤل الرئيسي الثاني:** هل لتخطيط رأس المال البشري علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بمستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة؟

**1-2-2- التساؤل الجزئي الثاني الخاص بالتساؤل الرئيسي الثاني:** هل لتوظيف رأس المال البشري علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بمستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة؟

**1-2-3- التساؤل الجزئي الثالث الخاص بالتساؤل الرئيسي الثاني:** هل للاستثمار التعليمي والتدريب في رأس المال البشري علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بمستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة؟

**1-2-4- التساؤل الجزئي الرابع الخاص بالتساؤل الرئيسي الثاني:** هل للمحافظة على استدامة رأس المال البشري علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بمستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة؟

**1-3- التساؤل الرئيسي الثالث:** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الخدمات المقدمة بالفنادق و التنمية السياحية؟

**1-4- التساؤل الرئيسي الرابع:** هل للاستثمار في رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة أثر ذو دلالة إحصائية على التنمية السياحية؟

وتتفرع منه التساؤلات الجزئية التالية:

**1-4-1- التساؤل الجزئي الأولي الخاص بالتساؤل الرئيسي الرابع:** هل لتخطيط رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة أثر ذو دلالة إحصائية على التنمية السياحية؟

**1-4-2- التساؤل الجزئي الثاني الخاص بالتساؤل الرئيسي الرابع:** هل لتوظيف رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة أثر ذو دلالة إحصائية على التنمية السياحية؟

**1-4-3- التساؤل الجزئي الثالث الخاص بالتساؤل الرئيسي الرابع:** هل للاستثمار التعليمي والتدريب في رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة أثر ذو دلالة إحصائية على التنمية السياحية؟

**1-4-4- التساؤل الجزئي الرابع الخاص بالتساؤل الرئيسي الرابع:** هل للمحافظة على استدامة رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة أثر ذو دلالة إحصائية على التنمية السياحية؟

**1-5- التساؤل الرئيسي الخامس:** هل مستوى الخدمات يتوسط العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية؟

## 2- فرضيات الدراسة:

**2-1- الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة.

وتتفرع منها الفرضيات الجزئية التالية:

**2-1-1- الفرضية الجزئية الأولى الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تخطيط رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة.

**2-1-2- الفرضية الجزئية الثانية الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين توظيف رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة.

**2-1-3- الفرضية الجزئية الثالثة الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار التعليمي والتدريب في رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة.

**2-1-4- الفرضية الجزئية الرابعة الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى :** توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين المحافظة على استدامة رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة.

**2-2- الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الخدمات المقدمة بالفنادق والتنمية السياحية.

**2-3- الفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة والتنمية السياحية.

وتتفرع منها الفرضيات الجزئية التالية:

**2-3-1- الفرضية الجزئية الأولى الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تخطيط رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة والتنمية السياحية.

**2-3-2- الفرضية الجزئية الثانية الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين توظيف رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة والتنمية السياحية.

**2-3-3- الفرضية الجزئية الثالثة الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة والتنمية السياحية.

**2-3-4- الفرضية الجزئية الرابعة الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المحافظة على استدامة رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة والتنمية السياحية.

**2-4- الفرضية الرئيسية الرابعة:** مستوى الخدمات يتوسط العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية.

**3- أسباب اختيار الدراسة:**

يمكن إرجاع الأسباب الأساسية لاختيار الموضوع إلى ما يلي:

المساهمة في الترويج للسياحة الجزائرية والمقومات السياحية بولايات الغرب الجزائري سواء على - المستوى المحلي أو الدولي.

- محدودية الاهتمام بالاستثمار في رأس المال البشري، خاصة في المجال الخدمي السياحي.
- إبراز دور المورد البشري و أهمية الاستثمار فيه وقدرته المتميزة في إكساب مختلف المؤسسات الخدمية السياحية الفعالية و النجاعة اللازمة لمواجهة التحديات المتعددة لتطور القطاع السياحي.
- إختياري وتوظيفي لثلاث متغيرات في الدراسة الميدانية نابع من النظرة العصرية، والهادفة لاختيار أكبر عدد من المتغيرات للوصول لأفضل النتائج.
- إختيار مستوى الخدمات كمتغير وسيط بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية، يدفعنا لمعرفة هل أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية السياحية لا يمكن أن يكون إلا من خلال مستوى الخدمات وتميزها أو بدونها.
- قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بهذا الطرح وفقا لهذه المتغيرات الثلاث على المستوى المحلي " حسب إطلاع الطالبة"
- الميول الشخصي للجانب السياحي.

#### 4- أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط يمكن تلخيصها فيما يلي:
- التعرف على واقع الاستثمار في رأس المال البشري، مستوى الخدمات، التنمية السياحية بمؤسسات القطاع السياحي محل الدراسة.
  - اختبار مدى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الاستثمار في رأس المال البشري ومستوى الخدمات.
  - اختبار مدى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري ( التخطيط-التوظيف-التعليم والتدريب-المحافظة) ومستوى الخدمات.
  - اختبار مدى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الخدمات على التنمية السياحية.

- اختبار مدى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستثمار في رأس المال البشري وأبعاده على التنمية السياحية.

- اختبار مدى توسط مستوى الخدمات للعلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية.

#### 5- أهمية الدراسة:

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

كما تكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز الواقع السياحي بالغرب الجزائري وذلك بتبيين مميزات المزيج السياحي المتنوع الذي تزخر به هاته المنطقة والتركيز على قدرات الموارد البشرية لتنمية وتطوير السياحة الجزائرية على أساس التحسين في مستوى الخدمات السياحية.

#### 6- منهج الدراسة:

في إطار القيام بتحليل ومعالجة إشكالية الدراسة والإجابة على الأسئلة الفرعية المطروحة وبهدف اختبار صحة الفرضيات الموضوعية، تم اعتماد المنهج الاستنباطي بالاعتماد على أساليب التحليل الوصفي وذلك للاستدلال على مضامين الدراسات والأبحاث المتعلقة بالحقلين المعرفيين لهذا الموضوع الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية، بغرض تحليل واستنباط المفاهيم والأسس المكونة للإطار النظري والتطبيقي لهذا الموضوع.

كما اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي الذي ينطلق من الجزء في الحكم على الكل والذي يمكننا من اختبار صحة أو نفي فرضيات الدراسة.

أما أهم أدوات الدراسة فتتمثل في مختلف المراجع العلمية باللغتين العربية والأجنبية من كتب ومجلات ومقالات في مختلف الملتقيات وكذا مراجع ومواقع الكترونية وهذا في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي فسيتم الاستعانة بالاستبيان، التقارير والإحصائيات والمنشورات الصادرة من الجهات

الرسمية للقطاع السياحي، حيث سيتم تحليل البيانات باستعمال النماذج الإحصائية بالإضافة إلى استعمال " وذلك من أجل تعميق التحليل في الجانب SPSS نتائج برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية " السياحي.

7- الدراسات السابقة: في هذه النقطة سيتم عرض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة.

Analysis of The : تحت عنوان Leyla Hajiyeva & Vusala Teymurova, 2019 -1-7 دراسة  
impact of the human capital on tourism development in Azerbaijan.

تحليل أثر رأس المال البشري على التنمية السياحية في أذربيجان، أشارت الباحثتان في هذه الدراسة إلى دور رأس المال البشري في تحقيق التنمية السياحية التي ترفع من معدلات الاقتصاد وتقلل الاعتماد على قطاع النفط....، و هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية وأثر رأس المال البشري على التنمية السياحية من خلال:

- التطرق لواقع التنمية السياحية بأذربيجان من خلال المعطيات الإحصائية.

- معرفة العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على قطاع السياحة.

- إثبات دور رأس المال البشري في التنمية السياحية.

أشارت الدراسة إلى وجود علاقة متبادلة وثابتة بين مؤهلات وقدرات الموظفين وتميز وجود الخدمات السياحية المقدمة، وأن هذه الأخيرة تعتمد على الصفات الشخصية والمهنية للموظفين وضرورة التدريب والتكوين السياحي.

**Leyla Hajiyeva & Vusala Teymurova: التعليق على دراسة**

دراسة تحليلية وصفية جرت في أذربيجان، تتمثل أهميتها في أنها تطرقت إلى العلاقة بين الإستثمار في رأس المال البشري " التعليم، التدريب، الرعاية الصحية" والتنمية السياحية بأذربيجان مركزة على دور جودة الخدمات السياحية وتميزها في خلق السياحة وجلب أكبر عدد من السياح، الدراسة دعمت بمعطيات إحصائية أهمها تطور عدد السياح سنة 2017 بمقدار 3.5 مرة عما كانت عليه سنة 2005، وارتفاع في عدد السياح الخارجيين من أذربيجان مقارنة بعدد السياح الوافدين إليها، وأن عدد المؤسسات الفندقية في تزايد ملحوظ منذ سنة 2003 كما أن إيراداتها في تزايد مستمر، وأن الطلب على اليد العاملة السياحية

المؤهلة و الكفوة في ارتفاع سنوي مستمر وحسب تقديرات الخبراء إن الطلب على العاملين في المجال السياحي سوف يزيد عن 75000 شخص بحلول 2023، والصناعة السياحية بأذربيجان تشهد تطورا ملحوظا ومستقرا حسب القراءة الإحصائية لمعطيات الدراسة.

حددت الصيغة الرياضية المناسبة لتقدير النموذج بالاعتماد على أسلوب الانحدار المتعدد و لتحقيق  $X_2$  خريجي مؤسسات التعليم العالي،  $X_1$  صناعة وتنمية سياحية حددت أربع متغيرات مفسرة تمثلت في " متوسط العمر المتوقع عند الولادة".  $X_4$  دخل الفرد،  $X_3$  رأس المال البشري العامل بالسياحة، متوسط  $X_4$  خريجي مؤسسات التعليم العالي، و  $X_1$  وبعد اختبار المعنوية الجزئية للنموذج تم استبعاد العمر المتوقع عند الولادة لعدم توفر شرط المعنوية فيهما، وبالتالي تم الاعتماد على النموذج المكون من  $X_2$  و  $X_3$  المتغيرين المستقلين

أي  $R^2 = 0.99$  كما تبين من خلال نتائج هذه الدراسة أن القدرة التفسيرية المتمثلة في معامل التحديد يفسران 99% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع والمتمثل في  $X_2$  و  $X_3$  أن المتغيرين المستقلين التنمية والصناعة السياحية، وللتأكد من الارتباط التلقائي قامت الباحثتان بالاعتماد على إحصائية دربن واتسون التي تستخدم في الإحصاء الاستدلالي ونماذج الانحدار وتحليل السلاسل الزمنية، وهي من الإختبارات الإحصائية المعلمية للتحقق من وجود ارتباط ذاتي من الدرجة الأولى بين أخطاء نموذج وتجدر الإشارة إلى أنه ،  $DW=1.84$  الإنحدار وإحصائيا تقدر قيمتها بالضرورة بين 0 و 4، وقدرت قيمتها أو تساوي 2 يتم قبول الفرضية المنعدمة والإقرار بعدم وجود ارتباط ذاتي من قريبة  $DW$  كلما كانت قيمة الدرجة الأولى بين الأخطاء الإحصائية، ومن هنا تم التأكيد على نجاعة النمذجة.

والهدف من إدراج الدراسة في الدراسة الحالية هو أنها تناولت نفس متغيرات الدراسة المتمثلة في رأس المال البشري و التنمية السياحية وأن نتائجها الميدانية وفرضياتها تدعم فرضيات دراستي في إثبات دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق التنمية السياحية.

**7-2- دراسة حدة متلف سنة 2016/2015 :** تحت عنوان دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في الجزائر "دراسة ميدانية بوكالات السياحة لولاية باتنة".

تطرقت هذه الدراسة إلى إبراز دور الموارد البشرية وأهميتها في صناعة السياحة والتعرف على واقع رأس المال البشري في الوكالات السياحية لولاية باتنة بالإضافة إلى الإمكانيات السياحية التي تتوفر عليها

الجزائر وكذا ولاية باتنة وكيفية استغلالها للنهوض بالقطاع السياحي والوقوف على المعوقات التي تواجه مسار هذا القطاع باختلاف درجاتها وعلى وجه الخصوص ما يتعلق بالموارد البشرية الموظفة بالوكالات السياحية للولاية.

بلغ مجتمع الدراسة 110 عامل، وتم اختيار العينة بطريقة العينة القصدية، وبلغ حجم عينة الدراسة 98 موظف دائم، استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع البيانات وسلم ليكرت الخماسي لتوزيع درجات الإجابة، وشكلت نموذج الدراسة على متغيرين، تمثل المتغير المستقل في تطبيقات الموارد البشرية أما المتغير التابع فتمثل في صناعة السياحة، كما اعتمدت الباحثة المنهجين الاستنباطي والاستقرائي لتحليل واستنباط المفاهيم واختبار صحة أو نفي الفرضيات.

وتمثلت نتائج الدراسة فيما يلي:

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين عملية تدريب الموارد البشرية وصناعة السياحة.
- وعي معظم الوكالات السياحية بأهمية المورد البشري منقوص، وهو وعي اسمي لا غير.
- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين عملية تحفيز وصيانة الموارد البشرية وصناعة السياحة.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحصول على الموارد البشرية وصناعة السياحة.
- لا تلعب الوكالات السياحية التي تمت بها الدراسة الميدانية دورا بارزا في تنشيط الحركة السياحية في ولاية باتنة.

**التعليق على دراسة حدة متلف:**

دراسة وصفية تحليلية جرت في الوكالات السياحية لولاية باتنة، تتمثل أهميتها في الكشف عن العلاقة الطردية بين التدريب وصناعة السياحة، والعلاقة الطردية بين صيانة وتحفيز الموارد البشرية وصناعة السياحة وقد كانت العلاقة قائمة بينهما، أي أنه كلما كان هناك تدريب وتحفيز وصيانة للمورد البشري، كلما كانت صناعة وتنمية سياحية. أما عملية الحصول على الموارد البشرية فمن خلال دراستها أثبتت عدم وجود علاقة بينها وبين صناعة السياحة.

والهدف من إدراج هذه الدراسة هو أنها تناولت تقريبا نفس متغيرات دراستي هاته، فقد تناولت دراستها الموارد البشرية أما دراستي فتناولت رأس المال البشري، دراسة حدة متلف تناولت الخدمات بالوكالات السياحية أما دراستي فتناولت مستوى الخدمات بالمؤسسات الفندقية، تناولت هي صناعة السياحة أما دراستي فركزت عليها بالإضافة إلى التنمية السياحية. كما أن نتائج دراستها تدعم فرضيات ونتائج دراستي.

The role of human capital in the development of tourism business. تحت عنوان **Lashari Kurdashvili & Iasha Meskhia, 2016** -3- دراسة

دور رأس المال البشري في تطوير الأعمال السياحية، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور رأس المال البشري في صناعة الضيافة وتطوير الأعمال السياحية وتميبتها، من خلال التعليم المستمر للموظفين في القطاع والتدريب العالي المستوى وخلصت الدراسة لمجموعة من النتائج والتوصيات أهمها:

- تغيير أساليب الخدمات الفندقية السياحية وخدمات الضيافة نحو الأفضل عن طريق التدريب العملي ومراكز التعليم لتكوين إطارات ذات مهارات وقدرات عالية.
- استحداث نصوص قانونية تواكب التطورات في القطاع السياحي واعتماد مراسيم تنفيذية تخدم السياحة.
- أن تكون المنتجات التعليمية متنوعة ومتخصصة ومتمجددة.
- تحديث نظام التعليم في جورجيا وفقا لاتفاقية بولونيا وجعله ملائم للتغيرات التكنولوجية العديدة.
- وضع برامج ودورات تدريبية للعمال تركز على التميز والجودة في تقديم الخدمات السياحية.
- العمل على وجود تفاعل و شراكة بين المؤسسات التعليمية الإبداعية والمؤسسات الفندقية.

**Lashari Kurdashvili & Iasha Meskhia :التعليق على دراسة**

دراسة إحصائية تحليلية جرت في جورجيا، عملت على إبراز دور رأس المال البشري في تطوير الأعمال السياحية، ارتكزت على تحليل المعطيات والمؤشرات الإحصائية لمعرفة واقع السياحة بجورجيا الذي يعرف تغيير إيجابي في السنوات القليلة الماضية وهذا ما يؤكد التطور الإيجابي في عدد الوافدين الدوليين إلى جورجيا سنويا ففي سنة 2010 لم يتجاوز 2.1 مليون سائح ليرتفع سنة 2015 إلى 5.89

سائح دولي، 90 ٪ من السياح هم من الدول المجاورة لجورجيا" تركيا، أذربيجان، روسيا، أرمينيا، أوكرانيا...، أما 10 ٪ من السياح هم من بولندا، ألمانيا، كازاخستان... وغيرهم، وأشارت الدراسة إلى أنه يجب تنمية السياحة عن طريق تطوير الأعمال السياحية وتنويعها وجودتها والتي تركز على المورد البشري المختص، سريع التكيف مع المتغيرات خاصة التكنولوجية، الكفؤ، لديه قاعدة علمية وتدريبية. وهذا وجه من أوجه التشابه مع دراستي. وأحد الأسباب في إدراجها ضمن دراستي، كما أن هناك تشابه في متغيرات الدراسة.

**7-4- دراسة سامية بعيسى 2018/2017:** تحت عنوان الاستثمار في رأس المال البشري كمحدد لتطوير المؤسسات الاقتصادية الخاصة في العصر الرقمي " دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية الخاصة بالجزائر "

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد كيفية تطوير وتنمية المؤسسات الاقتصادية اعتمادا على الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره عامل أساسي فيها، ولإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات حول معرفة مدى قوة العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل المتمثل في الاستثمار في رأس المال البشري، والمتغير التابع تطوير المؤسسات الاقتصادية الخاصة. أجريت دراسة إحصائية لقياس اتجاهات العاملين في بعض المؤسسات الاقتصادية الخاصة وقد تم توزيع استبيان على عينة الدراسة المقدر عددها بـ 117 إطارا بغرض جمع المعلومات واختبار الفرضيات.

تمثلت نتائج الدراسة في:

- تساهم عملية الاستثمار في رأس المال البشري في تطوير أداء المؤسسات الاقتصادية.
- يختلف الاهتمام وتختلف النظرة لعملية الاستثمار في رأس المال البشري في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة لعدة أسباب.
- تختلف أساليب وطرق الاستثمار في رأس المال البشري في المؤسسات قيد الدراسة حسب الإمكانيات المادية والبشرية وثقافة المؤسسة وتطلعاتها.

- تتميز المؤسسات محل الدراسة عن بعضها البعض من حيث نوع رأس مالها البشري وهذا راجع لكبر حجمها وإمكانياتها المادية وطاقاتها الإنتاجية، وغيرها مما يفسر اختلاف نسبة الاهتمام بعملية الاستثمار في رأس المال البشري.

### التعليق على دراسة سامية بعيسى:

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي لجمع وتحليل المعلومات الخاصة بدراسة الحالة وقياس اتجاهات المبحوثين في الدراسة الميدانية، وشكلت نموذج الدراسة بناء على متغيرين اثنين مستقل وتابع فقط هما الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير المؤسسات.

الهدف من إدراج هذه الدراسة في الدراسة الحالية هو أنها تناولت نفس أبعاد متغير دراستي المستقل الاستثمار في رأس المال المتمثلة في " التعلم، التدريب، التعليم، الصحة"، كما أن نتائجها الميدانية وفرضياتها تدعم فرضيات دراستي في وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري ومستوى الأداء و الخدمات المقدمة بالمؤسسات، حيث وحسب دراستها تبين وجود علاقة ارتباط قوية بين عملية الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير المؤسسات بنسبة 94 %، كما أوضحت دراستها قوة الارتباط الموجب بين أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير أداء المؤسسات بنسبة 91%، أي وجود استثمار تعليمي وتدريبى وصحي حتما سيمكن المؤسسات من رفع الأداء وتحسين وتميز الخدمات، وهو ما تعمل دراستي كذلك على تأكيده.

7-5- دراسة مباركة مساوي 2011/2012: تحت عنوان الخدمات السياحية والفندقية وتأثيرها على سلوك على سلوك المستهلك دراسة حالة مجموعة من الفنادق لولاية مستغانم.

ركزت هذه الدراسة على معرفة سلوك المستهلك و ردود أفعاله اتجاه الخدمات الفندقية والسياحية من خلال دراسة مجموعة من الفنادق بولاية مستغانم، بهدف التعرف على جودة الخدمات الفندقية، وعلى مدى تأثيرها على سلوك السائح، وأخذت الدراسة شكل استبيان تم توزيعه على 220 نزيل.

وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- ولاية مستغانم تهتم بالسياحة الداخلية أكثر من السياحة الخارجية.

- اعتبار ولاية مستغانم من أحسن ولايات الوطن السياحية بنسبة مقبولة، كما أن مدة إقامة النزلاء بالفندق مقبولة حيث بلغت نسبة النزلاء الذين أقاموا أكثر من أسبوع 38.88%.
- ارتفاع نسبة رضا النزلاء عن الاستقبال، الأسعار، الإطعام، النقل، الخدمات البنكية، الوضع الأمني بين نسب تتراوح من 42.80% و 76.10% بالفنادق محل الدراسة.
- انخفاض رضا النزلاء عن الأنشطة، الأثاث والتجهيزات، النظافة بالفنادق محل الدراسة.

### التعليق على دراسة مباركة مساوي:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لعرض المفاهيم والأسس العامة لموضوع الدراسة، كما اعتمدت على المنهج التحليلي لتحليل النتائج والتعليق عليها واختبار الفرضيات، وتشابهت هذه الدراسة مع دراستي في عرضها لمقومات السياحة بولاية مستغانم، ودراستها لمجموعة من الفنادق بنفس الولاية ومحاولة إبرازها للدور الذي تلعبه جودة الخدمات الفندقية في التأثير على جلب السياح.

دراسة الباحثة حددت عدة نقاط لتحديد مستوى الخدمات السياحية وحتى تتمكن من قياس رضا السائح تمثلت في " الاستقبال، الأسعار، الإطعام، النقل، الخدمات البنكية، الوضع الأمني، النظافة..." أما الدراسة الحالية فركزت بشكل عام على مستوى وتميز الخدمات المقدمة بالفنادق.

الهدف من إدراج هذه الدراسة هو أنها تناولت أحد متغيرات دراستي وهي الخدمات الفندقية، كما أن نتائجها تخدم الدراسة الحالية فيما يتعلق بتأثير مستوى الخدمات على السياح والتنمية السياحية بحد ذاتها.

The impact of human capital on tourism development. تحت عنوان Vesna Milovanovic, 2017 -6-7 دراسة

تأثير رأس المال البشري على التنمية السياحية، دراسة أشارت إلى أن جودة العرض السياحي والوجهة السياحية ترتكز على قاعدة مضمونها جودة رأس المال البشري، فزيادة القدرة التنافسية يتوقف على هذا الأخير، الذي يتضمن مجموع المعارف والمهارات والخبرات والعادات والكفاءات والتحفيز والحماس والسمات الشخصية الأخرى والقدرات الصحية التي توظف لتصميم وتقديم جودة عالية حسب الباحثة.

من أهم ما تحدثت عنه الباحثة ضرورة تضمين الجودة في الخدمات السياحية في كل مرحلة فهي تقدم مباشرة للسياح، أي لا مكان للخطأ وضرورة التحسين المستمر وإشراك الجميع لتبني الجودة الشاملة والتي لا تنطبق عند الوصول إلى مرحلة معينة من التميز والرقي والجودة في تقديم الخدمات وإنما يجب التحسين المستمر والدائم.

#### Vesna Milovanovic التعليق على دراسة :

دراسة جرت في صربيا، تتمثل أهميتها في أنها بينت أن رأس المال البشري يؤثر على جودة الخدمات السياحية، وأن تحقيق الجودة الشاملة في الخدمات السياحية يؤدي للتنمية السياحية، وحددت الدراسة العوامل الأساسية التي تؤثر على العمال لتبني جودة الخدمات وتمثلت في التمكين والمشاركة، فرق العمل، التدريب والحوافز، فمنح العمال في المؤسسة القوة والمعلومات والحرية في صنع القرارات والمشاركة في اتخاذها يعد محفزا يدفع العامل لأداء أفضل، ويرى دعاة الجودة الشاملة ضرورة تغيير العمليات التي تعمل على أساسها المؤسسة تمشيا مع تمكين عمالها فحسب إدوارد ديمينغ" يقوم مفهوم إدارة الجودة الشاملة على مبدأ عملية التحسين المتواصل والتدريجي، من خلال انخراط الجميع وتمكينهم ومشاركتهم الفاعلة في عملية التطوير وتحسين الجودة، كما أن فريق العمل يجعلهم يبحثون عن توحيد جهودهم لإنجاز الهدف المحدد.

الهدف من إدراج هذه الدراسة في الدراسة الحالية هو أنها تناولت نفس متغيرات الدراسة ( رأس المال البشري- التنمية السياحية)، ونتائجها النظرية تدعم فرضيات الدراسة.

7-7- دراسة عبد الرحمن خالد راضي، 2013: تحت عنوان أثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل رأس المال الفكري بأبعاده ( رأس المال البشري- رأس المال الهيكلية- رأس المال العلاقتي) في أداء المكاتب السياحية في الأردن من وجهة نظر المديرين العاملين في المكاتب السياحية بالأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتوزيع الاستبيانات على مديري ، لإيجاد قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل SPSS المكاتب السياحية، وتم استخدام الإنحدار البسيط والمتعدد والمتدرج، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- مستوى رأس المال الفكري في المكاتب السياحية كان متوسطاً، وكانت مكوناته متباينة في المستوى، وكان ترتيب رأس المال البشري في المرتبة الثانية بعد رأس المال العلاقتي.
- بالنسبة لرأس المال البشري أشارت النتائج إلى تطبيق متوسط، حيث كان المتوسط العام يساوي 3.35، وكان التطبيق متوسط لجميع العبارات المتعلقة برأس المال البشري.
- تبين أنه يوجد أثر لرأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$ ، كما تبين أن الأثر الأكبر لرأس المال العلاقتي يليه رأس المال البشري وأخيراً رأس المال الهيكلية.
- أشارت الدراسة إلى وجود علاقات قوية بين مكونات رأس المال الفكري وهذا يعني أن هذه المكونات تؤثر في بعضها البعض وأن أي زيادة في أي مكون يؤدي إلى زيادة باقي المكونات والذي يعود على زيادة وتحسين الأداء.

#### التعليق على دراسة عبد الرحمن خالد راضي:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من 490 مكتب سياحي، واعتمدت الدراسة طريقة المسح الشامل لجميع المكاتب السياحية في عمان، وكانت وحدة التحليل مدير عن كل مكتب، وتم استعادة 240 استبيان، وبعد التدقيق من صلاحية الاستبيانات للتحليل تم استخدام 205 استبيان.

تكمن أهمية الدراسة في بيان أثر رأس المال الفكري بمكوناته التي من ضمنها رأس المال البشري في أداء المكاتب السياحية، من أجل مساعدة المؤسسات العاملة في هذا المجال على القيام بتحسين وتطوير جميع مكونات رأس المال الفكري والاستثمار فيهم للحصول على نتائج توازي ما ينفق عليهم من تدريب وتطوير وتنمية، مما يؤدي إلى زيادة وتحسين أداء المؤسسات.

والهدف من إدراج الدراسة في الدراسة الحالية هو أن المتغير المستقل لدراستي "رأس المال البشري" هو أحد مكونات المتغير المستقل لدراسة عبد الرحمن خالد "رأس المال الفكري" كما أنها تطرقت من جهة أخرى كمتغير تابع إلى أداء المكاتب السياحية وهذا كذلك يخدم دراستي باعتبار تحسين أداء المكاتب السياحية يساهم في تميز مستوى الخدمات السياحية، بالإضافة لذلك النتائج التطبيقية تدعم

فرضيات الدراسة المتمثلة في وجود أثر لرأس المال البشري على أداء المكاتب السياحية في الأردن حيث ، أي أن رأس المال البشري يفسر 35.5% من التغيرات والاختلافات الحاصلة  $R^2 = 0.355$  بلغت قيمة على أداء المكاتب السياحية.

7-8- دراسة عبد الأمير عبد كاظم، 2012: تحت عنوان دور التدريب في إعداد الموارد البشرية السياحية المتخصصة وتأثيره على مستوى تقديم الخدمات.

تهدف الدراسة إلى التأكيد على أهمية التدريب في صناعة السياحة من خلال مستوى الخدمات التي تقدمها الفنادق لضيوفها للتوصل إلى تحقيق العائد المناسب للاستثمار، والعمل على زيادة وعي الإدارات الفندقية والمهتمين بهذا القطاع نحو أهمية التوجه إلى وضع البرامج التدريبية لتحسين مستوى الخدمات باتجاه تبني ثقافة تخصصية في بناء الخطط المستقبلية للسياحة، وقد تمثلت إشكالية الدراسة في ( هل أن سوق العمل السياحي والفندقي في العراق قادر على توفير ملاكات متخصصة بهذه الصناعة تؤدي إلى إشباع حاجات الضيوف؟ وهل يوجد وعي لدى إدارات الفنادق بأهمية التخصص والتركيز على الجانب التدريبي للعاملين لديها مما يعكس ذلك تحسين مستوى الخدمات؟)، وللإجابة على هذه التساؤلات وجمع المعلومات الخاصة بالدراسة اعتمد الباحث على الاستطلاع الأولي لحقل صناعة الفنادق في بغداد حيث تمكن من جمع المعلومات الأولية عن هذه الفنادق وأقسامها التي تقدم خدمات سياحية ونوعية العاملين فيها من حيث طريقة استقبالهم للضيوف، تمكّنهم اللغوي، طريقة تقديم الخدمات، سرعة تنفيذ الطلبات، الهدام والنظافة.....، كما اعتمد على المقابلات لتغطية موضوع البحث ومعرفة طريقة استقبال العاملين، ووجود برامج تدريبية....، كما تم تصميم استبيان للدراسة، وزع على مدراء ومشرفي الفنادق، واعتمد الباحث على المقياس الثلاثي ( لا أتفق، أتفق إلى حد ما، اتفق تماما)، وتم قياس أداء العينة طبقاً للمقياس الثلاثي الذي منح 3 لأفضل إجابة " أتفق تماما"، 2 لإجابة "أتفق إلى حد ما"، ومقياس 1 للإجابة " لا أتفق"، واحتسبت الإجابة النهائية لكل مفردة على أساس مجموع إجابات العينة والمتوسط الحسابي لكل فقرة والنسب المئوية للتحليل الإحصائي.

أثبتت النتائج قبول فرضية الدراسة التي مفادها أن التدريب يلعب دوراً رئيسياً في إعداد الكوادر الفندقية المتخصصة ويؤثر ذلك في تقديم ومستوى الخدمات المتقدمة لضيوف الفندق.

التعليق على دراسة عبد الأمير عبد كاظم:

دراسة وصفية تحليلية جرت في مجموعة من الفنادق ببغداد العراق ( فندق المنصور، فندق عشتار، فندق فلسطين، فندق السدير، فندق بابل، فندق برج الحياة)، تمثلت عينة الدراسة في 24 مدير ومشرف، تتمثل أهميتها في أنها تطرقت لدور التدريب في رفع كفاءة الملاكات السياحية والفندقية المتخصصة وتأثير ذلك على مستوى الخدمة المقدمة، والإسهام في كشف نقاط الضعف بالفنادق التي تمت بها الدراسة، وجعلها أكثر تطوراً باتجاه التدريب وتطوير قوة العمل لديها.

والملاحظ من خلال إجابات العينة رغبة الإدارات في تعيين ذوي الخبرة والاختصاص في مجال السياحة وإدارة الفنادق، وهذا لا يدل إلا على وعيهم التام بأهمية عملية التوظيف في رفع مستوى الخدمات السياحية، كما نلاحظ رغبة العاملين بالاشتراك بالبرامج التدريبية الذي يدل على ميلهم لتحسين مستواهم وتقديم خدمات أفضل لضيوف الفنادق، كما أن ثلثي العينة تتفق على أن البرامج التدريبية المطبقة لا تتسجم مع مؤهلات المشاركين وهذا يؤكد عشوائية المشاركة وعدم جدوى البرامج في حال عدم توافقها مع مؤهلات وخبرات المشاركين بها.

60% من الفنادق يتفقون على ضرورة تطوير الخدمات الفندقية السياحية لجلب أكبر عدد من الضيوف، إلا أن غالبية العينة تنهرب من القيام بالبرامج التدريبية التخصصية بسبب التكاليف المالية، مما يؤكد ضرورة توعية هذه الإدارات بأهمية التدريب وضرورة وضع ميزانية سنوية لانجاز البرامج التدريبية.

الهدف من إدراج هذه الدراسة هو أنها تناولت أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري " التوظيف و التدريب" وتأثيره على مستوى تقديم الخدمات ( المتغير الوسيط في دراستي)، كما أن فرضية الدراسة ونتائجها تخدم دراستي المتمثلة في تأثير الاستثمار التدريبي في رأس المال البشري على مستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة.

: تحت عنوان Cane Koteski, 2013 Snezana Bardarova, Zlatko Jakovlev, 7-9- دراسة

Investment of human capital in tourism and hospitality with a specific reference of R.Macedonia.

استثمار رأس المال البشري في السياحة والضيافة مقدونيا، ركزت الدراسة على السياحة ودور الاستثمار في رأس المال البشري في صناعتها وتطويرها بمقدونيا، تطرقت الدراسة إلى التعريف برأس المال البشري، أشكال الاستثمار في رأس المال البشري في السياحة، نماذج إدارة رأس المال البشري، دراسة تحليلية لواقع العمال في قطاع السياحة في جمهورية مقدونيا عن طريق عرض بعض البيانات الإحصائية، دور وأهمية الاستثمار في رأس المال البشري في السياحة

كان الهدف من هذه الدراسة هو معرفة دور الاستثمار في رأس المال البشري في السياحة والضيافة وتأثيره عليهما وعلى تنميتها في مقدونيا، فالاستثمار البشري له تأثير كبير على المدى الطويل وعلى الربحية والقدرة التنافسية للمؤسسات وعلى خلقه قيمة مضافة إذا ما استثمر على أكمل وجه وإذا ما تم تعليمه وتحفيزه وتدريبه وتقييم تدريبه، فكل ما تحتاجه السياحة إذا توفرت المقومات الطبيعية أو التاريخية الثقافية .... هو الكفاءة والمهارة والخبرة والمعرفة التي تتجسد في الاستثمار في رأس المال البشري في المجال السياحي للنهوض به وتنميتها في مقدونيا.

**: Cane Koteski Snezana Bardarova, Zlatko Jakovlev التعليق على دراسة**

دراسة وصفية تحليلية جرت بمقدونيا، ركزت على زيادة وتحسين مهارات العمال في مجال السياحة والضيافة، لما لهم من تأثير على السياحة وعلى النمو الاقتصادي فحسب إحصائيات الدراسة بمقدونيا هناك أكثر من 90% عامل في مجال السياحة والضيافة والإطعام بمقدونيا حسب تقرير 2007، كما أن عدد العمالة في تزايد مستمر من سنة 2004 إلى سنة 2007، فقد ارتفع عدد العمال في المجال السياحي سنة 2006 بنحو 50% مقارنة بسنة 2005، وأشادت الدراسة بدور العامل البشري في نمو أرباح المؤسسات والشركات السياحية.

الهدف من إدراج هذه الدراسة هو أنها تناولت نفس متغيرات الدراسة ( الاستثمار في رأس المال البشري - السياحة)، ونتائجها النظرية تدعم فرضيات الدراسة المتمثلة في أهمية الاستثمار في رأس المال البشري في السياحة.

**Bassey Benjamin Esu, 2012 - 10-7 Linking Human Capital Management with Tourism Development and Management for Economic Survival : The Nigeria Experience.** : تحت عنوان

ربط إدارة رأس المال البشري بتنمية السياحة وإدارتها من أجل البقاء الاقتصادي: تجربة نيجيريا، هدفت هذه الدراسة إلى التركيز على تحديات إدارة الموارد البشرية في صناعة السياحة النيجيرية، وتحديات التعليم والتكوين السياحي في نيجيريا، قدمت الدراسة إطار مفاهيمي يوضح العلاقة بين رأس المال البشري والتنمية السياحية يوصي الجهات المسؤولة بالقطاع إلى إتباع نهج لتنمية رأس المال البشري من شأنه أن ينتج رأس مال بشري عالي الجودة يؤثر بشكل إيجابي على تنمية السياحة في نيجيريا.

**Bassey Benjamin Esu : التعليق على دراسة**

دراسة وصفية تحليلية جرت في نيجيريا، نجد في الدراسة خلفية عامة عن السياحة وصناعة الضيافة في نيجيريا وتحديات الموارد البشرية في صناعة السياحة بأرقام إحصائية، وعن المؤسسات التعليمية SWOT والتدريبية النيجيرية المتخصصة في التعليم والتدريب السياحي، كما تطرق الباحث إلى تحليل الذي أجراه فريق مشروع الخطة الرئيسية للسياحة النيجيرية مشيراً إلى واقع رأس المال البشري وقد كانت أبرز نقاط الضعف ما يلي:

- الافتقار إلى الاحتراف والصورة الذهنية السلبية عن وظائف الضيافة.
- ضعف البنية التحتية التعليمية والتدريبية بنيجيريا.
- دورات تعليمية وتدريبية لا تتوافق مع التغيرات والتطورات الحاصلة.
- ارتفاع معدل التسرب من الطلاب المتدربين.
- عدم رقابة وتقييم البرامج التدريبية.
- نقص المعلمين المؤهلين.
- نقص الحوافز والتشريعات القانونية غير الملائمة.

كما وأشار الباحث إلى أن نيجيريا غنية بالموارد الطبيعية والثقافية وحوالي 99% منها غير مستغلة، الأمر الذي يدفعنا للقول أن هذه الموارد تنتظر العنصر البشري المناسب الذي يجمع بين المؤهلات والكفاءات والخبرات لتحقيق التنمية السياحية والنهوض بالقطاع.

والهدف من إدراج هذه الدراسة في الدراسة الحالية هو تشابه متغيرات الدراسة " رأس المال البشري-التنمية السياحية"، كما أن نتائجها تخدم دراستي في أهمية رأس المال البشري في صناعة السياحة.

### خلاصة عامة حول الدراسات السابقة:

- اعتماد الطالبة على 10 دراسات خاصة بموضوع الدراسة، منها 05 دراسات باللغة العربية، و05 دراسات باللغة الإنجليزية.
  - تختلف بيئة إجراء الدراسة من دراسة لأخرى، وتمت الدراسات في الدول التالية: أذربيجان، الجزائر، جورجيا، صربيا، الأردن، العراق، مقدونيا، نيجيريا.
  - اعتماد معظم الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي.
  - اعتماد معظم الدراسات السابقة على الاستبيان لجمع المعلومات وكذلك على المعطيات والمؤشرات الإحصائية.
  - تختلف عينة الدراسة من دراسة لأخرى 98 في دراسة حدة متلف، 117 في دراسة سامية بعيسى، 220 في دراسة مباركة مساوي، 240 في دراسة عبد الرحمن خالد راضي، 24 عبد الأمير عبد كاظم، وهذه العينات تمثل الاستبيانات المسترجعة والتي تم تحليلها.
  - لم يكن هناك اختلاف بارز يذكر حول أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري إلا أن بعض الدراسات ركزت على بعدين فقط وهما التعليم والتدريب، أما البعض الآخر فاهتم بجميع الأبعاد.
  - تأكيد جميع الباحثين على أهمية رأس المال البشري.
  - التأكيد على أن تميز وجودة الخدمات السياحية الفندقية ما هو إلا إنعكاس للاستثمار الفعال في رأس المال البشري.
  - الاهتمام بالاستثمار في رأس المال البشري لما له من تأثير على التنمية السياحية.
- تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بما يلي:

تجدر الإشارة ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في حدود إطلاع الطالبة على عدم وجود دراسة مماثلة حول توسط مستوى الخدمات للعلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية، فإذا كانت الدراسة الحالية تصب في سياق نوعا ما مماثل لبعض الدراسات السابقة من الناحية النظرية، فإننا نجد اختلافا بها مع دراستنا من حيث التساؤلات المطروحة، ومن حيث عدد المتغيرات ودراسة العلاقة التوسطية.

#### 8- حدود الدراسة:

8-1- **الحدود الموضوعية:** ركزنا في هذه الدراسة على المفاهيم الأساسية للاستثمار في رأس المال البشري، السياحة، الخدمات السياحية، التنمية السياحية.

8-2- **الحدود المكانية:** اخترت منطقة الغرب الجزائري " مستغانم، وهران، تلمسان، عين تموشنت " كمحل دراسة نظرا لما تزخر به من مؤهلات ومقومات سياحية.

8-3- **الحدود الزمانية:** تمت الدراسة الميدانية في شهري أكتوبر ونوفمبر 2020 بعد فتح الفنادق التي أغلقت بسبب جائحة كورونا وتضمنت هذه الفترة الدراسة الاستطلاعية وعملية توزيع وجمع الاستبيانات و جلب المعطيات الإحصائية فقط.

#### 9- هيكل الدراسة:

حتى تحقق هذه الدراسة أهدافها، وحتى نجيب على تساؤلات الدراسة من جهة، واختبار فرضياتها من جهة أخرى، فسيتم استهلال بحثنا بمقدمة عامة، وسيختتم بخاتمة عامة متضمنة لأهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة، وكذا بعض الإقتراحات.

أما صلب الموضوع فتم تقسيمه إلى ثلاثة فصول أساسية وهي مهيكلة كما يلي:

تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار النظري لرأس المال البشري من خلال التعرف على مفهوم رأس المال البشري وخصائصه، أبعاده وأهميته بالإضافة إلى مفهوم وأهمية الاستثمار في رأس المال البشري وقياسه، نظريات رأس المال البشري والانتقادات الموجهة لها، مداخل وعوائق تنمية رأس المال البشري و مسؤوليات المؤسسة حيال رأسمالها البشري.

أما الفصل الثاني فخصصناه للمقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية، تطرقنا من خلاله إلى المفاهيم الأساسية للسياحة، أنواعها ومكوناتها، بالإضافة إلى الاتجاهات النظرية للتنمية السياحية والسوق السياحي "العرض والطلب السياحي"، كما تطرقنا للخدمات السياحية وأهميتها مع رأس المال البشري في تحقيق التنمية السياحية.

دراسة ميدانية لولايات الغرب الجزائري وواقع التكوين السياحي في الجزائر كان عنوان الفصل الثالث بحيث تطرقنا فيه لواقع السياحة بولايات الغرب الجزائري "مستغانم-وهران-عين تموشنت-تلمسان" وخصصنا المبحث الثاني لواقع التكوين السياحي في الجزائر بينما تناولنا في المبحث الثالث منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها التطبيقية من خلال التطرق للمنهجية المعتمدة في الدراسة وخطواتها، أما المبحث الرابع خصص لتحليل وتفسير نتائج الدراسة المتحصل عليها والتي تمت اعتمادا على الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة الدراسة.

## الفصل الأول: الإطار النظري لرأس المال البشري

تمتلك المؤسسات العديد من الموارد التي تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية والوصول إلى أهدافها المسطرة، ويمكن تصنيف هذه الموارد إلى موارد مادية، بشرية، وتنظيمية تقع تحت سيطرة الإدارة والتي يمكن من خلالها تحقيق الغاية التي وجدت من أجلها المؤسسة، وبحكم التغيرات والتطورات التي شهدتها العالم في العقدين الأخيرين نتيجة التقدم التكنولوجي، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، النقل، وارتفاع حدة المنافسة. . . ، أصبحت المؤسسات تواجه العديد من التحديات في سبيل الحفاظ على مكانتها ومسايرة التغيرات البيئية بذكاء وهذا عن طريق التسلح بطرق التسيير العصرية التي تعتبر العنصر البشري المحرك الأساسي للنمو في مؤسسات الأعمال المعاصرة.

أضحت قضية الاستثمار في رأس المال البشري من أهم القضايا وأكثرها إلحاحا، فالعنصر البشري هو أساس النشاط الإنتاجي الذي أتاح فرصة الاستغلال الأمثل لباقي الموارد المتوفرة بالمؤسسة بحيث يعد أهم قوى بل وأعظمها أثرا في نشاط المؤسسة، هذا ما جعله يحظى باهتمام كبير من طرف مختلف المفكرين في مجال التسيير والإدارة، وإن اختلفت درجة أهميته ونماذج قياسه، إلا أنهم يجمعون على دوره الفعال في خلق القيمة المضافة.

من هنا نسلط الضوء على حقيقة أن النجاح الدائم والمستمر يعتمد على قدرة المؤسسة على إدارة رأس المال البشري الذي تملكه، والذي أصبح يمثل المورد الرئيسي في ظل الاقتصاد العالمي الجديد "اقتصاد المعرفة" فهو أداة فعالة لتعزيز التنمية الشاملة لأنه مرتبط بالتنمية البشرية، وعندما تكون هناك تنمية بشرية فإن التقدم النوعي والكمي أمر لا مفر منه.

سنحاول التطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري لرأس المال البشري من خلال التطرق للمباحث

التالية:

**المبحث الأول:** مدخل مفاهيمي لرأس المال البشري.

**المبحث الثاني:** قياس رأس المال البشري.

**المبحث الثالث:** نظريات رأس المال البشري والنقد الموجه لها.

**المبحث الرابع:** مداخل وعوائق تنمية رأس المال البشري.

### المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لرأس المال البشري

تواجه المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة، أخطر وأعظم التحديات مما يهدد بقاءها في عالم الأعمال، وقد أفرزت هذه التحديات سعي المؤسسات إلى تبني فكر اقتصادي جديد، وهو الاهتمام بالأصول الفكرية بالإضافة إلى اهتمام المؤسسات باتجاهات التطور، حيث أصبحت تنمية وتطوير الأصول الفكرية من الأمور المؤثرة في رؤية المؤسسة وفي رسم إستراتيجيتها وأصبح مصطلح رأس المال البشري من المصطلحات الشائعة الاستخدام الذي برز نتيجة ظهور الاقتصاد المبني على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويرى الكثير من الباحثين أن فكرة رأس المال البشري تقوم على اعتبار أن الموارد البشرية المحرك الأساسي للنمو في مؤسسات الأعمال المعاصرة والعامل الرئيسي في تحقيق ميزة تنافسية لمنتجات المؤسسة في الأسواق المحلية والعالمية. وسنحاول في هذا المبحث التطرق إلى الإطار النظري لرأس المال البشري.

### المطلب الأول: مفهوم وتطور رأس المال البشري

أصبح لرأس المال البشري في الآونة الأخيرة أهمية كبيرة، كونه عنصر أساسي لخلق وتعظيم الثروة القائمة على الطاقات الإبداعية المعارف، المهارات و القدرات، ومع اتساع حجم المؤسسات وزيادة الإنتاج وزيادة المنافسة التي يشهدها عصرنا الحالي، أصبحت المؤسسات تعتمد بشكل رئيسي على رأس مالها البشري فالمؤسسات الناجحة هي من تستطيع أن تجذب الأشخاص الموهوبين، أصحاب الكفاءة من خلال أفضل الأعمال التي تقدمها، إضافة إلى قدرتها على استخدام المخزون البشري من القدرات والمهارات والمعارف التي يمتلكها العاملين لديها من أجل ضمان إستمراريتها وزيادة أرباحها و تحقيق أهدافها.

وقد ساهم الكثير من الباحثين في إعطاء مفهوم شامل لرأس المال البشري إلا أنه لا يوجد اتفاق على تعريف محدد وشامل لهذا المفهوم لتعدد المفاهيم المرتبطة برأس المال البشري، كما قد تباينت الآراء لدى الكتاب والباحثين في موضوع ظهور مصطلح رأس المال البشري، وسنحاول في هذا المطلب التطرق إلى أهم ما تناوله الباحثين حول مفهوم وتطور رأس المال البشري.

#### 1- نشأة رأس المال البشري:

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

كان الاهتمام برأس المال تاريخيا منصبا على رأس المال التمويلي، الذي يشمل الأصول الملموسة، وكان هناك اهتمام عام بالتعليم والخبرات والقدرات التي يتمتع بها الأفراد، كأحدى خصائص قوة العمل، ولكن ومع ثروة المعرفة، بدأ المختصون يتعاملون مع هذه القدرات باعتبارها "رأس مال" يمكن أن يقاس وينمى وتتم خسارته إذا ترك الأفراد العمل، كما بدأ الاهتمام بالعلاقات التي يقيمها الأفراد مع الآخرين، من زبائن ومنافسين وموردين وحكومة وغيرهم، باعتبارها من مكونات رأس المال الذي يجب قياسه والاهتمام بالحفاظ عليه وتنميته وبهذا أصبح مصطلح رأس المال حديثا يتضمن الأصول الملموسة والأصول غير الملموسة.

بدخول عصر التكنولوجيا أضحى العنصر البشري المؤثر الحقيقي في نجاح المؤسسات، وتتبع أهميته بالنسبة للمؤسسات في كون المؤسسة التي تريد أن تنافس وتبقى يجب أن تركز على المورد البشري باعتباره القوة المحركة للميزة التنافسية لأعمال اليوم، ويمثل رأس المال البشري القدرات الفطرية والمكتسبة لدى الأفراد، والتي تؤدي إلى زيادة القيمة الاقتصادية المضافة إلى كافة مجالات الأعمال إذا أحسن استثمارها.

ويمكن تحديد ثلاث مراحل مهدت لظهور رأس المال البشري وساهمت في تطوره كما يلي:

### 1-1 - مرحلة بداية الاهتمام بالقابليات البشرية:

لقد كانت بدايات الاهتمام بالقابليات البشرية في القرن السابع عشر على يد العديد من الاقتصاديين، ففي حوالي سنة 1676 (نشرت بصفة نهائية 1690) أشار الاقتصادي Petty William إلى فكرة اختلاف العمالة<sup>1</sup>، وطرح موضوع قيمة العاملين ( Value Of Workers ) في حساب الثروة بطريقة إحصائية، وشكل هذا الجهد مبادئ ما عرف لاحقا برأس المال البشري<sup>2</sup>، كما طرحت فكرة رأس المال البشري في كتابات الاقتصاديين الكلاسيكيين أبرزهم آدم سميث<sup>3</sup>، ففي عام 1776 أشار في كتابه ثروة الأمم لمدى

<sup>1</sup> Fritz Machlup, **Lecture on theory of human capital**, Institute of Development Economics, First published, Islamabad, Pakistan, 1982, p 09.

<sup>2</sup> هندا مدفوني ، رأس المال البشري في الجامعة بين آليات الإستثمار فيه وإشكالية قياس أدائه نموذج مقترح للقياس وفقا لمؤشرات التصنيف العالمي للجامعات وأبعاد بطاقة التقييم المتوازن، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 09، العدد27، 2016، جامعة أم البواقي، ص130.

<sup>3</sup>Jacek Tittenbrun, **Human Capital Theory and evidence in light of socio-economic structuralism**, world scientific news, Poland , 2017, P 17.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

تأثير مهارات العاملين في العملية الإنتاجية وجودة المخرجات، وطالب بأن تحدد الأجور وفق ما يبذله العاملون من وقت وجهد وكلفة لكسب المهارات المطلوبة في أدائهم لمهامهم<sup>1</sup>.

وأكد الاقتصادي المعروف Alfred Marshall في عام 1890 على الاستثمار في البشر بقوله " إن أثن ضرور رأس المال، هو ما يستثمر في البشر"، وذلك لأن رأس المال البشري يتميز بسمة لا تتوافر في غيره من رؤوس الأموال، هي أن منحنى إنتاجيته تتصاعد بنفس اتجاه منحنى خبراته ومهاراته، وأن عمره المعنوي يتحدد مع تغيرات العصر، ولن يندثر إلا بتوقف عمره الزمني ومعنى ذلك أنه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة، وجاء عام 1906 ليشهد ظهور الأساس الفعلي لنظرية رأس المال البشري المعاصرة على يد الاقتصادي Irving Fisher عندما أدخل رأس المال البشري في مفهوم رأس المال العام.

وعند نهاية الخمسينيات توسع Schultz & Mincer بنظرية رأس المال البشري من خلال اعتباره فئة من رأس المال مستقلة عن رأس المال التقليدي، آخذين بنظرهما خصائصه الاقتصادية والإنتاجية، وأدوات قياسه، وقد اتضح الاهتمام الجاد بمبدأ رأس المال البشري الذي نشأ كرد فعل للمبالغة في أهمية دور رأس المال المادي في التنمية الاقتصادية وذلك فيما قبل الستينيات من القرن العشرين عندما ألقى Schultz محاضراته الشهيرة في ديسمبر 1960 أمام الجمعية الاقتصادية الأمريكية.

وشهدت مرحلة الستينيات إلى نهاية السبعينيات تطورا سريعا في نظرية رأس المال البشري أدت بشكل واضح إلى فهم السلوك الإنساني على المستويين الفردي والجماعي، فقد ميز Becker بين رأس المال البشري العام الذي يزيد إنتاجية المالك، ورأس المال الخاص الذي يزيد إنتاجية المالك في نشاط محدد، وأما Blang فصنف رأس المال إلى ست فئات هي التعليم الرسمي، التدريب في أثناء العمل، البحث عن الوظيفة، استرجاع المعلومات، الهجرة، التحسن بالصحة<sup>2</sup>.

**1-2- مرحلة الاهتمام بالقابليات الذهنية:** في بواكير ثمانينيات القرن العشرين، أصبح المديرون والأكاديميون والمستشارون في جميع أنحاء العالم واعين، ولو بشيء من البطء، إلى أن الموجودات غير الملموسة التي تمتلكها المؤسسات كانت في الغالب المحدد الرئيسي لأرباحها، ففي عام 1980 لاحظ

<sup>1</sup> Petty. R, Guthrie. J, Intellectual capital literature review measurement , reporting and management , **journal of intellectual capital**, Vo11, N2, 2000, p 176.

<sup>2</sup> سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن، 2008، ص137.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

Hiroyuki وجود تباين في أداء المؤسسات اليابانية، وبعد شيء من الدراسة تمكن من تحديد سبب هذا التباين والمتمثل في اختلاف نسبة الموجودات غير الملموسة التي تمتلكها كل مؤسسة من هذه المؤسسات، ومكنته هذه النتيجة من الخروج باستنتاج مفاده أن الموجودات غير الملموسة هي الأساس في تحقيق عوائد المؤسسات، لأنها قابلة للاستخدام المتعدد والمتزامن، وتعود بفوائد متعددة ومتزامنة.

أصبح لنظرية رأس المال البشري تطبيقات واسعة في العلوم الإدارية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وعلى حد قول (Bowman,1980) أن هذه النظرية، كما يبدو للمهتمين أصبحت أدوات قيمة تساهم بشكل فعال، في تقديم برامج بحثية أخرى أكثر إقناعاً وقرباً من الواقع.

وفي عام 1986 نشر Eric Sveiby Karl وهو مدير شركة كتابا باللغة السويدية عنوانه "شركة معرفة-كيف" (The Know- How Company) إذ أوضح فيه ضرورة الاهتمام بالموجودات غير الملموسة وكيفية إدارتها، لأنها تمثل المصدر الحقيقي لبقاء المؤسسة ونموها.

ولذلك تم التركيز خاصة في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية على ما يسمى (بالرأس مال غير الملموس) أو غير الواقعي، أي الاستثمار العقلاني في قطاعات التربية والتعليم، والصحة، والإعلام، والمعلوماتية، ومنذ منتصف الثمانينيات أثبتت التجارب أهمية الموارد البشرية في تحقيق النمو الاقتصادي<sup>1</sup>، الأمر الذي يفسر حرص المجتمعات الأوروبية على استثمار وحسن إعداد الرأس مال البشري.

وتميزت المرحلة الثانية التي ابتدأت من الثمانينيات حتى بداية التسعينيات من القرن العشرين بمجموعة من الآراء والمقترحات، ركزت على أهمية ودور الموجودات غير الملموسة في تحقيق بقاء المؤسسات وزيادة عوائدها، والاهتمام بالقابليات الذهنية المتوفرة عند بعض الأفراد في المؤسسة والعمال الذين يملكون الكثير ليفعلونه لتحقيق الربحية و النجاح للمؤسسة.

**1-3-3- مرحلة تكثيف الجهود البحثية:** الإنسان هو الذي يبني الثروة والقيمة والحضارة إن أحسن استثمار وتوجيه فكره وقدراته البشرية، وهو الذي ينبغي له أن يتمتع بالمعرفة باعتبارها ثروة إنسانية تهم البشرية كلها. إن زيادة مدارك وقدرات الموارد البشرية تحسن بالتأكيد من دور الفرد في مجتمعه، وتحسن حياته، ونمط عمله، والتعامل مع المحيط الذي يعمل فيه، وتتعاكس إيجابياً على التنمية البشرية، باعتبار

<sup>1</sup> مصطفى عليان ربحي، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص323.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

أن العنصر البشري هو أساس النشاط الإنتاجي والتكوين الاقتصادي<sup>1</sup>، ونتيجة لهذا فقد شهد عام 1999 انعقاد الندوة الدولية لرأس المال الفكري في أمستردام، وتركزت جهودها حول مناقشة أهداف رأس المال البشري واتجاهاته وطرق قياسه ومستوياته وأبعاده.

منذ العام 2000 يبذل الكثير من الباحثين جهودا مكثفة من أجل بناء نموذج متكامل لرأس المال البشري يكفل تحقيق النجاح لمنظمات الأعمال في ظل الاقتصاد المعرفي، وفي سنة 2001 عقد في كندا المؤتمر الدولي الرابع لإدارة رأس المال الفكري، وفي عامي 2000 و 2003 عقد في نيويورك مؤتمرين حول رأس المال الفكري وإدارته<sup>2</sup>.

### 2- التطور التاريخي لرأس المال البشري:

إن النظرة التاريخية لدراسة أي موضوع تساعد على حل المشكلات التي تواجهنا في الوقت الحاضر، وتزودنا بالمعرفة بإطار عمل متماسك في هذا الحقل، ومن خلال المراجعة للأدبيات التي تناولت موضوع التطور التاريخي لرأس المال البشري، نجد بأنه امتداد طبيعي لتطور إدارة الموارد البشرية، وهو نتيجة للتطورات التي حصلت في البيئة المحيطة بالمؤسسة وحلول مجتمع المعرفة، الذي يركز على القدرات العقلية دون البشرية، وتحديد القدرات المتميزة ذات القيمة والتفرد العالي التي تطلبها حاليا تقانة المعلومات والتنافسية الشديدة التي أفرزتها ظاهرة العولمة وبشكل كبير في بداية الألفية الثالثة، والتي تطلبت قدرات بشرية يمكن لها التعامل مع هذه التحديات، كما أن أغلب الدراسات الحديثة التي تعاملت مع رأس المال البشري، تشير إلى أنه قد برز تحديدا في نهاية العقد الأخير من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين، وهو نتيجة لحجم التحديات التي أفرزتها هذه التطورات وضرورة امتلاك المؤسسة لموجودات إستراتيجية ذات قدرات عقلية متميزة يمكن تحسينها عبر الاستثمار فيها، أي بمعنى استخدام هذه الموجودات لخلق القيمة المضافة والأرباح للمؤسسة، ويمكن إيجاز مراحل تطور رأس المال البشري بالآتي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> جمال داود سلمان، اقتصاد المعرفة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، د س ن، ص 168.

<sup>2</sup> سعد علي العنزي، مرجع سابق، ص 141، بتصرف.

<sup>3</sup> غني دحام تناي الزبيدي وآخرون، إدارة الموارد البشرية مفاهيم وتوجهات معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص ص 399-401.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

- نتيجة للفجوات التي حدثت لدى المؤسسات المتقدمة عبر استخدامها لمبدأ الترشيح، ومبدأ التوريد الخارجي، لتوجهها إلى الاعتماد على بعد الكلفة لأغراض تمييزها عن مثيلاتها، بهدف تحقيق ميزة تنافسية خلال عقد الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي، أدى إلى افتقادها إلى الملاكات البشرية.

- حركة التقاعد الكبيرة خلال المرحلة أعلاه في المهن الحساسة، وذات الصلة برسالة هذه المؤسسات التي أدت إلى استنزاف طاقاتها البشرية، كما أن التغييرات التي حدثت في البيئة العالمية وشدة التنافس على المستوى العالمي نتيجة لبروز ظاهرة العولمة بشكل كبير، قد أدى إلى الطلب على الموارد البشرية التي تتمتع بمهارات وقابليات عالية، وتستطيع من خلالها التعامل مع معطيات الواقع الجديد الذي تعيشه تلك المؤسسات.

- في عام 1995 كانت البداية من قبل المؤسسات الأمريكية للتوجه نحو رأس المال البشري حيث عقدت حلقة دراسية شملت 32 قائداً لمؤسسات في القطاع الخاص والعام لغرض دراسة المداخل التي يجب اعتمادها لإدارة الأشخاص والمبادئ التي تستخدم، والتغيير الذي يجب أن يعملوه والدروس التي يجب تعلمها، وفي ضوء تطبيقات هذه الحلقة برز الطلب على أسرع وأرخص وأفضل خدمة تجهز وتقود المؤسسات لتطوير طرائق مرنة وجديدة لإدارة الأشخاص، إذ توصلت إلى أن هناك بعض المبادئ المترابطة الواجب اعتمادها من قبل المؤسسات للغرض أعلاه وهي: النظر إلى الأشخاص كموجودات لها قيمة بدلاً من النظر إليهم ككلفة، والتأكيد على رسالة المؤسسة ورؤيتها وثقافتها وتحميل المدراء المسؤولية في تحقيق النتائج، بدلاً من القواعد الموجهة للنشاط والمعايير، واختيار الهيكل التنظيمي الملائم لكل مؤسسة بدلاً من محاولة عمل هيكل تنظيمي ملائم للجميع، وتوحيد رسالة إدارة الموارد البشرية مع رسالة المؤسسة، والتعامل مع التعليم المستمر كاستثمار لأجل النجاح بدلاً من اعتباره ككلفة يجب تخفيضها، وتوفير دعم للقيادة التي تتعامل مع التغيير كحادثة دائمية.

- بدأت المؤسسات الأمريكية الرائدة أمثال مكتب المحاسبة الأمريكي العام (GAO:2001) ووكالة الفضاء (NASA:2002) ومكتب إدارة الأشخاص (OPM:2002) ومكتب العمل (DOL:2003) ومنظمة الطاقة (DOE:2004) بالتوجه نحو مفهوم رأس المال البشري نتيجة للفجوات التي حدثت لدى المؤسسات نتيجة لاستخدامها لمبدأي الترشيح والتوريد الخارجي.

### 3- الاهتمام التاريخي برأس المال البشري:

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

تدرج الاهتمام بالعنصر البشري بمراحل متعددة وكثيرة إلى أن وصل للمرحلة التي أصبح يتم التعامل معه كرأس مال يمكن أن يقاس، وتكون له قيمة مثل باقي الأصول الأخرى في المؤسسة، ويمكن استعراض تلك المراحل كما يلي:

**3-1- بداية المرحلة الصناعية:** ففي بداية المرحلة الصناعية في أوروبا، وظهور الآلات والمصانع الكبيرة، كان يتم اختيار العاملين بناء على مهارات معينة تتوافر فيهم للقيام بالعمل المطلوب منهم القيام به.

**3-2- مرحلة ظهور الحركات العمالية:** بعد ظهور الحركات العمالية بدأت تتحسن النظرة إلى الأفراد العاملين وأصبح العنصر البشري يحتل مكانة مهمة في المؤسسات، ومع ظهور مدرسة الإدارة العلمية التي جاء بها فريدريك تايلور، تم تنظيم العلاقة بين الإدارة والعاملين على أساس الاختيار المناسب للعاملين وتدريبهم وعليه، أصبح موضوع تدريب العاملين وتعليمهم من الأمور التي بدأت المؤسسات توليها الاهتمام الكبير وجاء ذلك الاهتمام أيضا نتيجة ظهور حركة العلاقات الإنسانية التي اعتبرت أن إنتاجية الأفراد تتأثر بالاهتمام بحاجاتهم المختلفة.

**3-3- مرحلة التحول من الثورة الصناعية إلى الثورة المعلوماتية:** بعد التحول من الثورة الصناعية إلى الثورة المعلوماتية حظي موضوع تنمية وتطوير الموارد البشرية باهتمام كبير في الاقتصاد العالمي، وبعدها أصبح الاهتمام بالمعرفة أمرا ضروريا ومهما لتقدم وتطور المؤسسات باعتبارها موردا مهما لأية مؤسسة إن لم تكن من أهم مواردها، وأصبح العنصر البشري يحتل اهتماما كبيرا في العهد الحديث، كما أصبح تطوير الموارد البشرية من المواضيع المهمة جدا للمؤسسات الحديثة، حيث إن ذلك يساعد الشركات الصغيرة وتحديد العائلية منها على تحقيق النجاح<sup>1</sup>.

### 4- مفهوم رأس المال البشري:

لقد كان الاعتقاد السائد إلى وقت قريب أن ثروات الأمم تتكون فقط من الأصول المادية الملموسة مثل الأراضي والمباني أو المعدات، وغيرها ولم تكن تولي أي اهتمام إلى مدى تأثير العنصر البشري على تكوين تلك الثروات، ولكن بدخول عصر التكنولوجيا والمعرفة أصبح العنصر البشري هو المؤثر الحقيقي في نجاح المؤسسات والمجتمعات، وتغيرت المفاهيم الاقتصادية التقليدية وبدأت في الظهور مفاهيم

<sup>1</sup> أحمد إسماعيل المعاني وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2016، ص252.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

اقتصادية جديدة تعتمد على المعرفة، وأن الاهتمام بالعنصر البشري يؤدي مع الأصول الرأسمالية إلى زيادة قيمة الناتج الإجمالي للدول والمؤسسات.

تطور مفهوم رأس المال البشري عبر الزمن، ومر بمراحل عديدة ولذا يصعب تحديد تعريف شامل ومتكامل لرأس المال البشري، إذ لكل إنسان رؤية خاصة ومستوى معين من المعرفة وفيما يلي نورد بعض التعاريف التي تناولت رأس المال البشري:

**التعريف الأول:** يمكن تعريف رأس المال البشري بأنه جميع الموارد البشرية ذات الإمكانيات المتميزة على الوظائف الإدارية والفنية والتي لديها القدرات الإبداعية و الابتكارية و التفوقية، وتشمل هذه على معارف العاملين المتطورة وخبراتهم المتراكمة على التجارب العلمية، ومهاراتهم الثقافية والفنية، فضلا عن رضاهم ومعنوياتهم وتماسكهم كفريق عمل متكامل<sup>1</sup>، ويتألف من إجمالي الموجودات غير الملموسة الموجودة في المؤسسة، بالمعنى الحقيقي هو " الأصول غير المرئية"<sup>2</sup>.

**التعريف الثاني:** يعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي رأس المال البشري بأنه: كل ما يزيد من إنتاجية العمال والموظفين من خلال المهارات المعرفية والتقنية التي يكتسبونها، أي من خلال العلم والخبرة ومن الواضح أن رأس المال البشري يختلف عن رأس المال المادي من ناحية أساسية هي أنه غير مادي بطبيعته، أي ليس له مثل الآلات والمعدات والأبنية عرض وارتفاع وكثافة فلا يمكن قياسه ماديا مثلها<sup>3</sup>.

**التعريف الثالث:** رأس المال البشري هو كل الصفات المرتبطة بالأفراد في المؤسسة، مجموعة السمات التي يتمتع بها العمال ولا يمكن استبدالها بمورد آخر أو آلة وهي تشمل الكفاءات، المواقف، المهارات، المعرفة الضمنية، العلاقات بين العمال<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> وهيبه سراج ، عبد الحميد ستي ، أساليب وسياسات الاستثمار في رأس المال الفكري، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص08.

<sup>2</sup> عدنان يعرب السعدي، هديل سعدون معارج، تطوير رأس المال البشري عبر ممارسات إدارته، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 101، 2017، ص182.

<sup>3</sup> منى جاسم الزايد، الاستثمار في رأس المال البشري: نموذج مقترح، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، مملكة البحرين، 2015، ص 927.

<sup>4</sup> Stephen pike, Lisa fernstrom, Goran roos, **Managing Intellectual capital in practice**, An imprint of Elsevier Ltd, Oxford, 2005, P 19.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

**التعريف الرابع:** يمكن تعريف رأس المال البشري بأنه مجموع العناصر غير الملموسة والمتنوعة كالخبرة، المهارات، الإبداع. والتي عامة ما يكون لها دور رئيسي في القدرة التنافسية للمؤسسة والابتكار<sup>1</sup>.

**التعريف الخامس:** حسب Liebowitz 1999 يعتبر رأس المال البشري أحد مكونات رأس المال الفكري والذي يتصف بخاصية هامة وهي أن المؤسسة تحصل على مساهماته في العمل بدون أن تمتلكه بشكل مباشر مما يضيف درجة من عدم التأكد بالنسبة لاستخدامه<sup>2</sup>. ويقصد به المعرفة والمهارات، بالإضافة إلى القدرات الذاتية لتحديد وإيجاد مصادر المعرفة والمهارات التي لا يمتلكها الأفراد حالياً، وهو ما يطلق عليه المديرون أحيانا المبادأة والابتكار أو قدرات المؤسسة<sup>3</sup>.

**التعريف السادس:** يقصد برأس المال البشري أمر غير محسوس ولا ملموس ولا يمكن ضبطه أو إدارته بالطريقة التي تدير المؤسسات بها الوظائف، المنتجات و التكنولوجيات، وهذا بسبب أن الموظفين يمتلكون رأس مال بشري خاص بهم وهذا ما لا تمتلكه المؤسسة، فلو ترك الموظفون الأكفاء المؤسسة، سيأخذون معهم رأس مالهم البشري وسوف تخسر المؤسسة أي استثمار قامت به من تدريب وتطوير هؤلاء الأفراد العاملين فيها<sup>4</sup>.

**التعريف السابع:** عرف رأس المال البشري بأنه الأسهم غير الملموسة من المهارات التي تتجسد في العاملين في عصر التكنولوجيا والمعلومات، أصبحت الأصول البشرية هي المصدر الرئيسي لتحقيق قيمة مضافة للمؤسسات، إن قيمة رأس المال البشري عبارة عن القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية المتمثلة في دخل المؤسسة الناجم عن الاستثمار في رأس المال البشري<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> C. Bessieux-ollier, Monique Lacroix, Elisabeth Walliser, Le capital humain: approche comptable versus approche managerial, **Revue international sur le travail et la société**, Vo 04, N02, France, 2006, P 27.

<sup>2</sup> سعيد شعبان حامد، الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، اللجنة العلمية الدائمة لإدارة الأعمال كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر، 2006، ص34.

<sup>3</sup> محمد موسى أحمد، إدارة الأفراد (الموارد البشرية H. R) بين النظرية والتطبيق، مكتبة الوفاء القانونية للنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014، ص213.

<sup>4</sup> هاشم فوزي العبادي، دراسة العلاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي بحث استطلاعي لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 08، العدد 31، 2014، ص173.

<sup>5</sup> عبد الله علي القرشي، الاستثمار في رأس المال البشري من منظور مالي، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أبريل 2013، ص 140.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

يعد رأس المال البشري من المفاهيم التي بدأت المؤسسات الاهتمام بها، وقد أثرى الباحثون في العلوم الإدارية هذا المفهوم بالبحث والدراسة، وأوردوا الكثير من التعاريف لتحديد مفهومه، وقد اختلفت هذه التعاريف من حيث النظر إلى رأس المال البشري، فالبعض اعتبره جزءا من عمل المؤسسة، وآخرون ينظرون إليه بأنه يتضمن مجموعة مكونات ترتبط بالإنسان من تعليم وخبرة ومهارة، فيما اعتبره البعض بأنه يرتبط مباشرة بالعمل، وسيتم فيما يلي توضيح المداخل المختلفة في تعريف رأس المال البشري<sup>1</sup>:

### من حيث اعتباره جزءا من عمل المؤسسة:

عرف كاولوبولوس و فرابلو Koulopoulos & Frappaolo رأس المال البشري بأنه " القيمة المجمعة للمعرفة المتوافرة للمؤسسة"، ولم يتم في هذا التعريف التأكيد على المعرفة المتوافرة للأفراد، وجاء تعريف فرناندز وآخرين Frenandez et. Al. مطابقا له، حيث عرفوه بأنه " مجموع المعارف التي تمتلكها المؤسسة وتكمن في عقول العاملين فيها"، أما ويذرلي Weatherly فعرفه بأنه "المجموع التراكمي للمواقف والخبرة والمعرفة والإبداع والطاقة والحماس التي يبديها الأشخاص لاستثمارها في أعمالهم.

### من حيث اعتباره يتضمن مجموعة من المكونات الأساسية التي تتوافر في الأفراد:

رأس المال البشري المتوافر بالأفراد ويشمل التعلم المتراكم والصحة العامة، أي المعرفة والمهارة والإبداع والقدرات والقيم والثقافة والفلسفة التي يتمتع بها العاملون لأداء مهماتهم<sup>2</sup>، هذا وقد اعتبرت منظمة التعاون الأوروبية OECD أن رأس المال البشري يتضمن المعرفة والمهارات والقدرات المتجسدة في الأفراد والمرتبطة بالنشاط الاقتصادي لهم، وهذا لا يختلف كثيرا عن تعريف شولتز وآخرون Schultz et. al. الذين عرفوه على أنه يتضمن المعرفة والمهارات والقدرات للأفراد العاملين من أجل تزويد الحلول للزبائن وكذلك ما ذكره اكسيو xu بأنه يشمل المعرفة والمهارة والقدرة المتجسدة لدى العاملين بالمؤسسة، وحددت مجموعة أخرى من الباحثين ثلاثة مكونات أساسية لرأس المال البشري، فكما ذكر راتش Rauch فإن رأس المال البشري يشمل التعليم والخبرة والمهارة التي يمتلكها العاملون بالمؤسسة، وكان هذا متوافقا مع تعريف غريف Greve الذين حددوا مفهوم رأس المال البشري بأنه يتضمن ما يمتلكه الأفراد من تعليم وخبرة ومهارة.

<sup>1</sup> أحمد إسماعيل المعاني وآخرون، مرجع سابق، ص ص 244-245.

<sup>2</sup> عبد الناصر علك حافظ وآخرون، الاستثمارات الفاعلة لنكاء الأعمال وفقا لمدخل رأس المال الاجتماعي عرض نظري وتحليلي، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة 35، العدد 93، 2012، ص181.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

من حيث اعتباره يرتبط مباشرة بالعمل:

فقد ربط البعض من المؤلفين بين رأس المال البشري والعمل، إذ عرفه ريننهاردت Reinhardt بأنه مجموع قوى العمل ومعارفهم التي تشمل مجموعة من العناصر مثل الجدارات والمهارات والاتجاهات نحو العمل وسرعة البديهة والتحفيز، وأضاف إلى ذلك، العلي وآخرون بأن رأس المال البشري هو مجموع الخبرات والمعارف والطاقات والحماس والإبداع والصفات التي يملكها العاملون في الشركة ويستثمرونها في العمل، وحسب فيتزنز Fitz-enz,2000 فإنه يمثل الخبرات والمعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها الأفراد ويستخدمونها في عمليات الإنتاج، والتي يمكن قياسها من خلال التدريب والتطوير ونظام الحوافز، وجاء تعريف سعد ياسين 2007 مؤكداً على ذلك، حيث اعتبره توليفة المعرفة والتعليم والجدارة والكفاءات الجوهرية للأفراد العاملين من أجل تحقيق الأهداف والبرامج والمهام الوظيفية المناطة بهم.

إذا رأس المال البشري وبشكل عام لمؤسسة ما يتضمن : التعليم والمعارف والتدريب والتجارب والخبرة والقدرات والطاقات والحماس والإبداع والجدارات الجوهرية للموارد الإنسانية المتوافرة بالمؤسسة، لذلك فإن كافة التعاريف تركز على هذه الخصائص للعاملين، ويخلص الجدول رقم (01) هذه التعاريف:

الجدول رقم (01) : خلاصة لتعاريف رأس المال البشري.

المؤلف	تعريف رأس المال البشري
Koulopows & Frappaolo( 1999)	القيمة المجمعدة للمعرفة المتوافرة للمؤسسة
Weatherly (2003)	المجموع التراكمي للمواقف والخبرة والمعرفة والإبداع والطاقة والحماس التي يبديها الأشخاص لاستثمارها في أعمالهم
Fernands (2004)	مجموع المعارف التي تمتلكها المؤسسة وتقطن في عقول العاملين فيها ومعها من الأطراف الخارجية
OECD(1999)	يتضمن رأس المال البشري المعرفة والمهارات والجدارات المتجسدة في الأفراد والمرتبطة بالنشاط الاقتصادي لهم
Schultz (2002)	يمثل المعرفة والمهارات والقدرات للأفراد العاملين من أجل تزويد الحلول للزيائن
Xu (2002)	يشمل المعرفة والمهارة والقدرة المتجسدة لدى العاملين بالمؤسسة
Rauch (2005)	يشمل التعليم والخبرة والمهارة التي يملكها العاملون بالمؤسسة
Greve (2006)	يتضمن ما يمتلكه الأفراد من تعليم وخبرة ومهارة
Reinhardt (2001)	مجموع قوى العمل ومعارفهم حول العمل، والتي تشمل مجموعة من العناصر: الجدارات والمهارات والاتجاهات نحو العمل وسرعة البديهة والتحفيز

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

مجموع الخبرات و المعارف والطاقات والحماس والإبداع والصفات التي يملكها العاملون في المؤسسة ويستثمرونها في العمل	العلي وآخرون(2006)
يمثل الخبرات والمعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها الأفراد ويستخدمونها في عمليات الإنتاج، والتي يمكن قياسها من خلال التدريب والتطوير ونظام الحوافز	Fitz-enz(2000)
توليفة المعرفة والتعليم والجدارة والكفاءات الجوهرية للأفراد العاملين من أجل تحقيق الأهداف والبرامج والمهام الوظيفية المناطة بهم.	سعد ياسين (2007)

المصدر: أحمد إسماعيل المعاني وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص246.

ويمكن القول أن رأس المال البشري هو مجموع المعارف، المهارات، الخبرات، القدرات الذاتية التي يمتلكها الأفراد في المؤسسة والتي تمكنهم من أداء مهامهم الوظيفية ومساهماتهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

### 5- الفرق بين رأس المال البشري وإدارة الموارد البشرية:

للتمييز بين المفهومين قدمت لنا منظمة ميرسر الاستشارية للموارد البشرية (Mercer humane resource consulting) إطارا فكريا يميز بين إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وإستراتيجية الرأس المال البشري فكل منهما هدفها الاستراتيجي والتي تسعى خطته لتحقيقه<sup>1</sup>:

**5-1- إستراتيجية إدارة الموارد البشرية:** تركز إستراتيجية الموارد البشرية على إدارة التكاليف أكثر من تركيزها على تحقيق القيمة المضافة للمؤسسة، من خلال التركيز على استراتيجيات، هياكل، عمليات ووظائف إدارة الموارد البشرية. ويتم ذلك عن طريق هندسة عمليات إدارة الموارد البشرية، الهيكل التنظيمية، وتبسيط الإجراءات، زيادة الاستثمار في تقنية المعلومات كما تقوم بإسناد بعض وظائف إدارة الموارد البشرية إلى متعهد خارجي ( التوريد الخارجي) .

**5-2- إستراتيجية إدارة رأس المال البشري:** أما إستراتيجية إدارة رأس المال البشري فتقوم بالتركيز على إيجاد وتحقيق القيمة من خلال النظر إلى الموظفون على أنهم مكملون لإستراتيجية المؤسسة، ويتم ذلك بمجموعة من الآليات الهادفة والمتمثلة فيما يلي: قياس رأس المال البشري ( القوى العاملة ) للمؤسسة في البرامج والسياسات، وتحويل الثقافة التنظيمية وربط المكافآت بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

<sup>1</sup> مريم زلماط، دور رأس المال الفكري في استمرارية المؤسسة دراسة حالة ببعض المؤسسات بولاية سيدي بلعباس مؤسسة عزوز، مجمع حسناوي، ENIE, CMA، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2017، ص ص43-44.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

وهناك بعض الآليات المشتركة بين كل من إستراتيجية إدارة الموارد البشرية و إستراتيجية رأس المال البشري مثل: الطلب على القوى العاملة وإدارة المواهب.

### 6- مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري:

يمثل العنصر البشري عنصرا رئيسيا من عناصر الإنتاج وفي الدول النامية يعتبر العنصر البشري حاليا من أهم ما تملكه الدولة من عناصر الإنتاج المتاحة، وبالتالي يصبح الاهتمام بهذا العنصر واجبا وطنيا ملحا، ويعتبر ما يوجه إلى القوى البشرية من إمكانات وطاقت وتدعيم هذا الاستثمار عملا منتجا، ومن ثم فهو كغيره من نواحي الاستثمار في حاجة ملحة إلى التدعيم والتخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة بأسلوب علمي سليم.

إن دراسة رأس المال البشري يتضمن الاستثمار في التعليم والتدريب والصحة والرفاهية الاجتماعية وإذا كان العلماء الاقتصاديون قد أهملوا القوى العاملة إلى عهد قريب جدا فإنهم قد بدءوا يوجهون جهودهم الهائلة لدراسة أهمية رأس المال البشري<sup>1</sup>. وفي ظل اقتصاد كهذا حلت مفردات ومعايير جديدة ذات خصائص غير ملموسة مثل السرعة والمرونة والكفاءات، وجاءت أكثر أهمية لنجاح وتقدم المؤسسات من الموجودات المادية، وباتت الميزة التنافسية للمؤسسات تكمن في الإبداع والخبرة والمهارة والتحسين والابتكار<sup>2</sup>.

تعددت التعريفات التي تناولت هذا المفهوم بتعدد الاقتصاديين الذين اهتموا بهذا الموضوع، نظرا لتعدد أبعاده الاقتصادية وغير الاقتصادية واختلاف وجهة النظر فيها.

-عرفه المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة (Ecsoco) بأنه عبارة عن: عملية تنمية مهارات ومعارف وقدرات أفراد الجنس البشري، الذين يساهمون في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لبلد ما، أو يمكنهم أن يساهموا فيها، على ألا يقتصر هؤلاء الأفراد على السكان العاملين، بل يمتد إلى الاشتراك

<sup>1</sup> نواف العدوانى، إقتصاديات التعليم، مبادئ راسخة و إتجاهات حديثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 60.

<sup>2</sup> صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، بغداد، 2005، ص130.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

الفعلي أو المنتظر، أو الذي يمكن الحصول عليه من الأشخاص الآخرين في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية<sup>1</sup>.

- يعرف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه "الإنفاق على تطوير قدرات ومهارات ومواهب الإنسان على نحو يمكنه من زيادة إنتاجيته"<sup>2</sup>، كما يعرف على أنه مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة والمهارات والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية والاتجاهات والسلوكيات والمثل والقيم من جهة ثالثة، التي يحصل عليها الفرد عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية، والتي تساهم في تحسين إنتاجيته وتزيد بالتالي من المنافع والفوائد الناجمة عن عمله<sup>3</sup>.

- استخدم مصطلح الاستثمار في رأس المال البشري لأول مرة من قبل الحائز على جائزة نوبل Theodore Schultz حيث أشار في مقال له في مجلة الاقتصاد الأمريكية "إلى أن رأس المال البشري هو أحد مكونات رأس المال الفكري، وأن آخر التقديرات أثبتت أنه من 50% إلى 90% من قيمة المؤسسة تأتي من إدارة رأس المال الفكري وليس إدارة الأصول المادية التقليدية"<sup>4</sup>، وكانت معظم دراساته في مجال الاستثمار في رأس المال البشري تركز على التعليم وأهميته واعتباره شكلا من أشكال رأس المال طالما أنه يحقق خدمة منتجة ذات قيمة اقتصادية.

<sup>1</sup> معين أمين السيد، دور إعادة هندسة العمليات ( الهندرة ) وبناء نظم إدارة المعرفة لإنجاح الاستثمار في رأس المال البشري، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أبريل 2013، ص242.

<sup>2</sup> راجع عرابة، حنان بن عوالي، ماهية رأس المال الفكري والاستثمار في رأس المال البشري، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص 09.

<sup>3</sup> كمال رزيق، نصيرة بن عبد الرحمان، تطوير رأس المال البشري مطلب استراتيجي لتحقيق التميز في ظل الاقتصاد المعرفي، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أبريل 2013، ص 148.

<sup>4</sup> Ishaq hacini, khadra dahou, Effect of human capital management on firm performance via balanced scorecard, *Management and economics review*, Vo 03, N 01, 2018, P03.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

- يمكن تعريف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه "الأسلوب أو الآلية التي يمكن أن تخصص المؤسسة من خلالها مبلغا معيناً بهدف تكوين رأس مالها البشري بشكل علمي مما يساهم في تحقيق أهدافها"<sup>1</sup>.

- عرف جاري بيكر Becker الاستثمار في رأس المال البشري بأنه الجهود التي تؤثر في مستقبل الدخل الحقيقي من خلال تعبئة الموارد في الأفراد وقد توصل لهذا التعريف بعد أن عقد مقارنة نظرية بين الطرق التي يتم عن طريقها تراكم رأس المال في الإنسان، وناقش Becker في سنة 1962 أوجه الاستثمار "الطرق المختلفة للاستثمار" في رأس المال البشري وهي التدريب الوظيفي والتعليم المدرسي والأبحاث وأوجه المعرفة الأخرى<sup>2</sup>.

أي أن الاستثمار في رأس المال البشري له الدور المهم في تنمية المهارات التي تنعكس على قدرات العمل التي تعمل على زيادة الإنتاج، أي أن الطلب على الأيدي العاملة يكون على أصحاب المهارة العالية، فعملية انتقاء الموارد البشرية التي تحتاجها المؤسسة تشكل جزءاً من إستراتيجية المؤسسة المستقبلية كما وصفها دكتور Peter Drucker ، فهي ذات أهمية وحساسية كبيرتين، لأن الانتقاء السليم الجيد لهذه الموارد، يمثل العمود الفقري لتكوين وتشكيل قوة عمل فيها قاطبة، فإنتاجيتها وفعاليتها أدائها التنظيمي يتوقفان وإلى حد كبير عليها، ذلك لأن العنصر البشري يمثل أهم عناصر العمل والإنتاج على الإطلاق، فإذا لم تتجح مؤسسة ما في اختيار مواردها البشرية، فسيكون مآلها الإخفاق ولن تعيش طويلاً، فتنفيذ الخطط وتحقيق أهدافها بنجاح كما أشار دكتور يعتمد أساساً على موارد بشرية تمتلك القدرات والمهارات الجيدة، التي تمكنها من الأداء الجيد والفعال<sup>3</sup>.

وبناء على ما سبق نستطيع أن نقول بأن مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري في النظم الوضعية يشتمل على أربعة عناصر رئيسية<sup>4</sup>:

<sup>1</sup> عيسى خليفي، ربيعة قوادرية، مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة-، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 04، العدد 06، 2014، ص ص 174-175.

<sup>2</sup> Giuseppe folloni, Human capital measurement a survey, **journal of economic surveys**, Vo 24, N 02, 2010, P259.

<sup>3</sup> عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2005، ص315.

<sup>4</sup> علي مزاحم حبيب السامرائي، الاستثمار في رأس المال الفكري، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2019، ص ص 13-14.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

- الإنفاق الاستثماري الذي ينفذ في العنصر البشري والذي يخصص لتنمية المهارات الإنتاجية للأفراد؛
  - الإنفاق المخصص لتنمية القدرات والمهارات الإنتاجية للأفراد يتحدد وفقا لهدف زيادة الدخل الحقيقي للمجتمع حاليا ومستقبلا أو يهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية معا؛
  - يتحقق هدف الاستثمار البشري من خلال الإنفاق على المجالات الاستثمارية المتعددة ( التعليم، التدريب، . . . . . )
  - يترتب على الإنفاق الاستثماري على العنصر البشري عدة آثار بعضها اقتصادية وبعضها غير اقتصادية.
  - أي أن عملية تنمية مهارات ومعارف وقدرات أفراد الجنس البشري، تحتاج إلى إنفاق موجه ومنظم لتطوير عمليات التنمية الاقتصادية من خلال التعليم والتدريب.
  - ومن أهم الجوانب التي يجب أن تهتم المؤسسة بها لتنمية رأسمالها البشري هي:
  - استقطاب أفضل المواهب البشرية:** أي أن تكون المؤسسة ذات نظام فعال في عملية الإختيار، الإختبار واستخدام العاملين الجدد وتوفير أسس التعلم ونقل الخبرة بين الأجيال المتعاقبة من العاملين.
  - إغناء رأس المال البشري:** ويتم ذلك من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الانضمام لبرامج التدريب وتشارك المعرفة واكتسابها وتوزيعها داخل المؤسسة.
  - المحافظة على العاملين المتميزين:** ويتم ذلك بتوفير نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة.
  - إيجاد بيئة التعلم:** تتميز المؤسسات المعرفية بأن رأسمالها في عقول العاملين الذين يغادرون المؤسسة في نهاية اليوم والذين يمكن أن تستقطبهم مؤسسات منافسة أخرى ولذلك لابد من إيجاد أسس لتقوية وترسيخ قواعد الولاء المنظمي<sup>1</sup>.
- 7- الأهمية الاقتصادية للاستثمار في رأس المال البشري:

<sup>1</sup> راجع عراية، حنان بن عوالي، مرجع سابق، ص10.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

يشهد العالم المعاصر الآن سلسلة من التحولات الجذرية والتطورات المتسارعة أفرزتها مجموعة من العوامل البيئية، مثل التقدم التكنولوجي والعولمة والانفتاح التجاري والتكامل بين الدول وتزايد حدة المنافسة على الأسواق والمستهلكين وارتفاع الوعي التجاري والاستهلاكي لدى الأفراد<sup>1</sup>، وإزاء هذه التحديات أصبح على المؤسسات الانتقال من المؤسسات التقليدية إلى المعاصرة لرفع قدرتها على الاستجابة للمتغيرات الحادثة في الأسواق والتكنولوجيا والمنافسة والواقع أن هذه العملية تحتاج إلى رأس مال بشري مؤهل فعال وقادر على أداء العمل بتميز وبشكل جاد ومنتظم وتتخذ منه المؤسسة عموداً فقرياً لها ومفتاحاً رئيسياً لنجاحها، وللاستفادة من إمكانيته وطاقته للبقاء والاكتشاف والتحليل وإعادة التركيز والإبداع<sup>2</sup>.

حين نقول بأهمية العنصر البشري في التنمية فإننا بذلك لا نأتي بجديد، بل نأتي باعتقاد راسخ منذ القدم، فخلال القرن السابع قبل الميلاد استمعت الصين لحكيمها (كونفوشيوس) وهو يقول " إذا أردت أن تخطط لعام فابذر الحبوب، وإذا أردت أن تخطط لأعوام عشرة فاغرس الأشجار، أما إذا أردت أن تخطط مدى الحياة فتمّ البشر<sup>3</sup>.

إن للبعد الإنساني أهمية كبيرة في حسن سير الأعمال في المؤسسة، لذلك لا ينبغي الاكتفاء بالنظر إلى المؤسسة كمجموعة من التجهيزات والآلات وساعات العمل أو اعتبارها كنظام إنتاج<sup>4</sup>، بل يجب أن نعتبر أن الفرد هو استثمار إذا أحسن إدارته، وتنميته يمكن أن يحقق أهداف المؤسسة ويزيد إنتاجيتها<sup>5</sup>، فالإنسان هو الذي يخطط، وينظم، ويتخذ القرارات وينفذ ويتابع سير العمل من أجل تحقيق أهداف

<sup>1</sup> محمد أحمد عبد النبي، إدارة الموارد البشرية، زمزم للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص57.

<sup>2</sup> عدنان داود محمد العذاري، هدى زوير مخلف الدعوي، الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على التنمية البشرية، دار جريب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص114.

<sup>3</sup> نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات عملية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2013، ص42.

<sup>4</sup> حسام إبراهيم حسن، الاستراتيجيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، دار البداية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014، ص49.

<sup>5</sup> محمد شيخ صالح القدومي، إدارة الموارد البشرية، دار المعزز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014، ص36.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

معينة<sup>1</sup>، ومما لا شك فيه أن الفرد هو أثن رأسمال في الوجود، وهناك من اعتبر أن العنصر البشري هو رأس مال ملموس مثل حسابات الأرصد في البنوك، فهم مستودع المعرفة والمهارة والنوعية<sup>2</sup>.

يمكن التدليل على دور العنصر البشري في القيام بالنشاطات الاقتصادية عموما وبالذات عندما تتطور نوعيته خاصة بتوفير المعلومات والمعارف والمهارات اللازمة له عن طريق الاستثمار فيه تعليميا وتدريبيا من خلال ما يلي<sup>3</sup>:

- إن تجربة الدول المتقدمة في مسار تطورها التاريخي أثبتت أن التطور النوعي لمواردها البشرية من خلال تطورها تعليميا وثقافيا واجتماعيا كان أساسا وسابقا لتطور أنشطتها الاقتصادية عموما والإنتاجية خصوصا حيث أن جودة التعليم فيها ساهمت بشكل أساسي في تحقيق هذا التطور في كافة المجالات.

- إن الدول التي تعرضت منشآتها الاقتصادية والاجتماعية للدمار في الحرب العالمية الثانية، وكذا رأس مالها المادي أثبتت أهمية الموارد البشرية في إعادة تعميم ما دمرته الحرب، اعتمادا على التطور النوعي لمواردها البشرية وخلال فترة وجيزة، وحالة ألمانيا تؤكد ذلك وتبين أن الأساس في تطور الاقتصاد هو نوعية وكفاءة الموارد البشرية. فرأس المال البشري لا يقل أهمية عن رأس المال المادي، بل إن المردود من الاستثمار في رأس المال البشري يفوق المردود من الاستثمار في رأس المال المادي<sup>4</sup>.

- إن تجربة الدول التي استطاعت تحقيق التطور والتقدم فيها دون أن يتوفر لديها القدر الكافي من الموارد الطبيعية هي الأخرى تؤكد أهمية الموارد البشرية، ودورها الحاسم في التقدم والرقى بالذات ما يتعلق بتطورها النوعي والذي أدى إلى إمكانية إيجاد بدائل صناعية محل الطبيعة وإلى إحلال المتوفر منها بما هو نادر، وتقليل استخدام هذه الموارد اعتمادا على ارتفاع الكفاءة الإنتاجية لها، ومثل ذلك التجربة اليابانية، حيث حقق اليابان تقدمه وازدهاره اعتمادا على استثماره الجيد في موارده البشرية.

<sup>1</sup> صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 421.

<sup>2</sup> محمد نائف محمود، الاقتصاد المعرفي، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2015، ص 157.

<sup>3</sup> هندا مدفوني، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل استراتيجي لتحسين جودة التعليم العالي في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2017، ص ص 34-35.

<sup>4</sup> مورا تتهتان، عمران بشرير، رأس المال البشري والنمو الاقتصادي في الدول العربية-دراسة قياسية باستخدام نماذج بانل الديناميكي خلال الفترة (1990-2014)، مجلة الباحث، المجلد 17، العدد 17، 2017، ص 249.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

-إن تجربة بعض الدول التي تمتلك موارد طبيعية هامة، يجعلها غنية بمواردها والتي يأتي في مقدمتها المحروقات، لكنها لم تستطع تحقيق التقدم والتطور المطلوب بسبب ضعف درجة تطور مواردها البشرية.

وفي هذا السياق يؤكد الاقتصاديون أن هناك خط فاصل متنام بين الدول التي استغلت تقنيات المعلومات ورأس المال البشري بفاعلية وتلك التي أخفقت في ربط النمو الاقتصادي بعجلة تنمية الموارد البشرية، وأن الدول التي تجعل استثمارها في مجال القوى العاملة العالية للخبرة يتوقع لها أن تفوق سرعة تطورها الدول التي تهمل مثل هذا النوع من الاستثمار.

في عام 1979 حصل كل من ثيودور شولتز وآرثر لويس على جائزة نوبل في الاقتصاد اعترافاً بجهودهما في تسليط الضوء على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري بعد أن قاما بإجراء العديد من الدراسات حول هذا الموضوع المهم، وإذا كانت الدراسات التي قام بها شولتز ولويس قد ساعدت كثيراً على لفت الاهتمام إلى الاستثمار في رأس المال البشري، فإن دراسات سابقة أشارت إلى الجوانب الاستثمارية المتعلقة بالعنصر البشري في العملية الاقتصادية باعتبار أن الاستثمار كمصطلح ينبغي أن لا يقتصر على الآلات والمعدات والمصانع وإنما يتجاوز ذلك كله إلى الإنسان نفسه، فهو أهم الاستثمارات على الإطلاق، ويحدد شولتز Schultz خمسة أنواع من الأنشطة التي تساهم بشكل مباشر في تطوير رأس المال البشري وهي التعليم و التدريب على العمل و تعليم الكبار والخدمات الصحية بالإضافة إلى هجرة الأفراد والعائلات من مكان إلى آخر للتأقلم مع متغيرات الفرص الوظيفية<sup>1</sup>.

يعتبر رأس المال البشري من المقاييس الأساسية التي تقاس بها ثروة الأمم باعتبار أن هذا المورد على رأس المكونات الرأسمالية والأصول المؤثرة في الوضع الاقتصادي والاجتماعي للدول، حيث أصبح العنصر البشري ودرجة كفاءته هو العامل الحاسم لتحقيق التقدم.

وقد أكد علماء الاقتصاد منذ وقت طويل على أهمية تنمية الموارد البشرية في تحقيق النمو الاقتصادي حيث ذكر "آدم سميث A. Smith" في كتابه الشهير "ثروة الأمم" أن كافة القدرات المكتسبة والنافعة لدى سائر أعضاء المجتمع تعتبر ركناً أساسياً في مفهوم رأس المال الثابت، و حقيقة أن اكتساب القدرة أثناء التعلم يكلف نفقات مالية، ومع ذلك تعد هذه المواهب جزءاً هاماً من ثروة الفرد التي تشكل بدورها جزءاً رئيسياً من ثروة المجتمع الذي ينتمي إليه.

<sup>1</sup> عبد الواحد الحميد، اقتصاديات التعليم استثمار في أمة، دار مصر للطباعة، السعودية، 2004، ص ص 24-26.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

كما أكد " ألفريد مارشال A. Marshall " على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره استثمارا وطنيا وفي رأيه أن أعلى أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الإنسان، إذ عن طريق الإنسان تتقدم الأمم، والاقتصاد ذاته ذو قيمة محدودة إن لم يستغل في سبيل التقدم وذلك عن طريق القوى البشرية التي تحول الثروات من مجرد كميات نوعية إلى طاقات تكنولوجية متنوعة تحقق التقدم المنشود<sup>1</sup>.

وأكد أيضا "فردريك هاريسون F. Harbison " في كتابه الموارد البشرية في ثروة الأمم : إن الموارد البشرية وليس رأس المال ولا الدخل ولا الموارد المادية هي التي تشكل القاعدة الأساس لرفاهية وغنى الشعوب، إذ أن الموارد البشرية هي وسائل ايجابية من شأنها تجميع الأموال واستغلال الموارد الطبيعية وإنشاء هيئات سياسية واجتماعية لدفع عجلة التنمية إلى الأمام<sup>2</sup>.

يشكل رأس المال البشري حجر الزاوية في المجتمعات المتقدمة، فهو الركيزة الأساس التي يبني عليها تطور المجتمع ككل، فوجود رأس المال البشري الذي يمكن استثماره يعد أهم متغيرات التطور الاقتصادي في المجتمع بشكل عام، وفي دراسة عن تأثير التعليم وتنمية القوى البشرية بشكل عام في النمو الاقتصادي قسم العالمان هاريسون Harbison, و مايرز Mayers العالم إلى أربعة مستويات من النمو الاقتصادي تأثرا بدرجة التعليم وهي:

**البلاد المتخلفة:** وتعاني من ضعف الوعي بالتعليم والتدريب ومحدودية إمكانات المدارس وانتشار ظاهرة التسرب، وأغلب دول هذه الفئة لا يوجد بها جامعات والقليل منها به معاهد عليا.

**البلاد النامية جزئيا :** وهي البلاد التي بدأت في طريق التقدم وقطعت فيه شوطا محددًا، ويتميز التعليم فيها بالتطور السريع من حيث الكم على حساب النوعية، ارتفاع نسبة التسرب المدرسي لاسيما الطور الابتدائي، نقص أعداد المدرسين<sup>3</sup>، كما أنه يوجد بها جامعات إلا أن اهتمامها موجه إلى التعليم النظري.

**البلاد شبه المتقدمة:** وهي البلاد التي قطعت شوطا متوسطا في طريق التقدم، ويتميز التعليم الجامعي في هذه البلاد بالارتقاء إلا أن الجامعات تعاني من ازدحام الطلاب وضعف الإمكانيات المادية.

<sup>1</sup> عباس مكي حمزة، مناف مرزه نعمة، أثر الاستثمار برأس المال البشري على مؤشر التربية والتعليم -العراق دراسة تحليلية ما بعد عام 2003، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 40، 2016، ص128.

<sup>2</sup> علي مزاحم حبيب السامرائي، مرجع سابق، ص15.

<sup>3</sup> سامية دحماني، أهمية الاستثمار في رأسمال البشري ودوره في دفع عجلة التنمية-بين الواقع والمأمول-، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد01، العدد 02، 2015، ص96.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

البلاد المتقدمة: وهي البلاد التي قطعت شوطا طويلا في طريق التقدم وحققت مستوى اقتصادي متطور خاصة في مجال الصناعة وتزدهر بها حركة الاكتشافات العلمية ولديها رصيد من الكفاءات البشرية والقوى العاملة المؤهلة والمدرّبة، ويتميز التعليم فيها بارتفاع معدلات القيد في جميع مراحلها وارتفاع مستوى التعليم الجامعي والاهتمام بالبحث العلمي والاكتشاف والاختراع<sup>1</sup>.

وتشير نتائج دراسة أجريت في فنزويلا عن " الاستثمار في رأس المال البشري بهدف إحداث التنمية والرخاء وتقليص الفقر"، إلى أهمية الحاجة للإسراع بتنمية رأس المال البشري والاجتماعي وذلك بالتركيز على التعليم والصحة وتقليص معدلات الجريمة والعنف وتشجيع الإصلاح في التعليم الأساسي من خلال تطوير المناهج الجديدة وتحسين جودة التعليم الأساسي وزيادة تمويل التعليم<sup>2</sup>.

### 8- محددات الاستثمار في رأس المال البشري:

ترتبط عملية تنمية الموارد البشرية بجانبين متلازمين ومتكاملين أولهما يختص باكتساب العلم والمعرفة والمهارة مشكلا جانب التأهيل، وثانيهما يتعلق بقضايا العمل والتوظيف، وهذان الجانبان هما الأساس في تكوين محددات الاستثمار في الموارد البشرية وهي<sup>3</sup>:

**8-1- التخطيط:** ويعنى بوضع الأسس اللازمة لبناء الإنسان وتحديد احتياجاته من المهارة والمعرفة العلمية والثقافة المهنية وغيرها من الطرق والوسائل الفعالة لتوفير تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة. إن غياب التخطيط يؤدي إلى عدم وضوح الأهداف، وسوء توزيع الموارد، وخطأ في تحديد الأولويات.

**8-2- التنمية:** يشكل هذا العنصر الإطار التنظيمي والتنفيذي لتحقيق أهداف محور التخطيط وإنجاز برامجه حيث يتم من خلاله توفير المؤسسات التعليمية والتدريبية للقيام بخطوات تنمية القدرات الثقافية والفكرية والمهارات العلمية لدى الفرد لتأهيله لممارسة مسؤولياته كمواطن منتج.

<sup>1</sup> حسين حساني، عبد الغني حريري، مدخل تقييم أداء رأس المال البشري: تحدي كبير من أجل تنافسية مؤسسات التأمين إشارة للتجربة الجزائرية، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص ص 06-07.

<sup>2</sup> مهدي محمد القصاص، بيئة استثمار رأس المال البشري دراسة ميدانية في قرية مصرية، المؤتمر العلمي الدولي الثالث للبيئة، جامعة جنوب الوادي، مصر، نوفمبر 2008، ص 58.

<sup>3</sup> علي مزاحم حبيب السامرائي، مرجع سابق، ص ص 19-20.

8-3- التوظيف: ويتم من خلاله إتاحة فرص العمل للقوى البشرية التي تم تنميتها وتأهيلها من خلال برامج التعليم والتدريب، بما يمكن من استغلال القدرات والمهارات التي اكتسبتها في إنتاج السلع وتقديم الخدمات للمجتمع والإسهام في توفير احتياجاته<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: خصائص و أبعاد رأس المال البشري

عند دراسة رأس المال البشري في المؤسسات المعاصرة فإن هناك العديد من الخصائص والسمات التي تميزه عن الموجودات الملموسة أو المادية باعتباره من الموجودات غير الملموسة، وسنحاول في هذا المطلب التطرق لأهم خصائصه وأبعاده المختلفة.

#### 1- خصائص رأس المال البشري:

يتميز رأس المال البشري بجملة من الخصائص يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- يتسم رأس المال البشري ببعدين، الرصيد (Stock) أي قيمة رأس المال البشري المحسوبة أو المقدرة في نهاية السنة أو في وقت معين، والتدفق (Flow) أي القيمة الجديدة لرأس المال البشري المتولدة من صيرورته في عمل أفراده.

- رأس المال البشري يتزايد بالاستخدام ويميل للتوليد الذاتي (حيث المعرفة تكون عند الاستعمال مصدرا لمعرفة أفضل، أوسع، أعمق، أكثر كفاءة).

- إن دورة حياة رأس المال البشري ( بغض النظر عن العمر الإنتاجي لصاحب المعرفة ) هي أطول من دورة حياة المنتج أو العملية أو التكنولوجيا ( الآلات والمعدات ) في المؤسسة، ويمكن تفسير ذلك بالتأكيد على أن المعرفة والخبرة المكونة لرأس المال البشري تنتقل بين أفراد المؤسسة مما يوفر فرص أفضل من أجل تجديد هذه المعرفة.

- رأس المال البشري رغم كل مزاياه وقيمه العالمية، يمكن أن يحمل عيوبه في مقاومة التغيير وهذا ما يمكن أن يظهر في الإدارة، فالأفراد البارعون في أساليب وطرق ومشروعات معينة ورغم أنهم المسؤولون عن المبادرات والمشروعات الجديدة، قد يعارضون ويقاومون ذلك، بنفس الطريقة التي تعارض بها الإدارة

<sup>1</sup> عبد المطلب بيسار، دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 10، العدد 17، 2017، ص 179.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

الأخذ بالتكنولوجيا الجديدة ومقاومة تغيير خطها الإنتاجي أو تكنولوجيتها الحالية التي لازالت ذات قيمة دفترية عالية ولم تسترد قيمتها حتى الآن.

ومع كل ذلك فإن رأس المال البشري يظل هو الشكل الأرقى لرأسمال المؤسسة القائمة على المعرفة وهو الأكثر حيوية وقدرة على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة، وإن مخاطرته هي الأكثر تهديدا للمؤسسة في حال النقص أو التسرب أو عدم الولاء<sup>1</sup>.

- يتكون رأس المال البشري من جزأين هما: الجزء الفطري والجزء المكتسب.

- تعد المعارف والكفاءات من المركبات الأساسية لرأس المال البشري، ويمكن أن يصنف وفقها من حيث نوعية المعارف والمؤهلات والكفاءات إلى صنفين أساسيين هما:

رأس مال بشري عام: وهو الذي ينشأ من اكتساب المعارف والكفاءات العامة مثل معرفة القراءة والكتابة؛

رأس مال بشري خاص: وهو الذي ينشأ من اكتساب معارف وكفاءات خاصة بوظيفة أو بمهنة معينة، أو بمؤسسة بحد ذاتها.

- يتطلب اكتساب وتكوين رأس المال البشري:

- استثمار موارد مالية؛
- تخصيص وقت؛
- بذل جهد لذلك.

- يتطور رأس المال البشري بالاستعمال والخبرة في مجال العمل، أو عن طريق التكوين والتعليم بكل أنواعه.

- يتعرض رأس المال البشري للتقادم ويحتاج للتجديد.

- يختص رأس المال البشري بالفرد الذي يكتسبه.

- يعتبر رأس المال البشري مصدرا أساسيا من مصادر الدخل<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات إدارة مالا يقاس، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص142.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

والبعض الآخر يرى أن من أبرز خصائص رأس المال البشري ما يلي<sup>2</sup>:

**محدودية رأس المال البشري:** إن إمكانيات تراكم رأس المال البشري ترتبط ارتباطا وثيقا بالقدرات الجسمية والعقلية للفرد، وبما أن تكلفة الاستثمار تتزايد مع مرور الوقت، نجد أن تحصيل عوائد الاستثمار محدودة بدورة حياة الفرد، حيث أن قابلية الفرد للتكوين مرهونة بمدى تنازله عن العوائد المالية التي يمكن أن يتحصل عليها في الحاضر مقابل عوائد مالية أكبر في المستقبل.

**عدم مرئية رأس المال البشري:** عدم مرئية رأس المال البشري من أول ولهة، نعني به أن المعارف والقدرات الممتلئة من قبل الأفراد، لا يمكن تمييزها أو معرفتها من أول ولهة حيث أنه في بداية علاقة العمل، لا تستطيع المؤسسة أن تتعرف على القدرات والكفاءات الحقيقية لأفرادها إلا بعد التعرف على الشهادات العلمية للفرد والتي تحمل مؤشرا هاما يتمثل في تكلفة الاستثمار طوال فترة التكوين، إلى جانب الخبرات والكفاءات والتجربة المهنية التي يتمتع بها الأفراد والتي تظهر من خلال مستويات الأداء والإنتاجية.

**عدم ارتباط مالك رأس المال البشري بالاستثمار البشري بصفة شخصية:** رغم قدرة الفرد على تأجير استثماره لصاحب العمل إلا أنه ليس باستطاعته بيعه، كما تستطيع المؤسسة بيع أصل من أصولها.

**عدم إمكانية استهلاك رأس المال البشري بالطريقة التقليدية للاستهلاك:** حيث يمكن فقده بمجمله بمجرد موت صاحبه، وهذا ما يدعي إلى زيادة معدل الخطر في الاستثمار البشري.

رأس المال البشري هو أصل غير ملموس ضمن طاقة المؤسسة، وهذا الأصل يدعم ويعزز الإنتاجية وعمليات الإبداع والابتكار وعمليات تشغيل العاملين التشغيل الأفضل، وهو يتفاوت بين مؤسسة وأخرى، فهو قد يكون وافرا وغزيرا في مؤسسة ما، وقد يشهد حالة من الضعف والتراجع في مؤسسة أخرى.

اجتذبت قضية الدور الذي صار يضطلع به رأس المال البشري في تشكيل ملامح العملية التنموية في مختلف دول العالم اهتمام الكثير من الباحثين<sup>1</sup>، ولقد تطورت نظرية رأس المال البشري على يد

<sup>1</sup> يوسف مسعداوي، دور الاستثمار في التعليم في تنمية رأس المال البشري-دراسة تقييمية لحالة الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 11، 2014، ص 93.

<sup>2</sup> فوزية قديد، الاستثمار في رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات اقتصادية- المجلد 06، العدد 03، 2012، ص 251.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

الاقتصاديين المعاصرين على رأسهم Schultz و Becker وقد أعطي لرأس المال البشري ثلاث خصائص هي:

- يتكون من أجزاء موروثه، وأخرى مكتسبة مقابل نفقات ومجهودات؛
  - اكتساب رأس المال البشري يتطلب تكاليف مباشرة والتي تتعلق بتكاليف الوسائل اللازمة لتحقيق الاستثمار في الموارد البشرية؛
  - هذا الشكل من رأس المال لا يمكن أن ينفصل عن الذين يملكونه<sup>2</sup>.
- والشكل الآتي يبين خصائص رأس المال البشري:

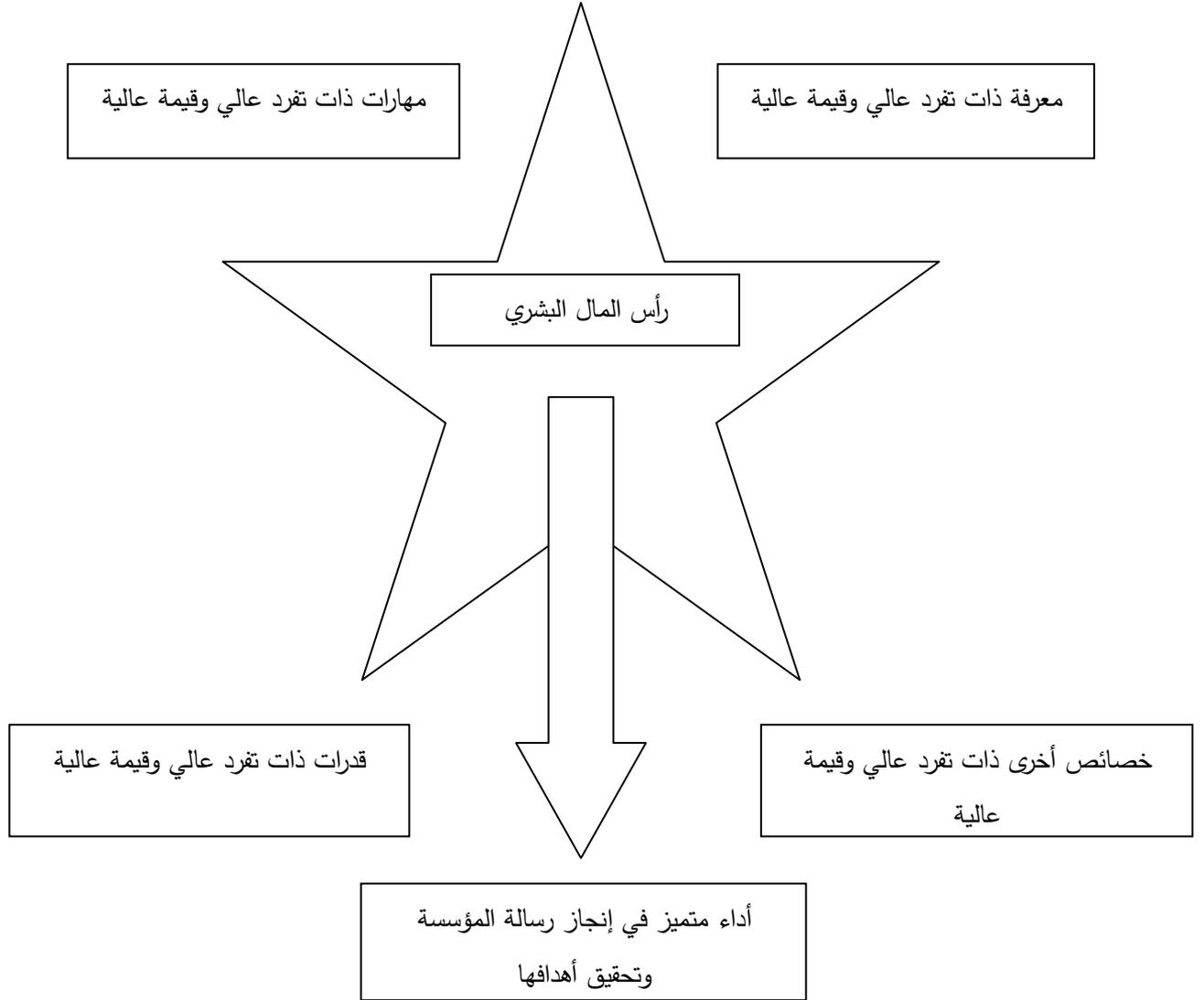
---

<sup>1</sup> حسين فرج الحويج، الاستثمار في رأس المال البشري والنمو الاقتصادي في ليبيا ( هل يؤدي استخدام النماذج اللاخطية لتحسين نتائج القياس؟)، مجلة آفاق اقتصادية، المجلد 05، العدد 10، 2019، ص 06.

<sup>2</sup> سهام جلولي، موسى بونويرة، الاستثمار البشري كعامل أساسي لنمو القطاع التصديري، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص 3-4.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

الشكل رقم (01) : خصائص رأس المال البشري.



المصدر: عبد المطلب ببيصار، دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية و والتسيير والعلوم التجارية، المجلد10، العدد17، 2017، ص178.

### 2- أبعاد رأس المال البشري:

إن العناية بتنمية الموارد البشرية جاءت أهميتها من خلال الأبعاد التالية<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> علي مزاحم حبيب السامرائي، مرجع سابق، ص ص 18-19.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

**2-1- البعد الثقافي:** ينعكس تزايد نسبة المثقفين من الموارد البشرية على التنمية الحضارية للمجتمع، وزيادة معرفة الفرد وتمسكه بما يخص وطنه من العقائد الدينية والتراث الثقافي واللغة والآداب، وازدياد درجة الوعي لديه بما يدور حوله.

**2-2- البعد الاقتصادي:** من خلال الموارد البشرية المؤهلة والمدربة يتم تنفيذ برنامج التنمية الاقتصادية بما يحقق التقدم للدولة ويوفر احتياجات سكانها من السلع والخدمات إضافة إلى أن الفرد المؤهل تعليمياً وتدريبياً لديه فرصة أكبر كمواطن منتج يحقق قيمة مضافة تساهم في تنشيط الدورة الاقتصادية.

**2-3- البعد الاجتماعي:** من المعروف أن التعليم ينمي قدرات الفرد الذهنية والفكرية ويكسبه الأنماط والقيم السلوكية المتوازنة مما يجعله أكثر قدرة على تفهم المشكلات الاجتماعية وترسيخ الروابط الأسرية، إضافة إلى تأثيره الملموس في شعور الإنسان بالذات.

**2-4- البعد العلمي:** حيث يوفر التعليم الكوادر العلمية القادرة على البحث والابتكار والاختراع والتطوير بما يساهم في إحداث النقلة الحضارية المختلفة وإحداث التقدم التقني في شتى مجالات الحياة والتحسين المستمر في وسائل المعيشة.

**2-5- البعد الأمني:** حيث تؤدي العناية بتعليم وتدريب الفرد إلى تخفيض نسبة البطالة والتي تتناقص مع ارتفاع المستوى التعليمي والتدريبى مما يساهم في تحقيق الاستقرار الأمني للمجتمع، إضافة إلى قناعة الأفراد أنفسهم بضرورة وجود هذا الاستقرار<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: أهمية رأس المال البشري ومكوناته

يعتبر رأس المال البشري مستقبل المؤسسات الساعية للنجاح في الأمد البعيد كون الموجودات غير الملموسة تعتبر الأكثر أهمية، كما يرى Bontis أن رأس المال البشري جد مهم فهو مصدر الابتكار والتجديد ويمثل مجموع قدرات المؤسسة لاستخلاص أفضل الحلول من معارف القوى العاملة لديها، ويمكن

<sup>1</sup> رأفت عاصي العبيدي، كمال أضواء الجراح، خصائص تكنولوجيا المعلومات ودورها في استثمار رأس المال البشري دراسة استطلاعية لأراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوى، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أبريل 2013، ص 336.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

تتميته من خلال العصف الذهني، وإعادة هندسة العمليات وتحسين المهارات الشخصية<sup>1</sup>، كما يعتبر تحديد مكونات رأس المال البشري من الأمور الجوهرية التي تساعد في عملية قياسه وتحديد القيمة الحقيقية للمؤسسة وقد خصصنا هذا المطلب لمعرفة أهمية رأس المال البشري ومكوناته.

### 1- أهمية رأس المال البشري :

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية، لكن لن يؤدي هذا العنصر دوره دون تعليم، حيث يساهم التعليم في تراكم رأس المال البشري. وتشير نظريات النمو الاقتصادي إلى أن التقدم التقني يزيد من معدل النمو الاقتصادي طويل الأجل، ويزداد التقدم التقني بسرعة عندما تكون قوة العمل أحسن تعليماً، من هنا فإن تراكم رأس المال البشري يساعد في التقدم التقني ويعد مصدراً من مصادر النمو المستدام<sup>2</sup>. والنتيجة هي أن أهمية رأس المال البشري تكمن خاصة في التعليم و التدريب بمختلف أنواعه المقدم من طرف صاحب العمل وهذا ما يساهم في تعزيز إنتاجية المؤسسة<sup>3</sup>.

يعد رأس المال البشري المحدد الرئيسي لتشغيل أي نوع من الأعمال ولديه القدرة على استيعاب التكنولوجيا والمعارف الجديدة التي تساعد المؤسسة على الإبداع أي أنه لرأس المال البشري دورا مهما في تطوير المؤسسة ويذهب (Iafuente & Rabetiue) إلى القول أن المؤسسات التي تعاني من نقص في رأس المال ولكنها تمتلك رأس مال بشري سيكون أداءها مرتفع<sup>4</sup>، وقد أشار Al-ma'ani & Jaradat إلى أن أهمية رأس المال البشري تتبلور من خلال الآتي:

- إنه أحد المصادر المهمة والفريدة والتي تؤثر في الأداء؛

- يساعد على خلق المعرفة الجديدة؛

<sup>1</sup> Bontis Nick , Intellectual capital : An exploratory study that develops measures and models, **journal of management decision**, Vo 36,N 02, 1998, p 65.

<sup>2</sup> عبد القادر عيادي، عودة لعريفي، مؤشرات قياس رأس المال البشري في الجزائر، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص03.

<sup>3</sup> Sandra E. BLACK, Lisa M Lynch , Human capital investments and productivity, **The American Economic Review**, Vo 86, N 02, 1996, P 266.

<sup>4</sup> محمود الروسان، مثنى العموش، أثر رأس المال البشري على الخفة الإستراتيجية دراسة ميدانية في شركات السياحة الأردنية، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية**، المجلد 23، العدد 100، 2017، ص 91.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

- يعد هو المورد الذي يصعب على الآخرين تقليده؛

- يساعد على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة؛

- يساعد على زيادة كفاءة الأصول، وتحقيق أفضل خدمة للزبائن؛

- له تأثير على الشركاء، والمالكيين للأفكار الجديدة وتوليد المال اللازم لبدء مشاريع جديدة<sup>1</sup>.

بالرغم من أهمية العوامل الفنية وعناصر رأس المال في الإنتاجية، إلا أنه من الثابت أن الأداء الفردي للعمل هو المحدد الحقيقي للإنتاجية، ومن هنا تبرز أهمية رأس المال البشري في تحقيق الإنتاجية ورفع مستوى الأداء الذي يتطلب تفاعل عنصرين أساسيين في الأفراد القائمين بالعمل وهما المقدرة على العمل " المعرفة والمهارة" والرغبة فيه<sup>2</sup>، كما يمثل رأس المال البشري موردا استراتيجيا في العملية الإنتاجية فهو المورد الذي يصعب نسخه أو تقليده كالمهارات والموهبة والخبرة والحافز، وهذا الوصف يمكن أن تتفق عليه الآراء، إذ من السهل في هذا العصر أن تقوم المؤسسات بنسخ وتقليد برامج العمل والآلات والتقنية المستخدمة في الإنتاج في أي مؤسسة أو بلد باستثناء العنصر البشري الذي هو العنصر الوحيد غير القابل للنسخ والتقليد، فهو مورد الإبداع والتجديد الاستراتيجي<sup>3</sup>.

يعد رأس المال البشري سلاحا استراتيجيا تنافسيا في عالم المنافسة المحتدمة، لأنه مصدر الإبداع والتجديد الاستراتيجي وموردا حاسما في تحقيق الموقع التنافسي المتقدم، وأداة للمحافظة على التميز وريادة الأعمال، لما يتمتع به من خصائص متفردة لا يمكن تقليدها أو استنساخها متمثلة بمعرفة متقدمة وتعليم ودراية واعية و كفايات تخصصية تقود لتحقيق زيادة الإنتاجية الفردية والمنظمية وبلوغ التفوق والذي يقود في النهاية إلى خلق القيمة المتفردة للزبون والمؤسسة<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> عامر عبد اللطيف العامري، عزام عبد الوهاب الصباغ، أثر رأس المال البشري في التنبؤ بالطلب باستخدام أساليب التنبؤ النوعية- دراسة تطبيقية-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد54، 2018، ص39.

<sup>2</sup> صلاح محمد عبد الباقي، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001، ص50، بتصرف.

<sup>3</sup> مورا تتهان، عمران بشرير، الاستثمار البشري وإدارة الحكم الراشد في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا MENA، دراسة قياسية باستخدام نماذج بانيل (Panel Data)، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 12، 2015، ص 49.

<sup>4</sup> أحمد علي صالح، استراتيجيات نضوب رأس المال البشري: تحليل عاملي للصدق الاستكشافي والتوكيدي -دراسة إختبارية في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد05، العدد 07، 2017، ص30.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

أشار الكثير من الباحثين في العلوم الإدارية إلى أهمية رأس المال البشري ودوره المهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وتتمثل أهمية رأس المال البشري للمؤسسة عموماً بما يلي:

- التقدم العلمي للدول مرتبط بتمتية المورد البشري بما يتماشى مع العلوم والتقنيات الحديثة
- الإبداع والابتكار يكون من خلال المورد البشري والذي من خلاله تحقق المؤسسات الميزة التنافسية.
- بفضل المورد البشري يمكن تنويع هيكل الاقتصاد من خلال الاعتماد على مختلف القطاعات
- العنصر البشري هو أساس التنسيق بين مختلف عمليات المؤسسة<sup>1</sup>.

يتبين من خلال استعراض أهمية رأس المال البشري بأن هذه الأهمية تنبع من ثلاث ضروريات أساسية و هي:

- تحقيق النجاح؛
- تحقيق الميزة التنافسية؛
- خلق معارف جديدة<sup>2</sup>.

مما لا شك فيه هو أن رأس المال البشري له أهمية كبيرة في نشاط أي مؤسسة ولكن يجب مراعاة الجوانب التالية:

- أن أهمية رأس المال البشري لا تكمن في مدخلاته وإنما في مخرجاته، فمثلاً مخرجات التعليم العالي متاحة لكل المؤسسات المتنافسة ولكن العبرة بتلك المؤسسات التي تحقق بهم مزايا فريدة على صعيد النتائج عند استخدامهم.

- إن البعد الكمي في عدد العاملين وسنوات الخدمة وغيرها لا تكون أبعاد حاسمة في تميز عمل المؤسسة وتفوقها على غيرها من المؤسسات المنافسة، وإنما يجب البحث عن الأشخاص الموهوبين

<sup>1</sup> فريد خميلي، أثر تنشيط رأس المال البشري على تنمية القدرات الإبداعية دراسة حالة شركات التأمين بولاية الطارف في الجزائر، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، المجلد 12، العدد 51، 2015، ص 346.

<sup>2</sup> أحمد المعاني وآخرون، مرجع سابق، ص 251.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

وربما هذا هو سبب دقة إجراءات اختيار المتعيينين الجدد في المؤسسات وهناك ما يسمى عملية اجتذاب المواهب بالحرب (War for talent) <sup>1</sup>.

### 2- مكونات رأس المال البشري:

يرى الكثير من المفكرين والباحثين أن رأس المال البشري بالمؤسسة يتمثل في الأفراد المبدعين والعاملين بالمعرفة، ولتحديد مكونات رأس المال البشري فإنه غالبا ما يتم حصرها في المكونات المتعلقة بالفرد المبدع، وبالاستناد إلى حقيقة أن رأس المال البشري يكمن غالبا في أشياء غير ملموسة فإنه من الصعب تحديد عناصره أو مكوناته بدقة بالغة، ولكن بالرغم من ذلك فهناك العديد من المحاولات التي عملت على تحديد هذه المكونات والجدول الموالي يبين أهمها:

الجدول رقم (02) :أهم مكونات رأس المال البشري.

مكونات رأس المال البشري	الباحث
-متوسط سنوات الخدمة - مستوى التعليم، النسبة المئوية للحاصلين على درجات علمية متقدمة -تكلفة التوظيف، القيمة المضافة/العامل، ساعات التدريب/العامل -الإلمام بتكنولوجيا المعلومات -رضا العملاء-دوران العمال -نجاح برامج اقتراحات العاملين، الابتكار -العلاقات الجديدة المتولدة بين العاملين.	T. Stewart (1997)
-المهارات والخبرات -معارف العاملين.	Edvinson et Malone(1997)
المعارف والخبرات الفردية والجماعية -القدرات ( خاصة قدرات حل المشاكل)	K. E. Sveiby (1997)
-القدرات المعرفية، قدرات إنشاء القيمة -القدرات الوظيفية والسلوكية.	Goran roos(2003)
-الخبرات، القدرات على حل المشاكل -الإبداع والمهارات والإدارية.	B. Morr et al (2004)
-المهارات، التطوير والتدريب.	Van der meer (2005)

<sup>1</sup> راجع عرابية، حنان بن عوالي، مرجع سابق، ص09.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

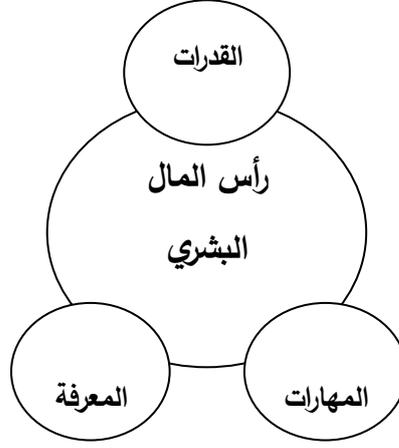
<ul style="list-style-type: none"> <li>-الدراية الفنية ( معرفة كيف)</li> <li>-التعليم، التأهيل المهني</li> <li>-المعرفة القدرات في العمل</li> <li>-التقييمات المهنية، تقييمات القياس النفسي</li> <li>-القدرة على الابتكار، القدرة على التغيير.</li> </ul>	H. Olivie (2007)
<ul style="list-style-type: none"> <li>-التعليم والتدريب</li> <li>-الاستعداد للمشاريع.</li> </ul>	Hachler et al(2008)
<ul style="list-style-type: none"> <li>-مستوى التعليم</li> <li>-النجاح الوظيفي، والحياسة التنظيمية.</li> </ul>	Thomas et feldman (2010)

المصدر: سميرة عبد الصمد، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات-دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة بباتنة (SCIMAT)، رسالة دكتوراه علوم، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016، ص10.

ويذكر كل من العنزي وصالح أن مكونات رأس المال البشري، هي في الغالب غير محسوسة أو غير مرئية، مما يصعب عرضها ووصفها وتصنيفها. ومن ثم قد يلاحظ في الدراسات التطبيقية تمثيلها ببدايل أخرى غير مناسبة مثل عدد سنوات الدراسة في المعهد أو الكلية، عدد سنوات الخدمة في الوظيفة، مدى حصول الفرد على شهادة عليا مهنية بعد البكالوريا، ولذلك أن وصف العلاقات بين أيا من تلك التي ذكرت ومكونات رأس المال، يكاد يكون معقدا من الناحية التطبيقية، لكونها قد تختلف في حساباتها على مستوى الأفراد العاملين أنفسهم أو حتى للأغراض الاستثمارية للمؤسسة نفسها.

ويرى الباحثان ( العنزي و أحمد الملا) أن مكونات رأس المال البشري الأساسية هي المعرفة والمهارات والقدرات والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم ( 02 ): مكونات رأس المال البشري



المصدر: سعد العنزي، أحمد الملا، إطار مفاهيمي للعلاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 84، 2015، ص10.

### 2-1- المعرفة knowledge:

أطلق كثير من المفكرين والباحثين على العصر الحالي بعصر المعرفة أو عصر ثروة المعرفة بعد أن تداخلت أنواع المعرفة ومجالاتها في جميع الجوانب الحياتية المعاصرة، وتعد المعرفة في ظل التوجهات الفكرية المعاصرة المادة الفاعلة لتوليد الثروة الصافية لمؤسسات الأعمال، وتبرز أهمية المعرفة لمؤسسات الأعمال ليس بالمعرفة نفسها، وإنما بما تشكله من إضافة قيمة لها أولاً وبالذات الذي تؤديه في تحول المؤسسة إلى الاقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة، والذي بات يعرف باقتصاد المعرفة knowledge Economy والذي يتم التأكيد من خلاله على رأس المال الفكري والتنافس من خلال القدرات البشرية، وأما ثانياً، فإنها الموجودة رقم واحد في مؤسسات الأعمال، ويأتي ذلك عن طريق تحديد ما يحتاجه السوق الحال والمحتمل؟ وبماذا يرغب الزبائن؟ وما مستوى المنافسة؟، وهذا بحد ذاته يعد السبب الرئيس، الذي حفز العديد من المؤسسات العالمية إلى زيادة إنفاقها على إدارة المعرفة من 2 مليون عام 1999 إلى 12 مليون دولار عام 2003 (Rowley,2006) و أما (Romer,2003) فيرى أن المعرفة قد أصبحت ثالث عنصر إنتاجي في قيادة الاقتصاد العالمي، وللتأكيد على ذلك فقد أشار (Romer) إلى أن

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

60 % من الاقتصاد الأمريكي هو اقتصاد معرفة، والذي نعني به الاقتصاد الذي تلعب فيه المعرفة الدور المسيطر لخلق الثروة.

هناك تعاريف عدة للمعرفة وتختلف بحسب الأدبيات المتخصصة، منها ما جاء به كل من (Vetscheva & Kosegi,2005) على أنها حقيقة لإدراك شيء ما يتم اكتسابه من خلال الخبرة أو الاحتكاك. وينظر لها (الكبيسي، 2002) بأنها كل شيء ضمني أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان أو لاتخاذ قرارات صائبة، كما يرى (Harris and Henderson) أن المعرفة تشكل أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات وتندرج إلى البيانات ثم إلى المعلومات ثم إلى المعرفة وأخيرها الحكمة التي تعد أساسا فاعلا للابتكار، ويتضح أن المعرفة الفاعلة هي جوهر الحكمة والإبداع والابتكار<sup>1</sup>.

فالمعرفة هي معلومات مفهومة قادرة على دعم الفعل في ما يكون الفعل والعمل تطبيقا لها (Saffady,2000) وتناول (howell,1998)، مفهوم المعرفة من زاوية التفوق المعرفي الذي عد الطريق الوحيد للتميز من خلال الموجودات الفكرية، لكن اليوم ليست المعرفة هي التي تتطوي على القوة بل هي القدرة على استعمال التقنية لربط أجزاء لا تحصى من المعلومات بطريقة مفيدة.

يتفق أغلب العلماء والمفكرين، بأن هناك نوعين رئيسيين من المعرفة، هما المعرفة الظاهرة وتسمى أيضا ( الواضحة، المرمزة، الصريحة) والمعرفة الأخرى هي الضمنية، ويعد الفيلسوف الهنكاري (Polanyi,1966) أول من استخدم مفهومي المعرفة الظاهرة والضمنية.

كما أشار (Perez & Pablos,2003) إلى أهمية معرفة رأس المال البشري في خلق الإبداع والتميز التنافسي، إذ تمس الحاجة للبحث عن الكيفية التي يمكن للتركيبات المختلفة من المعرفة أن تقود إلى الإبداع والتنافسية، وأفصحا على أن المؤسسات تبذل وتتنافس في مناطق معقدة وديناميكية في ظل الاقتصاد الجديد ولذلك فإن قيمة وتميز قاعدة معرفة المؤسسة من المحتمل أن تتغير أيضا، ويؤكد حسن، 2008 أن المعرفة هي قوة وثروة في آن واحد قوة بوصفها أكثر أهمية من مورد رأس المال وقوة العمل، وأنها الأداة الفاعلة في إيجاد أو تكوين القيمة المضافة، وأنها المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقض

سعد العنزي، حميد علي أحمد الملا، إطار مفاهيمي للعلاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 84، 2015، ص11.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

الغلة، أنها لا تعاني من مشكلة الندرة بوصفها المورد الوحيد الفريد الذي يبني بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام، بل بالعكس يمكن استخدامها في توليد وتطوير أفكار جديدة بكلفة أقل أو بدون تكلفة إضافية.

تقوم كل مؤسسة ببناء بنك للمعرفة يشمل البحوث، المهارات، قوائم العملاء، الكفاءات المهنية وغيرها، يرى أحد الباحثين أن بنك المعرفة ليس عبارة عن مباني " أي أنه ليس بنك بالمفهوم التقليدي"، إنه سبب الاستثمار في الأفراد في أي مؤسسة. ويجب على كل مؤسسة أن يتوافر لديها بنك لكل من المعارف والمعلومات والأبحاث والمهارات وأيضاً بنك معلومات للمستهلكين المرتقبين والمنافسين، ويعتبر احتفاظ مؤسسة SEMA ( إحدى كبريات الشركات الأوروبية في مجال خدمات الكمبيوتر ) ببنك للمعارف أحد أهم الأسباب في تحقيقها لمبيعات سنوية وصلت إلى 833 مليون دولار، ولا يعتمد هذا البنك في المقام الأول على المباني أو التجهيزات وإنما يعتمد على الاستثمار في المهارات البشرية القادرة على تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وتنظيم قيمتها السوقية<sup>1</sup>.

مما تقدم يمكن أن نستخلص أن مؤسسات الأعمال التي تهتم بالمعرفة وإدارتها ستكون ذات تعدد في المهارات والثقافة وتسعى إلى التميز من خلال التعلم والإبداع المستمرين، ويتم التوظيف فيها للعاملين ذوي المهارات والمعرفة من جهة والذين يتميزون بروح الابتكار والدافعية من جهة أخرى.

### 2-2- المهارات Skills:

على وفق (Coleman,1988) يتم إيجاد رأس المال البشري إذا ساهمت المهارات والقدرات الجديدة في جعل المرء قادراً على التصرف بطرائق جديدة أو قادراً على تحسين الإنتاجية. وأن اكتساب المعرفة والمهارات هي إحدى أكبر العوامل المحفزة لبرنامج تدريب الموظفين. و يتم الحصول على المعرفة والمهارات من خلال التدريب وتبادل الزيارات، والتفاعل مع الموظفين الآخرين. ولكن هل أن اكتساب المعرفة والمهارات يعد استثمار في مجال رأس المال؟ على وفق (David & Asamoah,2011) إذا كان اكتساب المعرفة والمهارات يحسن الإنتاجية والابتكار في العمل، والدخل، والصحة، فإن ذلك يعد استثمار. لأن المعرفة والمهارات المكتسبة من قبل الموظفين تمكنهم من تحسين الإنتاج في مؤسسات الأعمال من حيث جودة الإنتاج وكميته، والذي بدوره يزيد من أرباحها.

<sup>1</sup> سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، دار النهضة العربية للنشر، القاهرة، 2006، ص 446.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

وبدوره أشار العنزي، 2014 إلى وجود مجموعة من المهارات التي تتوافر في رأس المال البشري

المبدع وهي كالتالي:

**الترابط:** يمثل الترابط أو القدرة على الربط الناجح بين الأسئلة غير المترابطة أو القضايا، أو الأفكار في مجالات معينة ومختلفة أحد أهم الأمور الحيوية لرأس المال البشري المبدع.

**التساؤل:** قبل أكثر من 50 عام مضت تقريبا وصف عالم الإدارة (Peter Drucker) قوة الأسئلة المثيرة بقوله "إن العمل المهم والصعب، ليس في إيجاد الأجوبة الصحيحة فحسب، بل في طرح أو صياغة السؤال الصحيح" فالمبدعون من رأس المال البشري دائما يطرحون الأسئلة التي تتحدى الحكمة المألوفة، أو كما يقول مدير مجموعة شركة (Tata) السيد (Ratan Tata) عليك أن تسأل السؤال الذي لا يمكن سؤاله.

**الملاحظة:** يدفع الابتكار المديرين إلى تقديم الأفكار غير المألوفة في العمل، بهدف تعزيز الفهم نحو الظاهرة المألوفة أو الشائعة، ولاسيما اتجاه سلوك الزبائن المحتملين.

**التجريب:** عندما نفكر جليا في التجريب، نحن نفكر في العلماء ذوي البدلات البيضاء وكبار المخترعين أمثال (Tomas Edison). وكما هي الحال بالنسبة للعلماء، فإن رجال الأعمال المبدعين يحاولون وبفاعلية تجربة أفكار جديدة تخلق نماذج ذات دلالة ومعنى.

**العمل الشبكي:** إن تكريس الوقت والطاقة في إيجاد واختبار الأفكار ضمن شبكة عمل مكونة من الأفراد ذوي الخبرات المتنوعة، يمنح المبدعين تصورات ورؤى مختلفة وجذرية. فرجال الأعمال المبدعون يخرجون عن أسلوبهم في العمل، بحيث يقابلون الأفراد ذوي الأفكار والرؤى والمعارف المتنوعة، وإلى حد أنهم يبذلون جهدا كبيرا في الوصول إليهم حتى لو كانوا في جبال السند والهند، وذلك بهدف تعزيز مهنتهم والحصول على كل ما هو يمنح عملهم القيمة المضافة.

وقد ذكر العنزي، 2014 أن من أصعب وأهم القضايا التي يمكن عملها من قبل المؤسسات لتحسين أداء قسم الموارد البشرية هو تحسين وتطوير مهارات الأفراد العاملين فيها. فالمؤسسات الناجحة بحاجة إلى أفراد يعرفون الأعمال ويفهمون النظريات الخاصة بالموارد البشرية وممارساتها العلمية لكي يتمكنوا من تحقيق التغيير المطلوب. وإن بقاء خزين من المهارات البشرية في المؤسسة يتطلب العمل على ما يلي:

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

- ربط عمليات الاختيار و التحفيز لتعزيز أداء المؤسسة بشكل شمولي؛
  - تطوير إستراتيجيات تستند بشكل فاعل إلى المهارات المطلوبة لتنفيذ إستراتيجيات المؤسسة؛
  - تفعيل نظام التعويضات وسياسات الأداء الجاذبة والحادثة باتجاه أداء عالي للعاملين.
- وهذا ما أكده العنزي، 2014 بأن المؤسسات العريقة بكبرها وتقدمها وتطويرها الأصيل على يد أكبر العقول، تبقى في حاجة ماسة ودائمة إلى استقطاب دائم للأفراد الموهوبين الذين يملكون ما يمكن أن يطلق عليهم بالمهارات فوق العادة، لأهمية تكليفهم بمهام خاصة على مستوى الأنشطة التصنيعية والإدارية والتسويقية والمالية.

### 2-3- القدرات Capabilities:

تؤكد العديد من الدراسات والاتجاهات البحثية المعاصرة أن القدرات البشرية ستكون سلاحا إستراتيجيا حرجا لمؤسسات القرن الحادي والعشرين (Ross 1999, Noe et al, 1994, Schuler, 1995) إذ شهدت السنوات الأخيرة تحولا في اهتمامات الباحثين من الجوانب التشغيلية ( الصلبة) إلى الجوانب الإنسانية ( المرنة).

وإذا كانت الدافعية هي أحد المتغيرات الحاسمة في تفسير الأداء، فإن القدرة هي المتغير الأهم في المعادلة وهي دالة للمعرفة والمهارات المكتسبة خلال المسار الوظيفي سواء كان من خلال التدريب الذي يعد منهجية نظامية للتأثير في الأدوار والسلوكيات أو من خلال التطوير وأعداد العاملين لأدوار جديدة أو التعلم ونشر المعرفة وجميعها تسهم في إعادة صياغة ذهنية الإدارة والعاملين.

ومن جانبه يؤكد العنزي، 2014 على ضرورة أن يقوم المديرين بجذب الأفراد الذين تكون لديهم المقدرة العالية في التعامل مع الحالات الطارئة والظروف المتغيرة التي تستدعي الإبداع والابتكار، ومن ثم الحصول على مخرجات معرفية وفكرية عالية المستوى، وهكذا فإنه من يقع تحت لواء رأس المال الفكري هم الأفراد الذين تدربوا وتكونت لديهم الخبرة المتراكمة ليصبحوا الصفوة المختارة والنخبة الممتازة في المؤسسة.

إن العديد من المؤسسات ستحتاج إلى مديرين يمتازون بمجموعة من القدرات يمكن تلخيصها كما

يأتي:

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

براعة ( إجادة) الأعمال: يجب أن يكون مديرو الموارد البشرية على معرفة تامة بأعمال مؤسساتهم، وهذا يتطلب فهما لاقتصاد المؤسسة وقدرتها المالية لكي يتمكنوا من الالتحاق بفريق مديري العمل. وكذلك يتطلب منهم تطوير المهارات في العلاقات الخارجية التي تؤثر في زبائنهم.

براعة الموارد البشرية: يعد مديري الموارد البشرية خبراء العلم السلوكي في المؤسسة، ففي مجالات التوظيف والتطوير والتقييم والمكافآت وبناء الفريق والاتصالات يجب على هؤلاء المدراء أن يطوروا من كفاءاتهم مواكبة مع التغييرات الجديدة.

براعة التغيير: يجب عليهم أن يكونوا قادرين على إدارة تغيير العمليات لكي يتم إنجاز فعاليات الموارد البشرية بصورة فعالة، على وفق احتياجات العمل في المؤسسة وهذا يشمل حل المشاكل الشخصية والمهارات وكذلك الإبداع والتطوير.

المصداقية الشخصية: يجب أن يتمتع مدراء الموارد البشرية بمكانة عالية من الصدق في عيون المستهلكين حيث أن عملية الوثوق بالذات والتأثير في الآخرين يمكن أن تكتسب نتيجة تطوير العلاقات الشخصية مع الزبائن، وذلك بواسطة توضيح قيم المؤسسة ورسم المعتقدات الشخصية والعدالة في التعامل مع الآخرين<sup>1</sup>.

إن النموذج التقليدي لرأس المال البشري سواء على المستوى الجزئي أو الكلي، يركز بصفة عامة على مجموعة من العناصر أهمها:

- الخبرة في سوق العمل؛

- التعليم؛

- المتغيرات الديمغرافية؛

- الخلفية الاجتماعية الاقتصادية؛

- القدرة الإدراكية والمعرفية؛

<sup>1</sup> سعد العنزي، حميد علي أحمد الملا، مرجع سابق، ص ص 13-15.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

ويتناول هذا النموذج أساسا أثر هذه العناصر في أداء المؤسسة وفي الأداء الاقتصادي، أما النموذج الحديث لرأس المال البشري فإنه لا يتناول العناصر السابقة فقط بل يضيف إليها عناصر أخرى من أهمها ما يلي:

- إدارة ضغوط العمل؛

- تداخل المهارات والخبرات بين الأفراد؛

- درجة التكيف؛

- القدرات والإمكانات الاجتماعية؛

- العناصر العاطفية ( النفسية ) .

يركز النموذجين على ثلاث مكونات أساسية لرأس المال البشري تتمثل في التعليم، العمر والصفات الفردية.

فبالنسبة للتعليم فإن الأفراد الذين يعملون على تطوير أنفسهم من خلال التركيز على محور التعليم يكونون أكثر قدرة على المنافسة في سوق العمل، ويحصلون على عوائد أكثر من غيرهم. ويعد التعليم عنصرا مهما من عناصر رأس المال البشري، فحسب Becker هناك علاقة قوية بين التحصيل العلمي والتقدم المهني، وإن هذا التقدم لا يتوقف على المستوى التعليمي فقط بل أيضا على جودة هذا التعليم، أما فيما يتعلق بالعمر فإن له أيضا دور كبير وأهمية بارزة كمكون لرأس المال البشري، ذلك أن الجاذبية التسويقية لفئة الأعمار الشابة أعلى من فئة الأعمار الأكبر، وإن وجود نسبة كبيرة من الأفراد ذوي العمر الكبير بالمؤسسة هو مؤشر سلبي يضاعف قيمة رأس المال البشري بها، وهناك تبريرات كثيرة تترجم أهمية الفئات الشابة في تركيب رأس المال البشري منها:

- أن العائد على الاستثمار في برامج التدريب يكون أقل كلما كانت أعمار المتدربين أكبر؛

- كلما زاد عمر العامل أصبحت درجته العلمية غير مواكبة للمستجدات (مضى على تعليمه فترة طويلة)، ويكون ذلك سلبيا على جاذبيته في سوق العمل؛

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

- عند توظيف كبار السن فإن هؤلاء الأفراد يتقاعدون بصورة أسرع، وهذا لا يتيح للمؤسسة الاستفادة منهم كرأس مال بشري لمدة كافية؛

- إن العاملين كبار السن يؤثرون سلبا على المؤسسة لأنهم غالبا ما يكونون غير قادرين على الاستمرار في القيام بأعباء العمل لمدة طويلة ( خاصة بعد أن تنفق عليهم أموال طائلة في عمليات التدريب والتكوين) ؛

- لدى هؤلاء العاملين رغبة أقل وقدرة أدنى في تعلم المهارات الجديدة؛

- كما أنهم يقاومون التغيير بصورة قوية؛

- كما أن وجود نسب عالية من ذوي الأعمار الكبيرة بين العاملين في المؤسسة يؤدي إلى استيلائهم على أغلب المناصب العليا وهذا ما يؤدي في كثير من الأحيان إلى إضعافها، بسبب انخفاض دافعيتهم للعمل وعدم تقبلهم للأفكار الجديدة والتطويرية، فضلا عن توليدهم للإحباط واليأس لدى الفئات الشابة من العاملين؛

أما الصفات الفردية فإنها تتعلق غالبا بالصفات التي يجب أن يمتلكها الفرد باعتبارها ضرورية لطبيعة العمل، كالدافعية في العمل، مستوى الانفتاح الذهني وتقبل النقد، تقبل وتقييم الأفكار الجديدة، تحفيز الآخرين على العمل، التأقلم مع الآخرين وتبني أسلوب فرق العمل في إنجاز المهام. . . وغيرها من الصفات<sup>1</sup>.

وإن رأس المال البشري يظل خاصية فردية وتتراكم الخواص الفردية لمجموع الأفراد لتكوين رأس المال البشري للمؤسسة.

### 3- علاقة رأس المال البشري برأس المال الفكري :

هناك علاقة قوية بين رأس المال الفكري ورأس المال البشري، فرأس المال الفكري هو مصطلح أوسع وأكثر شمولاً، ويشير إلى كل المعارف التي تملكها المؤسسة وتسخرها لخدمتها، وقد عرف سوليفان

<sup>1</sup> سميرة عبد الصمد، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات-دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة بباتنة (SCIMAT)، رسالة دكتوراه علوم، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016، ص ص 11-12.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

Sullivan (1998) رأس المال الفكري بأنه مجموعة من الأفكار والاختراعات والتكنولوجيات والمعرفة العامة وبرامج الحاسوب والتصاميم ومهارات البيانات والعمليات والإبداع والتطبيقات في المؤسسة، وهو كل معرفة يمكن تحويلها إلى ربح.

أما رأس المال البشري فهو مجموع الخبرات والمعارف والطاقات والحماس والإبداع والصفات التي يملكها العاملون في المؤسسة، ويستثمرونها في أعمالهم. وبذلك فالعلاقة بينهما تكمن في كون رأس المال الفكري يتناول معارف المؤسسة مضمنة في موجودات وبرامج وشبكات علاقات، بالإضافة إلى معارف ومؤهلات العاملين، ويركز على التجديد، ويشجع روح التحدي والمجازفة في العمل، ويسعى لتحقيق الميزة التنافسية من خلال إنتاج أفكار جديدة، وهذا على الرغم من أن رأس المال البشري كما أورد المفرجي وصالح (2003) عن بين Yen (1997)، هو الوحيد القادر على توفير ذلك، لأن أبرز خصائصه تنوع المهارات، وهذا يتطلب أفرادا ذوي خبرات ومعارف متنوعة، وقدرات تخصصية عالية، والتي تعتبر من خصائص ومكونات رأس المال البشري.

كذلك عرف ستيوارت Stewart (1999) كما أورد المفرجي وصالح (2003) رأس المال الفكري بأنه يتكون من رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلية، ورأس المال الزبائني، وهذا يتوافق مع تعريف المجموعة الكندية المشتركة كرواد للمعرفة والإستراتيجية كما بين سوليفان Sullivan (1998): والتي عرفته بأنه يتكون من رأس المال البشري، ورأس مال الزبائن، ورأس المال الهيكلية، ويتوافق ذلك أيضا مع ما أشار إليه ياسين (2007) من أن مفهوم رأس المال الفكري يتكون من ثلاث فئات من الموارد غير الملموسة، وهي:

- الموارد الإنسانية-التي تمثل رأس المال البشري.

- الموارد التنظيمية-والتي تضم المعرفة الصريحة، والنظم، وأساليب وإجراءات العمل.

- الموارد العلائقية-التي تتصل بعلاقات المؤسسة مع الزبائن والموردين وأصحاب المصلحة، وهو ما يطلق عليه رأس المال الاجتماعي.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

وبذلك فإن رأس المال البشري هو أحد مكونات رأس المال الفكري الذي تملكه المؤسسة لذا، فإن العلاقة الأهم بينهما هي أن رأس المال البشري هو الوسيلة الأكثر مباشرة لتطوير رأس المال الفكري، ككل ببعديه: رأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي<sup>1</sup>.

بينما يقول عادل حرشوش رأس المال المعرفي " الفكري " هو جزء من رأس المال البشري للمؤسسة، فهو يتمثل بنخبة من العاملين يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم، تمكنهم هذه القدرات من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة تمكن المؤسسة من توسيع حصتها التسويقية وتعظيم قوتها وتجعلها في موقع قادرة على اقتناص الفرصة المناسبة<sup>2</sup>.

ويحدث أحيانا الخلط بين مفهومي رأس المال البشري ورأس المال الفكري، وذلك لارتباط هذا الأخير بالمعرفة البشرية، في حين يكمن الفرق بينهما في النقاط التالية<sup>3</sup>:

- رأس المال البشري هو جزء من رأس المال الفكري فهو النواة الصلبة له؛
- رأس المال الفكري هو المعرفة البشرية التي يمكن تحويلها إلى قيمة؛
- لا يشكل كل الأفراد في المؤسسة رأسمال فكري، إذ يطلق هذا المفهوم على قيمة العاملين ومهاراتهم وقدراتهم.

ومنه رأس المال الفكري هو حالة خاصة من رأس المال البشري، ورأس المال البشري يشكل عنصرا جوهريا ضمن المكونات الأساسية لرأس المال الفكري<sup>4</sup>.

### المبحث الثاني: قياس رأس المال البشري

---

<sup>1</sup> أحمد المعاني وآخرون، مرجع سابق، ص ص 248-250.

<sup>2</sup> محمد راتول، أحمد مصنوعة، الاستثمار في الرأس مال الفكري وأساليب قياس كفاءته، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13 و14 ديسمبر 2011، ص 03.

<sup>3</sup> عبد الله بلوناس، أسماء كرعلي، المخاطر المرتبطة برأس المال البشري وكيفية إدارته، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أبريل 2013، ص 419.

<sup>4</sup> فوزية قديد، مرجع سابق، ص 251.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

لقد اقتصر قياس إسهامات البشر سابقا، ولفترات طويلة على استخدام المقاييس المالية والقواعد المحاسبية، والتي كانت تتجاهل رأس المال البشري وتغفله من كل حساباتها كقيمة مضافة، وتتنظر إليه فقط كعنصر تكلفة. أما اليوم فقد اتجهت نماذج النمو الاقتصادي إلى التركيز على أهمية الاستثمار في البشر من خلال إعطاء الأولوية للتعليم والتدريب، ولأن الأفراد هم الذين يخلقون القيمة من خلال ما يقدمونه من جهد، وما لديهم من مهارات وخبرات ودوافع داخلية، فقد ظهرت بعض المبادئ المحاسبية الجديدة التي تهتم بالقيمة الاقتصادية المضافة للعنصر البشري، وسوف يتم في هذا الإطار تناول قياس رأس المال البشري بشكل عام من خلال المطالب التالية:

### المطلب الأول: مفهوم وأهمية قياس رأس المال البشري

لا شك في أن قياس وتقييم رأس المال البشري بشكل خاص و اللاملموسات بشكل عام يعتبر الأكثر أهمية خلال السنوات القليلة الماضية، وهذا الأمر لم يعد على مستوى المؤسسات أو القطاعات الاقتصادية وإنما أيضا على الدول والأمم، فقد اهتمت المؤسسات بهذا المجال ولازالت تحفل بمساهمات الباحثين والاستشاريين. كما أن الدول أصبحت تهتم بالأصول غير الملموسة وهذا ما كشفت عنه دراسة مالهارتا ( Malharta ) التي حملت عنوان "قياس أصول المعرفة للأمم" بحيث يرى أن أصول المعرفة الوطنية هي الموجودات غير الملموسة للبلد والتي لها آثار كبيرة على النمو الوطني في المستقبل<sup>1</sup>.

#### 1- مفهوم قياس رأس المال البشري:

في بداية الستينيات والسبعينيات من القرن الماضي انتشر استخدام مدخل جديد للتقييم أطلق عليه اسم " محاسبة الموارد البشرية"، إلا أن الاهتمام بهذا المدخل بدأ في التراجع مع بداية الثمانينيات، في وقتنا الحالي بدأ استخدام هذا المفهوم مرة أخرى تحت مسمى جديد هو " قياس رأس المال البشري" في محاولة لوضع قيمة للعاملين كأصول في المؤسسة و لقياس التحسينات أو التغييرات في هذه القيم عن طريق استخدام المبادئ المحاسبية القياسية، ويمثل هذا المدخل امتدادا للمبادئ المحاسبية المتعلقة بالتوفيق بين

<sup>1</sup>Yogesh Malharta: **Measuring Knowledge Assets of A Nation: knowledge system for developoment**, united nations advisory meeting of the departement of economic and social affairs , division for public administration and development management, New york, september 2003, P 03.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

التكلفة والعائد وبين تنظيم البيانات للوصول إلى معلومات في صورة مالية، فالموارد البشرية تمثل أصولاً أو استثمارات للمؤسسة، والمقاييس المستخدمة لقياس تلك الأصول تتشابه مع مقاييس الأصول الأخرى<sup>1</sup>.

يعرف القياس على أنه مجموعة إجراءات تتبع لقياس مدى توافر خصائص معينة في الفرد، والحكم على إمكانية قيام الفرد بمهامه وأنشطة وظيفية معينة<sup>2</sup>.

القياس هو عملية إدخال النظام (System) في الفوضى (Chaos)، وإدخال الوحدة القياسية على الاختلاف غير المنتظم وغير القياسي، وأخيراً إنه إدخال الحد الموضوعي على ما هو ذاتي عادة ما يكون بلا حدود أو بدون القدرة على تحديد حدوده<sup>3</sup>.

وعرف Brummet قياس رأس المال البشري والذي يعتبر من أوائل المحاسبين الذين كتبوا في هذا المجال على أنه "عملية القياس هي عملية قياس ديناميكية العنصر البشري في المؤسسة بما في ذلك إعداد التقارير لذلك، واستخدام هذه المحاسبة يدل على مختلف العوامل التي تشير إلى أهمية رأس المال البشري وهي المعرفة، التدريب، تعيين العامل والاستغناء عنه، كما تختص هذه العملية بإمداد متخذي القرار بالمعلومات<sup>4</sup>. وإن الفكرة الأساسية للقياس تتمحور حول متابعة القيمة الاقتصادية للعنصر البشري بالمؤسسة.

إنه من وجهة نظر Mayo 2001 فإن هناك اختلاف بين مفهوم قياس رأس المال البشري (HCM) ومفهوم قياس الموارد البشرية (HRM)، ذلك أن الأول يعالج البشر كأصول، في حين الثاني يعالج البشر كتكاليف.

<sup>1</sup> جاك فيليب، رون ستون، الاستثمار البشري لأدوات وخطوات قياس العائد، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك" للنشر، القاهرة، 2003، ص 26.

<sup>2</sup> عيسى دراجي، الاستثمار في رأس المال الفكري، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011، ص 09.

<sup>3</sup> نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 213.

<sup>4</sup> هندا مدفوني، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، مرجع سابق، ص 133.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

وقد عرف قياس رأس المال البشري على أنه عملية تقييم للأحداث الاقتصادية الناتجة عن أداء نشاط رأس المال البشري داخل المؤسسة، مع بيان التغيرات في تلك الأحداث، وأثرها على قائمتي الدخل والمركز المالي<sup>1</sup>.

من هنا يمكن القول أن قياس رأس المال البشري هو عملية تقييم لمختلف نشاطات رأس المال البشري في المؤسسة وذلك لمعرفة وتحديد ما تملكه هذه الأخيرة من رصيدها البشري باعتباره القوة الدافعة للقيمة المضافة، أو بمعنى آخر هو عملية قياس ديناميكية لجهد وخدمات ونشاط العنصر البشري، والهدف ليس قياس قيمة الإنسان كإنسان، وإنما قياس مقدار وقيمة الخدمات التي يقدمها للمؤسسة.

### 2- أهمية قياس رأس المال البشري:

يحظى موضوع قياس رأس المال البشري حاليا بأهمية كبيرة، حيث تحتاج المؤسسات إلى معرفة رصيدها البشري، لما لذلك من أهمية على مختلف أنشطة العمل لديها، كما أن تحديد المؤسسات لما يملكه أفرادها من رأس مال بشري يساعدها في عمليات التخطيط للمستقبل، كذلك فإن المؤسسة التي تسعى إلى التغيير والتطوير التنظيمي تحتاج أن تغير نظرتها في مقاييس الحسابات البشرية، وأن تعتبر الإنسان بما يملكه من رأس مال بشري هو المورد الأهم، ولهذا تحتاج تلك المؤسسات أن تباشر بتطوير وتغيير أنظمتها المحاسبية وطريقة احتساب قيمتها وأصولها، لتأخذ بنظر الاعتبار المورد الإنساني المهم<sup>2</sup>.

تتجسد أهمية قياس رأس المال البشري في التحديد الدقيق لتكلفة العنصر البشري وقيمة خدماته بالنسبة للمؤسسة بطريقة موضوعية وسليمة، والمساهمة بإمداد متخذي القرار بالمعلومات على نوعية رأس المال البشري وذلك للرفع من كفاءة إدارة المشاريع بالإضافة إلى إمكانية قياس قيمة المؤسسة وأدائها بصورة دقيقة وكاملة.

يشير سعد علي العنزي وأحمد علي صالح في دراستهما حول إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال بقولهما: في ضوء خبرتنا المتواضعة عن سبل تحسين أداء المؤسسات، واختصاصنا في رأس

<sup>1</sup> سعد عبود، قياس رأس المال البشري: قياس مالا يمكن قياسه، مجلة دراسات، جامعة الأغواط، المجلد 16، العدد 01، 2019، ص113.

<sup>2</sup> أحمد المعاني وآخرون، مرجع سابق، ص253.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

المال البشري، نرى أن القياس والمقياس (Measurement) بشكل أدق، هو إدارة الأداء الحيوي، وأداة التحسين التي تقدم المعالجات المحددة للأشياء، وبدون ذلك ( أي المقياس ) لا يمكن:

- توصيل توقعات الأداء المحددة للمعنيين والمهتمين؛

- معرفة ما يجري داخل المؤسسة؛

- تحديد فجوات الأداء التي ينبغي تحليلها أو تجاهلها وعض النظر عنها؛

- تزويد المؤسسة بالتغذية المرتدة عن مقارنة الأداء بالمعايير المحددة والتعلم من دروس الماضي؛

- تمييز الأداء الناجح الذي ينبغي مكافأته؛

- دعم قرارات تخصيص الموارد ووضعها في خطط المؤسسة، وجدولتها بالموازنات المعدة لذلك.

وباختصار يمكن القول، أنه عندما لا نتمكن من معرفة قياس الموجودات المنتجة للقيمة الاقتصادية المضافة، لا نستطيع إدارتها بفاعلية. فالعاملون أكثر من البنائيات الكبيرة والمعدات الضخمة، يحتاجون ذلك الاهتمام المتزايد حول قياس أهميتهم ومدى ملائمتهم لمؤسساتهم، وخصوصا تلك التي تتعلق برأس المال البشري<sup>1</sup>.

### 3- متطلبات ومبادئ قياس رأس المال البشري:

تحتاج عملية قياس رأس المال البشري إلى الكثير من المتطلبات والمستلزمات التي يجب توفيرها للنجاح في عمليات القياس، وقد حددت دراسة مكتب الدراسات الاستشارية ديفد سكريم David Skyrme ( 2005 ) المتطلبات الضرورية والمطلوب توافرها من أجل أن يصبح القياس أمرا مقبولا ومفهوما في المؤسسات، والتي شملت<sup>2</sup>:

- التطوير والاطلاع التام لفهم المعرفة ولطبيعة المورد البشري؛

- خلق لغة مشتركة من القضايا التي يكثر استخدامها في المؤسسة؛

<sup>1</sup> سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص ص 182-183.

<sup>2</sup> أحمد المعاني وآخرون، مرجع سابق، ص ص 256-257.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

- التعريف بأهم المؤشرات المناسبة والملائمة لفهم المعرفة؛
  - تطوير نماذج قياس للموارد البشرية؛
  - تقديم أنظمة قياس تتضمن المعالجات الإدارية التي تتم في المؤسسة.
- وعن المستلزمات الضرورية التي تحتاج إليها المؤسسات لتطوير مقاييسها فقد بينت دراسة شركة الاستشارات والبحوث ISR ( 2005 ) أنه يجب على المؤسسات القيام بما يلي:
- وضع مقاييس محددة للقياس؛
  - تجهيز استبيانات موحدة لجميع العاملين في المؤسسة يجري توزيعها عليهم من حين لآخر؛
  - اعتبار مهمة تطوير المقاييس واحدة من مهمات المديرين الأساسية، وكذلك العمل على تطوير التعليم والتدريب باستمرار؛
  - وضع عملية تدريب الموارد البشرية كهدف محدد في استراتيجيات الأعمال؛
  - تعريف المقاييس الأساسية للموارد البشرية وربطها بالمقاييس المالية.
- كذلك حدد اتحاد الخبراء والاستشاريين الدوليين INTEC (2004) مجموعة من المبادئ الأساسية لقياس رأس المال البشري، والتي من أهمها:
- اعتبار الأفراد والمعلومات القوة الدافعة لاقتصاد المعرفة: فاليوم هو عصر المعلومات الذي يعتبر العنصر البشري أهم الموارد، وبدونه لا يمكن الاحتفاظ بالنمو في كل مجالات الأعمال، ما يستدعي أن تقوم المؤسسات بميكنة كل أنشطتها لتسهيل عملية قياسها؛
- إدراك أنه لا يمكن أن تتم الإدارة بدون بيانات: نظرا لبيئة العمل المعقدة اليوم والتي تتطلب سرعة التجاوب مع الحالات الطارئة، فإن ذلك يحتم إنشاء قاعدة بيانات لرأس المال البشري؛
- اعتبار بيانات رأس المال البشري أساس كل نجاح: بما أن الأصل الوحيد القادر على اتخاذ القرارات هو العنصر البشري، فإن سلوكياتهم هي سبب حدوث كل شيء، إيجابا وسلبا، ولكي يتم تطوير شيء فيجب

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

معرفة كيف يتم التعامل مع هذا الشيء من خلال قواعد البيانات الخاصة بتكلفة ووقت وعدد وجودة رأس المال البشري بالمؤسسة؛

الاهتمام بقوة وصحة مقاييس رأس المال البشري: هناك نقد موجه إلى مقاييس رأس المال البشري بسبب عدم دقتها مثل المقاييس المالية، والسبب في ذلك استخدام بعض المقاييس التي لم تثبت صحتها أو دقتها، لذا يجب وضع مقاييس ثابتة واستخدامها لفترات طويلة؛

اعتبار رأس المال البشري القوة الدافعة للقيمة المضافة: لا يمكن إضافة أي قيمة للمؤسسة بدون تدخل رأس المال البشري، وذلك لأن مهارة العاملين وخبراتهم والمعرفة التي يمتلكونها، ودرجة التحفيز بداخلهم، هي التي تخلق القيمة المضافة، فالإدارة توفر رأس المال الهيكلي بأفضل تكلفة والعاملون يعطون الحياة لرأس المال الهيكلي.

#### 4- دوافع قياس رأس المال البشري:

إن جميع المؤسسات الكبيرة والمهمة تشعر بالحاجة الملحة لقياس وتقييم أصولها اللاملموسة وهذا يعود لأسباب ودوافع عديدة نذكر منها<sup>1</sup>:

- أن قياس وتقييم اللاملموسات يجعل الكشوفات المالية تعكس بحق قيمة المؤسسة والموارد والأصول التي تمثل أكثر الثروة أو القيمة الحقيقية للمؤسسة؛

- إن عملية القياس تعطي رؤية عن المحركات للأداء المستدام.

- إن المطالب متنامية من أجل التحكم الفعال برأس المال والتي منها التقارير الاجتماعية والبيئية تكون دليلاً بشكل اعتيادي؛

- ما يتم قياسه يتم إدارته لذا فإن قياس رأس المال أو اللاملموسات يجعل المؤسسة تركز على حماية وإنماء هذه الأصول التي تعكس القيمة فيها؛

- إنها تقدم معلومات مفيدة أكثر للمستثمرين الحاليين والمحتملين.

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 214.

### المطلب الثاني: مؤشرات وصعوبات قياس رأس المال البشري

تهتم المؤسسات و الدول بقياس رأس المال البشري لتعرف ما لديها من قيم بشرية لإمكانية تحديد قيمة الموارد البشرية وأهمية الاستثمار فيها لتوليد القيم المضافة التي تحتاجها ومما لا شك فيه وجود بعض الصعوبات والمشاكل التي تتلقاها المؤسسات في عملية القياس والتي لا بد لها من تحديات للتصدي لها. وسيتم من خلال هذا المطلب التطرق لصعوبات و مشاكل عملية قياس رأس المال البشري وتحدياته، وهذا بعد معرفة مؤشرات قياس رأس المال البشري.

#### 1- مؤشرات قياس رأس المال البشري:

هناك العديد من مؤشرات قياس رأس المال البشري، لذا سنهتم بالمؤشرات المهمة والمنطق عليها من طرف الباحثين والمفكرين الاقتصاديين، وكذا مختلف الهيئات والمؤسسات الدولية المختصة في قياس رأس المال البشري:

#### 1-1- مؤشرات خاصة بالتعليم : تتمثل في<sup>1</sup>:

**معدل التمدرس:** يشير معدل التمدرس إلى نسبة التلاميذ المسجلين في الطور الابتدائي والطور المتوسط إلى عدد الأطفال الذين هم في سن ما بين 06 و 15 سنة.

**متوسط سنوات الدراسة:** يشير متوسط سنوات الدراسة إلى متوسط عدد سنوات التعليم التي حصل عليها الأشخاص الذين هم في سن 25 سنة وما فوق، استنادا إلى مستوى التحصيل العلمي للسكان محسوبا بسنوات الدراسة التي يفترض أن يمضيها الطالب في كل مرحلة من مراحل التعليم.

**نسبة التسجيل في التعليم:** تشير نسبة التسجيل في التعليم إلى نسبة عدد الطلبة المسجلين في مرحلة من مراحل التعليم مهما كانت أعمارهم، إلى عدد الطلبة الذين هم في سن الدراسة في تلك المرحلة.

<sup>1</sup> محمد حدو، رأس المال البشري وأثره على النمو الاقتصادي دراسة قياسية-حالة الجزائر (1970-2012)، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي وتقنيات كمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مستغانم، 2014، ص10.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

معدل الإلمام بالقراءة والكتابة: يشير معدل الإلمام بالقراءة والكتابة إلى نسبة السكان الذين هم في سن 15 سنة وما فوق، والذين يملكون القدرة على كتابة مقطع قصير وسهل عن حياتهم اليومية وقراءته وفهمه.

**مخرجات النظام التعليمي:** يشمل مخرجات النظام التعليمي مخرجات التعليم الأساسي والثانوي والعالى، وكذا مخرجات التعليم والتدريب المهني في المدارس والمراكز المهنية، كما يشمل أيضا المتسربين من المراحل الدراسية المختلفة.

**مؤشر التعليم:** هو أحد المؤشرات الثلاثة التي يبنى عليها مؤشر التنمية البشرية، وهو يستند إلى معدل معرفة القراءة والكتابة بين البالغين، ونسبة التسجيل الإجمالي في التعليم الابتدائي والثانوي والعالى.

**مؤشر هيكل الإنفاق على التعليم:** ويمثل حصة قطاع التعليم من الميزانية العامة للدولة في كل سنة بالنسبة للنواتج المحلي الإجمالي، وإن ارتفاع نسبة الإنفاق على التعليم يسمح بتقييم إهتمام الدولة برأس المال البشري ويعكس في حد ذاته نوعية ومستوى التعليم على مختلف المراحل<sup>1</sup>.

إضافة إلى ذلك نجد مؤشرات أخرى حديثة تم استخدامها كمؤشر براءة الاختراع، ومؤشر الاختبارات الدولية في مجال الرياضيات، العلوم والقراءة.

### 1-2- مؤشرات خاصة بالصحة: تتمثل في:

**الإنفاق العام على الصحة:** يشير الإنفاق العام على الصحة إلى الإنفاق المتكرر والرأسمالي من ميزانيات الحكومة المركزية والمحلية منها، والقروض والمنح الخارجية بما فيها التبرعات من الوكالات الدولية والمؤسسات والهيئات غير الحكومية ومختلف صناديق التأمينات الصحية والاجتماعية.

**الإنفاق الخاص على الصحة:** يشير الإنفاق الخاص على الصحة إلى ذلك الجزء من الدخل الذي ينفق من قبل الأسر على حياتهم المعيشية والصحية، وكذا مختلف الخدمات الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسات الخاصة وهو يشكل مع الإنفاق العام على الصحة، الإنفاق الإجمالي على الصحة.

<sup>1</sup> صالح مفتاح، فريدة معارفي، الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري تجربة ماليزيا ومقومات نجاحها، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أبريل 2013، ص 459.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

متوسط العمر المتوقع عند الولادة: يشير هذا المؤشر إلى عدد السنوات التي يتوقع أن يعيشها مولود جديد، إذا بقيت أنماط معدلات الوفاة المسجلة حسب الفئات العمرية عند ولادته على حيلها طيلة فترة حياته.

### 1-3- مؤشر التنمية البشرية:

هو مقياس يختصر الانجازات التي يحققها بلد معين في الأبعاد الثلاثة للتنمية البشرية، وهي الحياة المديدة والصحية، اكتساب المعرفة ومستوى المعيشة اللائق<sup>1</sup>، وهذا ما أشارت إليه هيئة الأمم المتحدة سنة 1990م بالاعتماد على برنامجها الإنمائي بهدف قياس معدل التنمية في حوالي 180 دولة حول العالم واعتمدت على ثلاث بيانات تمثلت في الدخل القومي الإجمالي للفرد، ومعدل التعليم، والحالة الصحية العامة.

فيما يرى البعض الآخر أن أهم مؤشرات رأس المال البشري تتمثل في<sup>2</sup>:

**قدرات العاملين:** وتشمل على:

- القيادة الإستراتيجية لإدارة المؤسسة؛

- مستوى جودة العاملين؛

- قدرة التعلم لدى العاملين؛

- كفاءة عمليات تدريب العاملين؛

- قدرة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار.

**إبداع العاملين:** ويشمل:

- قدرات الإبداع والابتكار لدى العاملين؛

- الدخل المتحقق من الأفكار الأصيلة للعاملين؛

**اتجاهات العاملين:** وتشمل:

- تطابق اتجاهات العاملين مع قيمة المؤسسة؛

- درجة رضا العاملين؛

<sup>1</sup> محمد حدو، مرجع سابق، ص ص 11-12.

<sup>2</sup> عبد المطلب بيسار، عبد الحفيظ قارة، نورة زبيري، أهمية الإفصاح المحاسبي عن رأس المال البشري في القوائم والتقارير المالية للمؤسسات، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 01، العدد 02، 2016، ص 135.

- معدل دوران العمل؛

-متوسط مدة خدمة العاملين بالمؤسسة.

ورغم كثرة المؤشرات وصعوبة قياسها إلا أن الدراسات الحديثة تربط بين درجة الإبداع في حل المشكلات، ودرجة تدريب رأس المال البشري، فالمؤسسة الحديثة يفترض تكوينها من أشخاص مبدعين مع ضرورة تطوير إستراتيجية معرفية تقوم بإعداد مبدعين ذوي معرفة متخصصة، خاصة في المؤسسات الإبداعية التي تتطلب أفراد ذوي خبرة عالية بسبب المناخ التنظيمي المتميز بالخطورة.

### 2- صعوبات قياس رأس المال البشري:

إن المؤسسات حتى وإن كان لديها الإدراك الكافي بأهمية الأصول غير الملموسة ودورها في تشكيل القيمة، إلا أنها تعاني من صعوبة القياس، فقد كشفت دراسة أجريت بالولايات المتحدة الأمريكية شملت 431 شركة أمريكية وأوروبية أن الصعوبة الثانية التي تعاني منها المؤسسات تتعلق بقياس أداء الأصول غير الملموسة وقد أكد على هذه الصعوبة 43% من هذه المؤسسات، ويمكن حصر بعض صعوبات قياس رأس المال البشري فيما يلي<sup>1</sup>:

- هناك اختلاف بين إدارة الأصول المادية وإدارة الأصول المعنوية حيث أن الأولى قابلة للتكميم أما الأصول المعنوية فهي ليست كذلك، فهي غير محددة في الوجود وغير ملموسة فهي أثيرية، الأمر الذي يجعل من الصعب إدارتها وقياس أثرها على الأداء؛

- التخصيص عملية صعبة في إدارة رأس المال البشري فالخبرات المعرفية لدى ممارستها تتوزع في كل أجزاء المؤسسة وتتداخل مع العوامل الأخرى وبالتالي من الصعب تخصيص الجزء من الأداء المتحقق الناتج عن عامل معين من عوامل رأس المال بشري؛

- إن المعرفة في المؤسسة في جزئها الأكبر هي معرفة ضمنية لذا فأثرها على الأداء يكون كبير إذا ما أشرك الفرد في العمل في فريق عمل متجانس، أما إذا كانت ممارسة العمل مصحوبة بالصراعات فالأثر على القيمة يكون منخفض؛

<sup>1</sup> عبد الفتاح بوخمخ، الرأسمال البشري المفهوم وإمكانيات القياس، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أفريل 2013، ص 301.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

- إن المعارف في المؤسسة قد تصبح رديئة بسرعة نتيجة للتطور السريع وعليه فإن قياس أثر المعرفة الرديئة على الأداء يكون بدون جدوى، وقد يؤدي إلى انتشار أفكار لا تخدم رأس المال البشري، أي نقل من أهميته الإيجابية في المؤسسة؛

- عدم إمكانية مراقبة الرأسمال البشري تجعل عملية التعامل معه محاسبيا في الميزانية أمر صعب لعدم إمكانية فصله عن حامله، فالرأسمال البشري على عكس الرأسمال المالي غير قابل للتملك من قبل طرف آخر فهو لصيق بالفرد الذي يمتلكه وبقدراته وعلى هذا لم تطرأ تغييرات تذكر على الرأسمال البشري من الناحية المحاسبية منذ الأعمال التي قدمها بيكر؛

- المداخل غير المحاسبية لقياس الرأسمال البشري تعرف هي الأخرى أيضا حدود حتى إن احتفظت بفوائدها في الكشف عن مستويات الأداء، وهذا يترجم بشكل أكيد بكثرة المؤشرات المقترحة وفي بعض الأحيان غياب العلاقة الواضحة بينها وبين الأداء.

### 3- مشاكل القياس وتحدياته:

على الرغم من تحقيق مفهوم قياس رأس المال البشري نجاحا وشهرة واسعة، إلا أن هناك العديد من الانتقادات التي وجهت له، فقد تطور هذا المفهوم ببطء نتيجة للجدل الذي ثار حول ثلاثة أمور (01) إذا كان الكائن البشري من الأصول (02) ما هي التكاليف التي يجب تحويلها إلى تكاليف رأسمالية، (03) وما هي الطرق الأكثر ملائمة لوضع قيمة العاملين مع التحويل النهائي لمثل هذه القيمة إلى نفقة.

هناك مشكلات قانونية بالنسبة لمفهوم أن العاملين يمكن أن تمتلكهم وتسيطر عليهم المؤسسة بدعوى أنهم من أصولها هذا بالإضافة إلى أن المؤسسات ستبدأ في وضع القيمة المالية لأصولها البشرية في ميزانيتها الأمر الذي يمكن أن يؤدي إلى التفكير في التكلفة المتزايدة لتطبيق نظام محاسبي لقياس رأس المال البشري<sup>1</sup>.

ولأنه يصعب قياس رأس المال البشري بالمقارنة برأس المال المادي، اقترح بعض الباحثين أنه يتم قياسه بحجم الإنفاق على التعليم أو البحث والتطوير خلال فترة زمنية معينة، علما أنه من ناحية علمية

<sup>1</sup> جاك فيليب، رون ستون، مرجع سابق، ص 26.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

محضة لا يشكل هذا المقياس الرقمي دليلا على قيمة الأصول الرأسمالية البشرية، بل قيمة الاستثمار فيها، فتعبير استثمار هنا يعني تراكم رأس المال، أي الفرق بين فترة زمنية وأخرى<sup>1</sup>.

يمثل حقل قياس المورد البشري حاليا تحديا للإدارة العليا للمؤسسة لصعوبة قياس مكونات هذا المورد وعلى الرغم من أهمية هذا المورد بالنسبة للمؤسسات بشكل خاص وبالنسبة للمجتمع بشكل عام، فهناك العديد من المشاكل والتحديات التي تقف عائقا أمام قياس مقداره الذي يتشكل من عدد كبير من الأصول غير الملموسة، وتعود مشاكل قياس رأس المال البشري إلى سببين رئيسيين هما<sup>2</sup>:

**الأنظمة التقليدية:** فالأنظمة التقليدية الخاصة بالقياس والشائعة تقيس الأصول المادية، وقد تتناول بعض المؤشرات البسيطة عن العاملين ومؤهلاتهم والاستثمار في التدريب، ولا تزال المقاييس للموارد غير الملموسة جديدة قيد التطوير.

**مشاكل خاصة برأس المال البشري:** هناك مشاكل خاصة برأس المال البشري والتي حددها تويجمان Tuijnman (2005) بخمس مشاكل:

- مشكلة صعوبة قياس الإبداع في التعليم النظامي؛

- مشكلة صعوبة قياس التعلم مدى الحياة؛

- مشكلة صعوبة قياس التراكم في التعلم المتحقق مدى الحياة؛

- مشكلة صعوبة قياس الجدارات والمهارات بشكل مباشر؛

- مشكلة صعوبة قياس مهارات الأفراد في مؤسساتهم.

وعن الأسباب التي تؤدي إلى قلة القياس في المؤسسات، فقد بينت دراسة شركة الاستشارات والبحوث ISR (2005) أن الأسباب التي تمنع بعض المؤسسات من قياس مواردها البشرية تتلخص في:

- قلة الأنظمة الخاصة بالقياس، وقلة الفهم في إجراء القياسات،

<sup>1</sup> ليلي بعوني، الاستثمار في رأس المال البشري والعائد من التعليم، مجلة المؤسسة، المجلد 04، العدد 01، 2014، ص ص 170-171.

<sup>2</sup> أحمد المعاني وآخرون، مرجع سابق، ص ص 254-255.

- قلة الدراسات المتعلقة بالقياسات،

- الحاجة إلى بناء حالة عملية لتحديد لماذا يجب أن يستخدم القياس.

### المطلب الثالث: نماذج قياس رأس المال البشري

ثمة جهود عظيمة يتم بذلها سواء على الصعيد الأكاديمي أو على صعيد الأعمال من أجل تطوير مقاييس وطرق معول عليها في قياس وتقييم رأس المال البشري في المؤسسات، ورغم التقدم الكبير الذي تحقق في هذا المجال فلا زال هؤلاء المختصون غير متفقين فيما يتعلق بهذه المقاييس، مما يعني أن الحاجة لازالت ماسة من أجل تطوير مثل هذه النماذج والمقاييس لحماية ثروة المؤسسة، وسنحاول في هذا المطلب التطرق إلى أبرز مقاييس ومدخل قياس رأس المال البشري.

#### 1- مقاييس قياس رأس المال البشري:

انطلاقاً من الاعتماد على القياس- ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته وبالتالي لا يمكن تحسينه- كبداية لتحديد الوضع المأمول تحقيقه في المستقبل، فإنه يثور التساؤل هنا عن كيفية قياس رأس المال البشري فنجد أن هناك مقياسين شائعين هما:

**المقياس التقليدي لرأس المال البشري:** يرتبط المقياس التقليدي لرأس المال البشري بمدخلات عوامل الإنتاج التقليدية لإنتاج المنتجات والخدمات، مثل رأس المال، والأرض، والآلات، والعمل. ويرتبط بتلك النظرة لمقاييس رأس المال البشري المؤشرات التقليدية لقياس رأس المال البشري مثل الدخل والإنتاجية.

**المقياس الحديث لرأس المال البشري:** يرتبط المعنى الحديث لرأس المال البشري باعتباره نتاج مجموعة من العوامل مثل التعليم، والخبرة، والتدريب، والذكاء، والطاقة، وعادات العمل، والثقة بالقدرات الذاتية، والقدرة على المبادرة، والإبداع، والتأثير في القيمة المضافة للعاملين، وبالتالي يمكن اختصار ذلك في الرصيد المهاري و المعارفي والمتمثل في القدرة على أداء العمل لإنتاج القيم الاقتصادية.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

ويرى أن المقياس الحديث لرأس المال البشري يضع في الاعتبار مؤشرات تطوير الأفراد ونمو الاقتصاد القومي، فعلى سبيل المثال، يجب الربط بين رأس المال البشري والأداء الاقتصادي<sup>1</sup>.

في فترة الثمانينيات والتسعينيات ظهرت عدة أبحاث ودراسات حول كيفية قياس القيمة المضافة لرأس المال البشري نذكر منها: إسهامات كل من Flamholz & Lacey و Lepak et Snell في عام 1980 وأبحاث Druker في عام 1990، وذلك اعتمادا على مجموعة من القياسات الكمية التي دفعت بالمؤسسات إلى تطوير العنصر البشري لتعويض الانخفاض في أعداد العمالة الماهرة، وللحفاظ على ميزة تنافسية في الأسواق وكذا البحث عن سبل زيادة فعالية رأس المال البشري من خلال توافر بيانات صحيحة يعتمد عليها في كيفية الاستثمار في طاقات البشر الإنتاجية، أما في الألفية الجديدة قدم كل من Jorgenson & Fraumeni مقارنة قائمة على الدخل وذلك في إطار دراسة تقديرات رأس المال البشري في كندا<sup>2</sup>.

تشير الدراسة التي أعدت بجامعة هارفارد من قبل Gang Liu حول قياس رأس المال البشري، أن أكثر العوامل تأثيرا في زيادة رصيد رأس المال البشري تتمثل في التعليم عالي المستوى، بحيث أشار Gang إلى المساهمة الإيجابية لهذا العامل " ارتفاع مستوى التعليم" كنتيجة من بين النتائج النهائية لهذه الدراسة لما لها من دور في الرفع من رصيد رأس المال البشري<sup>3</sup>.

وتشير الدراسة التي أعدتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تحت عنوان "رأس المال الاجتماعي، رأس المال البشري والصحة" سنة 2010 إلى أنه توجد علاقة قوية بين التعليم والمستوى الصحي للأفراد وأن هاته العلاقة تتضح من خلال الزيادة في رصيد الأفراد الذين تلقوا تعليما عالي المستوى<sup>4</sup>، كما سلطت نظرية النمو الحديثة الضوء على دور التعليم في توليد رأس المال البشري وفي إنتاج المعرفة الجديدة

<sup>1</sup> عبد الكريم أبو الفتوح درويش، إدارة الرأسمال البشري على المستوى القومي ( رؤية إستراتيجية لصناعة المستقبل بالتطبيق على الشرطة)، إدارة مركز بحوث الشرطة للنشر والإصدار، الطبعة الأولى، الإمارات العربية المتحدة، 2013، ص ص 35-36.

<sup>2</sup> سامية دحماني، أهمية الاستثمار في رأسمال البشري ودوره في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر-حالة الجزائر-، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 02، 2015، ص 77.

<sup>3</sup> Gang liu , Measuring human capital-An OECD project, 2<sup>nd</sup> world KLEMS conference, Harvard University, 09 August 2012, p15.

<sup>4</sup> Social capital, Human capital and health what is the Evidence ?, Centre for Educational Research and Innovation (CERI), OECD, London , 2010, P17.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

وأكدت على أن التعليم والتقنية ينظر إليهما الآن على أنهما مركز النمو الاقتصادي وعنصرين أساسيين فيه<sup>1</sup>.

### 2- مداخل قياس رأس المال البشري:

لقياس رأس المال البشري في المؤسسة ومعرفة قيمته، اقترحت بعض المداخل والطرق، التي نحاول التطرق إلى أهمها من خلال مجموعتين أساسيتين هما<sup>2</sup>:

#### 2-1- المجموعة الأولى: المداخل الكمية ( القياس المالي):

تستخدم لأغراض التحليل ويعبر عنها من خلال تحديد قيمة رأس المال البشري بالأرقام المالية، ويقسم هذا المدخل إلى جانبين أحدهما يركز على تكلفة رأس المال البشري، والآخر يركز على قيمته وذلك فيما يلي:

#### 2-1-1- مدخل قياس تكلفة رأس المال البشري:

من أهم الطرق المستخدمة فيه: طريقة التكلفة التاريخية، طريقة تكلفة الإحلال، طريقة العوائد المستقبلية، طريقة تكلفة الفرص البديلة.

#### 2-1-1-1- طريقة التكلفة التاريخية:

يقصد بها التضحية التي تتحملها المؤسسة، للحصول على موارد بشرية من خلال الاستقطاب والاختيار والتوظيف والتدريب، وحسب هذه الطريقة فإن التكلفة اللازمة للحصول على الموارد البشرية هي التي تحدد قيمتها، بحيث تقسم تكلفة رأس المال البشري إلى قسمين: الأول يعامل كمصروفات رأسمالية مثل نفقات التدريب والاختيار والتعيين والتنمية والتي يتم إطفائها على مدى العمر الإنتاجي للأصل. وقد قدم Flamholtz نموذجاً لقياس التكلفة التاريخية لرأس المال البشري والتي تشمل عنصرين أساسيين هما تكلفة الاستحواذ وتكلفة التعليم.

<sup>1</sup> Michael Peters, National education policy constructions of the 'knowledge economy': towards a Critique, **Journal of Educational Enquiry**, Vo02, N 1, 2001, P 08.

<sup>2</sup> سعاد عبود، مرجع سابق، ص ص 114-115.

### 2-1-1-2- طريقة تكلفة الإحلال ( الاستبدال):

معناها التكلفة المقدره للحصول على أصل جديد ومكافئ وبالأسعار الجارية، أما تكلفة الإحلال لرأس المال البشري فهي التضحية التي تتحملها المؤسسة لغرض استبدال مورد بشري موجود بمورد آخر له نفس القدرات والخبرات التي يتمتع بها المورد المستبعد. كما يمكن أن تشير إلى التضحية التي يتم تكبدها لاكتساب وتنمية رأس المال البشري في المؤسسة، وتشمل عادة تكاليف التوظيف، الاختيار، التعيين، والتوجيه والتدريب. ومن ايجابيات طريقة تكلفة الإحلال في قياس رأس المال البشري أنها تساعد إدارة الموارد البشرية في عملية التخطيط الوظيفي والإحلال، وترشيد القرارات المتعلقة بتوظيف وتدريب الموارد البشرية وتخطيط مساهمهم الوظيفي.

### 2-1-1-3- طريقة العوائد المستقبلية:

هذه الطريقة تتطلب تقدير الأجر والتعويضات المختلفة التي ستدفع للموارد البشرية مستقبلا وتنزيلها كنفقات في الميزانية، للتمكن من الوصول إلى التكلفة الإجمالية لرأس المال البشري من واقع متوسط الأجر والتعويضات، التي يتقاضاها العنصر البشري في المستقبل حتى نهاية عمره الإنتاجي، ومن أهم النماذج المستخدمة في قياس العوائد المستقبلية لرأس المال البشري: نموذج قيمة ناتج العمل، نموذج الأجر والمرتبات، نموذج الاختلافات في تكلفة العمل، ونموذج تخصيص العوائد.

### 2-1-1-4- طريقة تكلفة الفرصة البديلة:

يقصد بها التضحية بمنافع نتيجة رفض بديل معين، أما تكلفة الفرصة البديلة لرأس المال البشري فهي قيمة الأصل عندما يتم استعماله في مجال بديل غير المجال الحالي. وتعتمد هذه الطريقة على الفئة المتميزة من رأس المال البشري، والعمل على تقييمها على أساس أنها أصول يمكن استخدامها أكثر من مرة، أي لعدة بدائل لمعرفة قيمتها في أفضل استخدام. وأهم ما يميز هذه الطريقة أنها تساعد على إيجاد أفضل الظروف لاستقطاب الموارد البشرية وتوفير أساس ملائم لتخطيط وتقييم رأس المال البشري بالمؤسسات، لأن قيمة رأس المال البشري هنا لا تحدد على أساس قدرته في المساهمة في الإنتاج بل قيمته الحدية في سوق العمل.

### 2-1-2- مدخل قياس قيمة رأس المال البشري:

يقصد به قدرة الشيء على تقديم خدمات ومنافع مستقبلية، فإذا كان غير قادر على تقديم ذلك فإن قيمته تصبح مساوية للصفر، كما أنه يركز على الخدمات التي يمكن أن يقدمها رأس المال البشري للمؤسسة خلال حياته المهنية بها، وهو ما أهملته أساليب التكلفة التي ركزت على التكاليف والنفقات المتعلقة برأس المال البشري، بحيث يرى Andrade & Sotamayor أنه من أكثر النماذج صلة بقياس قيمة رأس المال البشري هي: نموذج Lev & Schwartz، نموذج Flamholtz، ونموذج Morse، ونموذج Hermanson، ونموذج Friedman & Lev، ونموذج Jones & Hekimian، ونموذج Likert، كما ظهرت سلسلة من النماذج الجديدة لقياس رأس المال البشري، مثل نموذج Boudreau (1998)، نموذج Cascio (1996)، ونموذج Miller & Wurzburg (1995)، و نموذج Roslender & Dyson (1992). و من أهم النماذج المستخدمة في هذا المدخل والتي سنتطرق لمفهومها هي نموذج Flamholtz ( نموذج محددات قيمة المورد البشري)، نموذج Watson ( طريقة العائد على الجهد المبذول)، نموذج Morse ، نموذج Jaggi & Lau، نموذج Lev & schwartz ونموذج Hermanson .

### 2-1-2-1-2- نموذج Flamholtz ( طريقة محددات قيمة المورد البشري)

يطلق عليه أيضا نموذج تقييم المكافآت الاحتمالية ( أي أن حركة المورد البشري خلال الحالات الخدمية قائمة على عملية احتمالية)، اقترحه Flamholtz سنة 1972، والذي يعتمد على فرضية تنقل المورد البشري من وظيفة إلى أخرى في حياته المهنية. ويركز على مجموع الخدمات التي يقدمها للمؤسسة خلال فترة معينة، وتحدد قيمة رأس المال البشري بعدد ونوع مراحل الخدمة التي يشغلونها وقيمة الخدمات التي يقدمونها، ويعتمد هذا النموذج على نظرية الاحتمالات لتحديد الفترة التي يبقى فيها المورد البشري في مرحلة خدمة معينة، وبعد تحديد قيمة الخدمات ( الإيرادات المتوقعة) يتم ضربها بمعامل خصم ملائم للوصول إلى القيمة الحالية للخدمات المستقبلية المتوقعة، وحسب هذا النموذج توجد محددات تؤثر في قيمة المورد البشري وهي محددات القيمة الشرطية، واحتمال بقاء المورد في المؤسسة، صفات المورد البشري والمؤسسة، إن هذا النموذج يتيح نطاقا واسعا للمحاسبة لتشمل محاسبة رأس المال البشري.

### 2-2-1-2- نموذج watson ( طريقة العائد على الجهد المبذول)

تركز هذه الطريقة على الجهد المبذول من قبل الموارد البشرية، واستخدام هذا النموذج يساعد في الحصول على بيانات من شأنها رفع كفاءات استخدام رأس المال البشري بالمؤسسة، ويقوم النموذج على العناصر التالية: توصيف الوظائف، درجة كفاءة أداء المورد البشري لعمله، مستوى الخبرة، لقياس رأس المال البشري من خلال التمييز بين الجهد المبذول من قبل المورد البشري وبين هذه العناصر، وذلك بإعطاء معاملات لكل عنصر ويضرب في المعاملات السابقة ( معامل التوصيف  $\times$  معامل درجة الكفاءة  $\times$  معامل مستوى الخبرة ) يتم الحصول على مقياس الجهد المبذول لكل مورد بشري بالمؤسسة.

### 2-2-1-3- نموذج Morse:

يرى Morse بأن قيمة الموارد البشرية في المؤسسة تساوي القيمة الحالية للخدمات المقدمة من طرف موظفيها. وما يميز هذا النموذج عن النماذج السابقة هو اعتماده على إضافة متغيرات جديدة لقياس قيمة رأس المال البشري، وتتمثل هذه المتغيرات في:

- قياس القيمة الحالية للخدمات المستقبلية المتوقعة من رأس المال البشري أو إيراداته المستقبلية؛

- قياس إجمالي التكلفة المتوقع إنفاقها على رأس المال البشري ؛

- والفرق بين النقطة الأولى والنقطة الثانية السابقتين يمثل القيمة الحالية لرأس المال البشري، ويعد الشيء الايجابي الذي أضافته هذه الطريقة هو أنها ركزت على التكلفة المتوقعة وكذلك العائد المتوقع.

### 2-2-1-4- نموذج Jaggi & Lau :

يعتمد هذا النموذج على المجاميع بدل الفرد الواحد، ويتم فيه استخدام سلاسل ماركوف لتحديد تحركات العاملين ضمن المؤسسة واحتمالية تركهم إياها قبل سن التقاعد أو الوفاة.

### 2-2-1-5- نموذج Lev & Schwartz:

قام هذان الباحثان باشتقاق نموذج لقياس القيمة الاقتصادية لرأس المال البشري يأخذ بنظر الاعتبار المفهوم الاقتصادي لرأس المال البشري في الكشوفات المالية الذي يستند إلى نظرية Fisher لرأس المال، إذ يعرفه بأنه مصدر توليد الدخل، وأن قيمته هي القيمة الحالية للدخل المستقبلي للخصم بمعدل معين بالنسبة لمالك ذلك المصدر، وتتمثل الرواتب والأجور التي يحصل عليها الفرد بتغيير رياضي لتدفقات

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

الدخل التي وردت في نظرية Fisher وتتم رسمة الرواتب والأجور المتوقع حصول الفرد عليها حتى سن التقاعد أو الوفاة، فقيمة الفرد هي القيمة الحالية للرواتب والأجور، ويمكن استخدام نفس الأسلوب بالنسبة للمجموعات<sup>1</sup>.

### 2-1-2-6- نموذج الشهرة غير المشتراة Hermanson:

عد Hermanson أن قيمة الموارد البشرية لمؤسسة ما يمكن أن تقدر برسمة الإيرادات العادية للصناعة أو لمجموعة المؤسسات التي تشكل الوحدة جزءا منها، ويسمى "Hermanson" الطريقة بنموذج الشهرة غير المشتراة، فمثلا إذا كان معدل العائد على الأصول المملوكة في صناعة معينة خلال السنوات الخمسة الماضية 12%، وأن المؤسسة التي حققت عائدا قدره 15% على أصولها البالغة 6 ملايين دينار.

عندئذ يفترض عند تقييم أصولها البشرية بـ 1.500.000 دج نظرا لأن الربح هو  $15\% \times 6.000.000 = 900.000$  في حين الربح الإعتيادي هو  $12\% \times 6.000.000 = 720.000$  دج فتصبح مقدار الأصول ككل 7.500.000 دج<sup>2</sup>.

ومن خلال ما سبق يتضح بأن أغلب نماذج وطرق القياس الكمي لرأس المال البشري لها أوجه قصور مختلفة، والتي لا تظهر النتائج بدقة ومصداقية واضحة، مما جعلها صعبة الاستخدام، لأن ما يطبق على قياس رأس المال المادي صعب تطبيقه على رأس المال البشري نظرا لخصوصية هذا الأخير (الطبيعة الإنسانية)، الذاتية، والتغيير، كما تعتبر الموارد البشرية أحد الأصول المتغيرة والبعيدة عن المفهوم المحاسبي، بالرغم من صدور معيار المحاسبة الدولي الجديد 38 "الأصول غير الملموسة". هذه الصعوبات والخصوصيات جعلت الباحثين يفكرون في بديل أو مكمل للمدخل الكمي، وهو ما يتجسد في المداخل الوصفية لقياس رأس المال البشري.

### 2-2- المجموعة الثانية: المداخل الوصفية ( القياس غير المالي ) :

تقييم الأداء، قياس الالتزام الوظيفي، حصر الكفاءات، قياس الاتجاهات، قياس دوران العمل<sup>1</sup>، وتتمثل في الطرق والنماذج التي قامت بقياس رأس المال البشري من الجانب السلوكي، والتي اشتقت

<sup>1</sup> عبد الله علي القرشي، مرجع سابق، ص 144.

<sup>2</sup> عادل سلطاني، دور لوحة القيادة المتوازنة في تقييم رأس المال البشري بالمنظمة-دراسة حالة الوكالة الوطنية للتشغيل بالمسيلة-، مذكرة ماجستير علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2015، ص 38.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

أغلبها من الأساليب والمقاييس الشائعة في إدارة الموارد البشرية، ونظرا لتعدد هذه المقاييس وكثرتها نذكر أكثرها شيوعاً<sup>2</sup>:

### 2-2-1- الرضا الوظيفي:

يعد الرضا الوظيفي واحداً من أكثر المقاييس الوصفية أهمية، لأنه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بسلوك المورد البشري في مكان العمل، ويشير إلى المواقف الإيجابية للموارد البشرية نحو عملهم، وقد حاول العديد من الباحثين التعرف على مختلف مكونات الرضا الوظيفي، لقياس الأهمية النسبية لكل عنصر من عناصره، ودراسة ما آثار هذه المكونات على إنتاجية الموارد البشرية بالمؤسسة. كما يوجد لدى المؤسسة العديد من المقاييس التي يمكن أن تعتمد عليها لقياس درجة الرضا لدى رأس مالها البشري منها: المقاييس الذاتية والمقاييس الموضوعية، فالمقاييس الذاتية: تقيس الرضا مباشرة، لكن بأساليب تقديرية ذاتية، وذلك بسؤال الأفراد عن مشاعرهم اتجاه الجوانب المختلفة للعمل. أما المقاييس الموضوعية التي تقيس الرضا الوظيفي عن طريق استخدام أساليب معينة، مثل معدل الغياب، معدل ترك الخدمة، معدل الحوادث في العمل، وكذلك معدل الشكاوى.

### 2-2-2- تقييم الأداء:

يعد إحدى مهام إدارة الموارد البشرية التي لا غنى عنها، نظراً للفوائد التي تعود من جراء تطبيقها، خاصة إذا كانت تعتمد على أسس سليمة تتوفر فيها الموضوعية قدر الإمكان. لذلك عرف تقييم الأداء على أنه عملية يتم بموجبها تقدير جهود الموارد البشرية بشكل منصف وعادل، ليتم مكافئتهم بقدر ما يعملون وذلك استناداً إلى معايير يتم على أساسها مقارنة أدائهم بها، لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل لاتخاذ القرارات المناسبة لذلك، مثل النقل، الترقية، التدريب، الحوافز، الاستقطاب، الفصل... ومن مزايا هذه الطريقة أنها تساعد في عملية التخطيط والحكم على مدى سلامة الاستثمار البشري بالمؤسسة.

<sup>1</sup> يوسف بودلة، تقييم تكلفة رأس المال البشري والأصول غير الملموسة بتطبيق محاسبة الموارد البشرية، دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة العلوم التجارية، المجلد 15، العدد 02، 2016، ص 37.

<sup>2</sup> سعاد عبود، مرجع سابق، ص ص 117-119.

### 2-2-3- الالتزام التنظيمي:

يعرف على أنه قبول الموارد البشرية لأهداف المؤسسة وقيمتها ورغبتهم في بذل عطاء أكثر وجهد أكبر لصالحها، والرغبة القوية للبقاء فيها، ويعتبر قياس الالتزام التنظيمي من الطرق الهامة التي تساعد على تقدير مدى مساهمة رأس المال البشري بالمؤسسة، ذلك لأن درجات الالتزام التنظيمي تترجم مدى توافق رأس المال البشري مع المؤسسة وقيمتها واستراتيجياتها وممارساتها.

انطلاقا مما سبق، يتضح بأن استخدام المقاييس السلوكية وحدها لقياس رأس المال البشري غير كافية، كما أن استخدام المقاييس والمداخل الكمية لوحدها غير كافية أيضا، لأنه توجد بعض الأمور لا يمكن قياسها كميا مثل علاقات التعاون، الاتجاه نحو العمل. . . ، و منها ما لا يمكن قياسها سلوكيا فقط مثل مقدار الإنتاجية، الخبرة. . . ، و هو ما صعب المهمة على المؤسسة وجعلها تركز في قياسها لرأس المال البشري على ما يمكنها قياسه، وليس ما هو مطلوب فعلا للقياس.

لكن لإعطاء قيمة ومصدقية لعملية قياس رأس المال البشري علينا استخدام كلا المدخلين الكمي والسلوكي معا، مع التركيز على النماذج التي تتناسب مع قيمة وأهمية رأس المال البشري، لأنها الأقرب والأحدث للقياس وأفضل من نماذج التكلفة على الأقل لأن نظرتها للعنصر البشري مبنية على قدرته في تقديم خدمات ومنافع مستقبلية، وهي النظرة التي تتناسب مع تطور النظرة للعنصر البشري ومفهوم رأس المال البشري، وهو ما أهملته أساليب التكلفة التي ركزت على التكاليف المتعلقة بالعنصر البشري من تدريب وتعليم. . . ، و الذي يتناقض مع مفهوم رأس المال البشري وأن ما ينفق عليه هو استثمار وليس تكاليف، لذلك فإنه لإعطاء قيمة ومصدقية لعملية قياس رأس المال البشري علينا استخدام كلا المدخلين الكمي والسلوكي.

ونظرا لقصور كلا المدخلين الكمي والسلوكي في قياس رأس المال البشري، ظهرت بعض الاتجاهات الحديثة لقياسه وهي اعتبار رأس المال البشري كالالتزامات Liabilities مثلها مثل الموجودات لأنها تمنح قيمة للمؤسسة، وتستند وجهة النظر هذه على أنه هناك تشابه بين المسؤولية القانونية للمؤسسة اتجاه رأس المال البشري الذي تملكه والالتزامات الأخرى المرتبطة بتحقيق شروط معينة، فالديون المشروطة هي التزامات تعتمد على حدث ما في المستقبل، وتعتبر رأس المال البشري مجرد دين أو التزام مشروط،

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

فالمؤسسة يمكن أن تخسره في أي لحظة، كما أنه لا يتطلب القيام بتحديدده في القوائم المالية بل يكفي وصفه كملاحظة ملحقة.

إن بالرغم من وجود عدة محاولات لقياس رأس المال البشري في المؤسسات إلا أن أغلبها يفتقد للموضوعية والمصدقية ويفتقد أكثر شيء للتطبيق الفعلي داخلها، مما يجعل هذه المحاولات لازالت غير كافية وبحاجة للمزيد من البحث والتطوير حتى يمكن التوصل إلى نماذج قياس تكون أكثر موضوعية ومصدقية من حيث دقة المعلومات التي يمكن أن تمنحها، ومن خلال ما تقدم يتضح بأنه لكي يكون نموذج قياس رأس المال البشري ناجح وفعال يجب أن يأخذ في الاعتبار جميع العوامل التي يمكن أن تؤثر على رأس المال البشري في المؤسسة، ومن ثم على المنافع التي قد يقدمها في المستقبل والتكاليف التي أنفقت في سبيل الوصول إلى تلك المنافع، ومن هذه العوامل:

**العوامل المتعلقة بذاتية المورد البشري:** حاجاته ورغباته، قيمه ومعارفه، كفاءته وخبراته. . . ، بالرغم من أن الهدف من القياس ليس تحديد قيمة رأس المال البشري في حد ذاته، إلا أنها تؤثر على أدائه وسلوكه في العمل؛

**العوامل المتعلقة بطريقة العمل:** الإشراف، علاقات العمل، ظروف العمل المادية. . . ، كلها تساهم في التأثير على حجم المنافع المستقبلية التي يقدمها رأس المال البشري للمؤسسة؛

**العوامل المتعلقة بالمحيط الخارجي لرأس المال البشري:** وتتمثل في الحوافز المادية والمعنوية والتدريب والأجور مقارنة بمؤسسات أخرى، تساهم في التأثير على حجم التكاليف التي أنفقت على رأس المال البشري للمؤسسة.

### 3- كيفية قياس إسهام رأس المال البشري في تحقيق أهداف المؤسسة:

من المعروف أن توجه كل الموارد لخدمة أهداف المؤسسة، ومن ضمن هذه الموارد رأس المال البشري بداخلها، والذي يعتبر القوة المحركة الدافعة لتحقيق الأهداف. وقد كان القياس التقليدي لهذه القوة يستخدم العلاقة "العائد/ الفرد"، ويتم استخراج بياناتها من التقارير المالية الخاصة بالدخل، إلا أن هذا القياس يقتصر على إلقاء الضوء على تأثير الجهد البشري لأنه يظهر النتائج ولا يظهر المسببات.

وبعد اكتشاف الكثير من التفاعلات والاعتماد المتبادل بين أهداف المؤسسة وأهداف وحدات العمل وإدارة رأس المال البشري، تطلب تطوير مقاييس على المستوى التنفيذي لقياس تأثير إدارة رأس المال

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

البشري على الأهداف الإستراتيجية وأهداف المؤسسة. ويمكن ذكر أهم الأساليب الكمية لقياس العائد على رأس المال البشري فيما يلي<sup>1</sup>:

**عامل العائد على رأس المال البشري: ( Human Capital Revenue Factor, HCRF )** : هذا المقياس هو تعديل للمقياس التقليدي " العائد/الفرد" في ظل نظام التعيين الذي كان سائدا في الماضي وهو التعيين " طول الوقت"، ولكن في ظل الظروف التي تتحكم في السوق حاليا فإن أغلبية العاملين تعين " لبعض الوقت"، وقد نتج ذلك، تغيير القاسم المشترك في المعادلة من العاملين طول الوقت إلى ما يطلق عليه " معادل العمل طول الوقت" (Full Time Equivalent, FTE). وهكذا تصبح المعادلة " العائد/FTE".

**القيمة الاقتصادية المضافة للعنصر البشري ( Human Economic Value Added ,HEVA )**: تعرف القيمة الاقتصادية المضافة على أنها الفرق بين صافي القيمة الاقتصادية المضافة وتكلفة رأس المال، وقد استخدم ذلك القياس لمعرفة القيمة الاقتصادية المضافة للعنصر البشري بدلا من الاعتماد على التقارير المالية، ويظهر أيضا قدرة الإدارة على تحقيق قيمة مضافة. ولذلك يكون :

القيمة الاقتصادية المضافة للعنصر = (صافي ربح العمليات بعد الضرائب - تكلفة رأس المال)/ FTE .

**عامل تكلفة رأس المال البشري ( Human Capital Cost Factor , HCCF )**: التكلفة الأساسية لرأس المال البشري تتضمن أنواع متعددة من بينها:

- تكلفة الأجور والمزايا المالية للعاملين؛

- تكلفة أجور العمالة العارضة؛

- تكلفة الغياب؛

- تكلفة دوران العمل.

يعتبر هذا المقياس من المقاييس الكمية الدقيقة التي تم اختيار صلاحيتها في رقابة التكاليف لرأس المال البشري في أي فترة زمنية بالمؤسسة.

<sup>1</sup> محمد السعيد عابدي، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري-حالة المؤسسات الجزائرية-، أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة عنابة، 2016، ص ص284-285.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

القيمة المضافة لرأس المال البشري (Human Capital Value Added, HCVA) : هذا المقياس يقيس الربحية بالنسبة إلى معادل العمل طول الوقت (FTE)، وتكون القيمة المضافة لرأس المال البشري تساوي الفرق بين العائد ومجموع المصروفات والأجور والمزايا منسوبا إلى معادل العمل طول الوقت (FTE).

**العائد على الاستثمار في رأس المال البشري (Human Capital Return On Investment, HCROI):** هو الفرق بين العائد ومجموع المصاريف والأجور والمزايا منسوبا إلى الأجور والمزايا، حيث أنه لو يتم حساب الفرق بين العائد والمصاريف فقط فسوف يتم الحصول على الربح، وإذا تم تقسيم الربح على تكلفة (تشغيل) رأس المال البشري (الأجور والمزايا) فسوف يتم الحصول على كمية الربح لكل وحدة نقدية أستثمر في التعويضات المالية لرأس المال البشري دون حساب تكلفة التدريب.

تكلفة رأس المال البشري الكلية = تكلفة الاستثمار الثابتة + تكلفة التشغيل (الأجور والمزايا) خلال وحدة الزمن.

القيمة السوقية لرأس المال البشري (Human Capital Market Value, HCMV) : وهي الفرق بين قيمة السوق وقيمة الدفاتر المالية منسوبا إلى معادلة العمل طول الوقت (FTE)، هذا المقياس لا يفيد كمؤشر لفاعلية الإدارة حيث يطبق من منظور السوق لقيمة الأصول غير الملموسة للمؤسسة مثل رأس المال البشري والعلامة التجارية ومهارة التسويق فهو يتأثر بتقلبات السوق.

### المبحث الثالث: نظريات رأس المال البشري والنقد الموجه لها

أكدت أبحاث كل من شولتز (1960) وبيكر (1964) ومينسر (1974) على ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري، وأن تراكمه يتم من خلال أنشطة التدريب والتعليم والأبحاث المعرفية الأخرى في المؤسسة، وقد ساهموا بشكل كبير في تطوير نظرية رأس المال البشري.

لقد تطورت نظرية رأس المال البشري في الستينيات والتي تقوم على أن الأفراد في المؤسسة هم الذين يقومون بتعظيم الثروة لتوجه الأنظار بشكل غير مسبق إلى أن الأفراد عاليي الخبرة والمهارة يمثلون رأس المال البشري الذي لا يقل أهمية ودورا في تحقيق النتائج النهائية للمؤسسة عن رأس المال المادي، وسنتطرق إلى مضمون نظرية رأس المال البشري، بالإضافة إلى النقد الموجه لها من خلال هذا المبحث.

### المطلب الأول: نظرية شولتز

رغم أن نظرية رأس المال البشري لم تتبلور كنظرية إلا بأبحاث شولتز، وأن فكرة تقييم الأفراد كأصول بشرية لم تلق الانتشار الواسع إلا بظهور هذه النظرية، إلا أن الجذور الحقيقية لهذه المفاهيم ترجع إلى القرن الثامن عشر، فقد وجدت عدة محاولات في هذه الفترة هدفت إلى جذب الانتباه إلى أهمية العنصر البشري، وتحديد ماهية رأس المال البشري، وإدخال مهارات الفرد كأحد مكوناته، والتركيز على الاستثمار البشري لتحسين مهارات وإنتاجية الفرد، وتقدير قيمة رأس المال البشري لتحديد مقدار الأهمية الاقتصادية لمخزون الموارد البشرية، ولتحديد القيمة الاقتصادية للأفراد بالنسبة للمجتمع، وتحديد الربحية الاقتصادية لرأس المال البشري والناجمة من هجرة العمالة، والاستثمار في مجال الصحة والتعليم والتدريب.

**1- مضمون نظرية شولتز: (حائز على جائزة نوبل في مجال رأس المال البشري سنة 1978) حاولت هذه النظرية البحث عن تفسير الزيادة في الدخل، فسعى إلى تحويل الانتباه من مجرد الاهتمام بالمكونات المادية (رأس المال) إلى الاهتمام بتلك المكونات الأقل مادية وهي رأس المال البشري، فقد لاحظ شولتز إهمال الباحثين للثروة البشرية، وتجنب أي تحليل منظم لهذه الثروة. لذا فقد ركز اهتمامه للوصول إلى نظرية للاستثمار في رأس المال البشري تهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية.**

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

يعد مفهوم شولتزر للاستثمار في رأس المال البشري إسهاما كبيرا في مجال الاقتصاد، حيث أشار إلى اعتبار مهارات ومعرفة الفرد من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه<sup>1</sup>، وأن هناك كثيرا من المؤشرات التي تشير إلى وجود جزء كبير من الزيادة في الدخل القومي لا يمكن تفسيرها إذا ما تمت المقارنة بين الزيادة في الناتج القومي (المخرجات)، بتلك الزيادة في الموارد المستخدمة في تحقيق هذا الناتج ( المدخلات)، ولهذا نجده يفتتح محاضراته الشهيرة بعنوان "الاستثمار في رأس المال البشري" التي ألقاها في الملتقى الثالث والسبعين للجمعية الاقتصادية الأمريكية في سان لويس بتاريخ 28 ديسمبر 1960 بالقول: على الرغم من أنه بديهي أن يكتسب الفرد الكفاءات النافعة والمعارف، فإنه ليس من البديهي أن تكون هذه الكفاءات والمعارف شكل من أشكال رأس المال، وأن يكون رأس المال هو ثمرة استثمار مسبق، (تزايد) في الدول الغربية بمعدل أسرع من نمو رأس المال المتعارف عليه ( رأس المال غير البشري)، وقد يصبح نموه خاصية مميزة للنظام الاقتصادي.

فمن وجهة نظر شولتزر أن هذا النوع من الاستثمار قد حقق معدلات أسرع للنمو في المجتمعات الغربية عما حققه الاستثمار في رأس المال المادي، ومن هنا فهو يرى أن رأس المال البشري يمكن أن يكون من أهم السمات المميزة للنظام الاقتصادي.

وقد بنى شولتزر مفهومه لرأس المال البشري، على ثلاثة فروض أساسية وهي:

- إن النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية، يرجع أساسا إلى الزيادة في المخزون المتراكم لرأس المال البشري؛

- يمكن تفسير الاختلافات في الإيرادات وفقا للاختلافات في مقدار رأس المال البشري المستثمر في الأفراد؛

- يمكن تحقيق العدالة في الدخل من خلال زيادة نسبة رأس المال البشري إلى رأس المال التقليدي.

وقد صنف شولتزر، 1961 أشكال الاستثمار في رأس المال البشري إلى خمسة مجموعات هي:

- الصحة؛

<sup>1</sup> تغريد سعيد حسن، أشرف هاني حرز، استثمار رأس المال البشري وأثره في تحقيق الجودة الشاملة لمنظمات الإيواء، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة 41، العدد 114، 2018، ص346.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

- التدريب والتكوين أثناء العمل؛

- التعليم الرسمي؛

- تعليم الكبار؛

- الهجرة والتنقل من أجل الاستفادة من فرص عمل أفضل.

وركز شولتز أبحاثه الأولى للاستثمار البشري على ما يلي:

- في مجال الإنتاجية الزراعية في الولايات المتحدة الأمريكية. فقد أشار إلى أن إدخال رأس المال الجديد والمتمثل في تنمية الموارد البشرية الزراعية يؤدي إلى زيادة مستمرة في الإنتاجية بالنسبة للمزارع الأمريكية. ففي رأي شولتز أنه بالرغم من خصوبة الأرض الزراعية، وتوافر مياه الري، والتمتع بالحرية السياسية، وتوافر الأساليب الفنية الزراعية، تساعد جميعها على تحقيق الزيادة في الإنتاجية الزراعية إلا أن الاستثمار المستمر في الأفراد، وفي تعليمهم من خلال منح دراسية للمزارعين هي التي حققت زيادة في الإنتاجية الزراعية.

- ركز اهتمامه على عملية التعليم باعتباره استثمار لازم لتنمية الموارد البشرية، وبأنها شكل من أشكال رأس المال، ومن ثم أطلق على التعليم اسم رأس المال البشري طالما أنه يصبح جزءا من الفرد الذي يتلقاه، وبما أن هذا الجزء أصبح جزءا من الفرد ذاته، فإنه لا يمكن بيعه أو شرائه، أو معاملته كحق مملوك للمؤسسة، وبالرغم من ذلك فإن هذا الجزء ( التعليم) يعد شكلا من رأس المال طالما أنه يحقق خدمة منتجة ذات قيمة اقتصادية.

بالرغم من تركيز دراسات شولتز في مجال الاستثمار البشري على التعليم إلا أن الكثير من المفاهيم المطبقة في مجال التعليم يمكن تطبيقها على المجالات الأخرى من الاستثمار البشري وخاصة في مجال التدريب. ففي مجال التعليم حدد شولتز نوعين من الموارد التي تدخل في التعليم وهي:

- الإيرادات الضائعة للفرد والتي كان يمكنه الحصول عليها لو أنه لم يلتحق بالتعليم؛

- الموارد اللازمة لإتمام عملية التعليم ذاتها.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

وقد أشار شولتز إلى أن هيكل الأجور والمرتبات يحدد على الأجل البعيد من خلال الاستثمار في التعليم، والتدريب، والصحة وأيضا البحث عن معلومات لفرص عمل أفضل.

ويتطلب التعليم كعملية استثمارية تدفقا كبيرا من الموارد. وتشمل تلك الموارد كل من إيرادات الطالب الضائعة أثناء فترة التعليم، والموارد اللازمة لتوفير المدارس، ومن وجهة نظر شولتز فإنه من الضروري دراسة التكلفة المرتبطة بعملية التعليم، فبالنسبة للإيرادات فإنها تمثل أهمية خاصة ويرجعها إلى:

- أهمية الإيرادات الضائعة بالنسبة للطالب أثناء فترة التعليم؛

- تجاهل الباحثين لهذه الإيرادات الضائعة.

أما بالنسبة لتكلفة الخدمات التعليمية التي تقدمها المدرسة فهي عبارة عن تقديرات لقيمة ممتلكات المدرسة المستخدمة في التعليم، إلى جانب المصاريف الجارية للمرتبات، والأجور، والمواد المستخدمة في عملية التعليم.

يرى شولتز بأن الاعتراف بالغرض الاقتصادي للتعليم لا يعني انتفاء الغرض الثقافي له، فإلى جانب تحقيق الأهداف الثقافية فإن هناك بعض أنواع التعليم التي يمكن أن تحسن من طاقات وقدرات الأفراد اللازمة لأداء أعمالهم وإدارة شؤونهم، وأن مثل هذا التحسن يمكن أن يترتب عليه زيادة الدخل القومي. وخلاصة القول فإنه يمكن اعتبار كل من الآثار الثقافية والاقتصادية نواتج مشتركة لعملية التعليم. يعني هذا أنه وفقا لمدخل شولتز فإن الإسهامات الثقافية للتعليم تؤخذ كمعطيات يبدأ بعدها تحديد ما إذا كانت هناك بعض المنافع الاقتصادية للتعليم والتي يمكن اعتبارها رأس مال يتم تحديده وتقديره.

في تحليل شولتز للتكلفة والإيرادات المتعلقة بالعملية، ركز على أهمية الإيرادات الضائعة للطالب من خلال:

- إمكانية النظر إلى دراسة ومذاكرة الطالب على أنها عمل، و أن هذا العمل من بين أشياء أخرى يمكن أن يساعده على تنمية الموارد البشرية.

- افتراض أن الطالب لو لم يكن ملتحقا بالعملية التعليمية، فإنه يمكن أن يكون مشاركا في القوى العاملة، يحقق إنتاجا أو يؤدي خدمة ذات قيمة اقتصادية والتي يحصل بناءا عليها على أجر. وعلى هذا فإذا هناك تكلفة فرصة بديلة للالتحاق بالدراسة.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

- ضرورة الاستثمار في الموارد البشرية خاصة في الدول النامية، حيث إن الموارد لديها قليلة مع تعارض الأولويات المختلفة لهذه الموارد واللازمة للإصلاح الاقتصادي.

يمكن من خلال مفاهيم تلك النظرية تفسير عديد من الظواهر مثل الاختلاف في مستوى أجور الأفراد، وهجرة العمالة، والزيادة في الإيرادات المتحققة للفرد، وأيضا تفسير النمو البطيء للدول النامية.

توصل شولتز من خلال نظريته إلى أن تطوير رأس المال البشري له انعكاسات هامة على النمو الاقتصادي وأن التعليم والنمو يدعم كل منهما الآخر، وبإمكان البلدان النامية زيادة تخصيص الموارد لتطوير التعليم والصحة ومستويات التغذية وغيرها من مؤشرات التنمية البشرية الأخرى من ناحية، ومن ناحية أخرى يؤدي الاستثمار في المورد البشري إلى تسريع النمو ومنه الإنماء<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: نظرية بيكر

يعد بيكر من أهم الباحثين الذين أدوا بإسهاماتهم وأبحاثهم إلى تطوير نظرية رأس المال البشري.

**1- مضمون نظرية بيكر: ( حائز على جائزة نوبل في مجال رأس المال البشري عام 1992 )** حاول بيكر التركيز على دراسة الأنشطة المؤثرة في الدخل المادي وغير المادي من خلال زيادة الموارد في رأس المال البشري، حيث بدأ الاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري، من تعليم، وهجرة ورعاية صحية مع تركيز محور أبحاثه بصفة خاصة على التدريب، ويعتبر التدريب من أكثر جوانب الاستثمار البشري فعالية في توضيح تأثير رأس المال البشري على الإيرادات، والعمالة وعلى المتغيرات الاقتصادية الأخرى، كما يعد معدل العائد على الاستثمار هو العامل الأساسي والأكثر أهمية لتحديد المقدار المستثمر في رأس المال البشري، فإذا تساوت القيمة الحالية لصافي الإيرادات لوظائف مختلفة، فإن تكاليف الاستثمار، ومعدل العائد يمكن تقديرها من خلال المعلومات عن صافي الإيرادات.

هناك مجموعة من الاستثمارات التي يمكن أن تنمي الموارد البشرية هي<sup>2</sup>:

- التعليم؛

<sup>1</sup> سامية دحماني، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، مرجع سابق، ص 73.

<sup>2</sup> علي مزاحم حبيب السامرائي، مرجع سابق، ص 36-37.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

- التدريب في مكان العمل؛

- الهجرة؛

- البحث عن المعلومات حول الأسعار والمداخيل؛

- الصحة.

وبعبارة أخرى تحاول نظرية الاستثمار في رأس المال البشري تقدير التفسير العلمي النظري والتحقق التجريبي للفرضيات والملاحظات الآتية:

- الأجر المثالي للعامل يتناسب طرديا مع مستوى الكفاءات، ويزيد بمعدل متناقص مع العمر؛

- معدلات البطالة تتناسب عكسيا مع مستوى كفاءة العامل؛

- منحى توزيع الأجر يتجه أكثر بالاتجاه الموجب مع العمال المحترفين والمؤهلين؛

- الأفراد الموهوبون يتعلمون ويكتسبون أنواع التدريب المختلفة أكثر من غيرهم؛

- تقسيم العمل يرتبط ارتباطا وثيقا بحجم وسعة سوق العمل في حد ذاته؛

- الاستثمار الأمثل في رأس المال البشري أكثر تشويقا و أكثر استغراقا للوقت من الاستثمار في رأس المال المادي.

في محاولة تحليل الجانب الاقتصادي للتدريب ومعدل دوران العمل وتكلفة نوع التدريب، فرق بيكر بين نوعين من التدريب هما:

**التدريب العام:** فهو ذلك النوع من التدريب الذي يزيد من إنتاجية الفرد الحدية في المؤسسة التي قدمت له التدريب، وكذلك في أي مؤسسة أخرى قد يعمل بها، ويعني هذا أن الفرد يمكنه أن يفيد مؤسسته بنفس المقدار الذي قد يفيد به المؤسسات الأخرى المحتمل أن يعمل بها، فالطبيب المتدرب في مستشفى معينة يمكنه استخدام مهارته المكتسبة من هذا التدريب في أي مستشفى آخر، إن تكلفة معدل دوران العمل لا ترتبط ارتباطا قويا بتكلفة التدريب العام، فإدراك المؤسسة لسهولة ترك الفرد المتدرب تدريبا عاما للعمل ليلتحق بالعمل في أي مؤسسة أخرى، قد يدفعها إلى تحميل الفرد بتكلفة هذا النوع من التدريب حتى لا

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

تتحمل خسارة رأسمالية بتركه العمل بعد حصوله على التدريب، لأن المؤسسة في هذه الحالة لا تستفيد من مهارات الفرد المكتسبة ولا من إنتاجيته العالية بعد التدريب، وبالتالي تقل نسبة الإيرادات الممكن أن تحصل عليها.

**التدريب الخاص:** فهو يزيد من الإنتاجية الحدية للفرد في المؤسسة التي تقدم له التدريب بدرجة أكبر من إنتاجيته الحدية إذا ما عمل بأي مؤسسة أخرى، وهناك صور عديدة لهذا النوع من التدريب، فالموارد المنفقة في المؤسسة لتعريف العامل الجديد بعمله، وتقديمه للمؤسسة تمثل نوعا من الإنفاق على التدريب المتخصص، أيضا فإن تكلفة التعرف على الإمكانيات المحتملة للفرد الجديد في العمل بالمؤسسة من خلال اختياره وتجربة احتمالات نجاحه أو فشله تعد ضمن تكلفة التدريب المتخصص مما يسمح باستخدام القوى العاملة استخداما أمثل.

ترتبط تكلفة معدل دوران العمل ارتباطا كبيرا بتكلفة التدريب المتخصص، فإن ترك الفرد المتدرب للعمل يزيد من مقدار الخسارة الرأسمالية للمؤسسة أكثر من الخسارة في حالة التدريب العام.

### المطلب الثالث: نظرية مينسر

إن لمينسر دور في تطوير نظرية رأس المال البشري التي راج تطبيقها في مجال قياس معدل العائد على رأس المال البشري<sup>1</sup>.

**1- مضمون نظرية مينسر:** بهدف تفسير الانحرافات في توزيع الإيرادات استخدم "مينسر" مفهوم رأس المال البشري، حيث يفترض النموذج أن الاختيار الرشيد لوظيفة معينة يتضمن مساواة القيمة الحالية للإيرادات مع مدى حياة الفرد المتوقعة عند الوقت الذي قام فيه الفرد بهذا الاختيار، والاختلافات بين الوظائف المختلفة تمثل وفقا للنموذج انعكاسا لاختلاف طول الفترة التدريبية والاختلافات في توزيع الدخل للوظائف المختلفة، بينما تعكس الاختلافات داخل الوظيفة الواحدة نمو وتحسين الخبرة والإنتاجية بتقدم الفرد في السن، حيث تظهر في الأعمال المتطلبة لمقدار أكبر من التدريب الزيادة في الإنتاجية.

<sup>1</sup> ليلي بعوني، مرجع سابق، ص ص 171-172.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

حدد مينسر ثلاثة أهداف ينبغي تحقيقها من خلال الأبحاث والدراسات في مجال الاستثمار البشري وتمثل في تحديد حجم الموارد المخصصة للتدريب، تحديد معدل العائد على الاستثمار في التدريب وتحديد مدى المنفعة المترتبة على تحديد التكلفة والعائد على التدريب.

كما استخدم مينسر المبادئ النظرية لتحليل تكلفة التعليم للتطبيق على تكلفة التدريب، فقسم تكلفة التدريب إلى نوعين وهما:

**التكلفة المباشرة:** وتمثل في تكلفة العدد، الآلات، المواد المستخدمة في التدريب وأجور المدربين.

**التكلفة غير المباشرة:** وتمثل في التكلفة غير الملموسة، تتجسد في تكلفة الفرصة الضائعة.

علما أن تعريف مينسر للتدريب اتسع ليشمل التدريب الرسمي والتدريب غير الرسمي في مجال العمل وأيضا التعليم والخبرة، وبرر ذلك إلى الاعتقاد بأن كل منها يزيد ويحسن من مهارات وإنتاجية الفرد، وبذلك فهي تشكل نوع من أنواع التدريب.

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

- كلما زادت مستويات الفرد التعليمية كلما زادت احتمالات حصوله على المزيد من التدريب في العمل؛

- كلما زاد معدل دوران العامل كلما زادت تكلفة الاستثمار في التدريب؛

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

وترتكز نماذج رأس المال على قرارات الاستثمار في رأس المال البشري بواسطة الأفراد وذلك باستبعاد كل القوى غير التنافسية التي يترتب عليها تفاوت في الدخل.

تتمثل الافتراضات الأساسية للنموذج كما طوره مينسر فيما يلي:

- إن طول فترة التدريب أو التعليم هي المصدر الأساسي في دخول العمال وأن التدريب يرفع من إنتاجية العامل، إلا أن التدريب يتطلب تأجيلا للدخل لفترة مستقبلية؛

- يتوقع الأفراد عند اتخاذ قرار التدريب، الحصول على دخول أعلى في المستقبل تعويض تكلفة التدريب؛

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

- يفترض أن تقتصر تكلفة التدريب على التكلفة البديلة بمعنى الدخل الذي كان سيحصل عليه الفرد إذا لم يلتحق بمؤسسات التدريب؛
- يفترض أن لا يقوم الأفراد باتخاذ قرار التدريب في المستقبل بعد انقضاء فترة التدريب الأولى وأن يظل تدفق الدخل المستقبلي بعد نهاية التدريب الأولي ثابتا خلال الفترة العملية؛
- يفترض ثبات سعر الفائدة الذي يستخدمه الأفراد في حسم التدفقات المستقبلية.

### المطلب الرابع: نقد نظريات رأس المال البشري

على الرغم من المساهمات الكبيرة لنظرية رأس المال البشري في التفكير المؤسسي المعاصر لإدارة أفراد المؤسسة، إلا أن هناك بعض الانتقادات التي وجهت للنظرية.

**1- النقد الموجه لنظريات رأس المال البشري:** وجهت إلى نظريات رأس المال البشري مجموعة من الانتقادات أهمها:

- واجه مفهوم القيمة الاقتصادية للتعليم مأزقا حرجا، ذلك أن العلاقة بين التعليم والاقتصاد مشكوك فيها، بل وتبدو أقل ارتباطا في أحيان كثيرة، بالنظر إلى واقع التعليم ومخرجاته الحالية، فالاستثمار في التعليم والمكاسب الناتجة عنه لا تسير في اتجاه واحد أحيانا، أي ليست سببية على الدوام؛
- والقول بأن الاستثمار في التعليم يسرع بمعدلات النمو الاقتصادي، والنظر للتعليم وكأنه مفتاح لصور الاستثمار الأخرى، بينما الواقع هو العكس، فالاستثمار في البشر عن طريق التعليم ليس إلا أحد العوامل المؤدية إلى النمو الاقتصادي في المجتمع، إن لم يكن دوره متوقفا على صور الاستثمارات الأخرى في قطاعات المجتمع<sup>1</sup>؛
- تهمل النظرية العوامل التي ترفع الإنتاجية كظروف العمل وبيئته، الحوافز ورضا الأفراد؛
- تربط النظرية دائما زيادة التعليم بالزيادة في الدخل وهو الأساس الذي قامت عليه، وإن ذلك يحط من قيمة التعليم المعنوية<sup>2</sup>؛
- أن أساليب القياس التي بنيت على أساسها هذه النظرية مشكوك في صدقها ومدى دقتها.

<sup>1</sup> علي مزاحم حبيب السامرائي، مرجع سابق، ص 39.

<sup>2</sup> سميرة عبد الصمد، مرجع سابق، ص 28.

كذلك وجهت للنظرية بعض الانتقادات كقول بأن التعليم والمكاسب في نظرية رأس المال البشري تتجاهل دور خبرة العامل، حيث لم تتطرق النظرية لقياس الخبرة على الرغم من أهميتها بالنسبة للمؤسسة والتي تلعب دور هام في اختيار وتعيين العامل، كما يمثل مفهوم القدرة من منظور بيكر مشكلة مستمرة، حيث يشير العديد من الباحثين النظريين إلى إمكانية استبدال التأثير السببي المزعوم للتعليم على المكاسب المؤسسية بالقدرة بدلاً من المهارات التي تعزز الإنتاجية المكتسبة من خلال المؤسسات التعليمية، كما أن بيكر تجاهل أي تعليم أو تدريب غير منظم بشكل رسمي أو يتطلب استثمار مالي، حيث ركز بشكل كبير على الاستثمارات في التدريب الرسمي العام والخاص، وتجاهل دور التعلم والتدريب غير الرسمي، حيث يقوم التعلم والتدريب غير الرسمي على التعلم من التجارب العملية<sup>1</sup>.

على الرغم من كثرة الانتقادات الموجهة إلا أن لهذه النظرية مكانتها العلمية في مجال علم الاقتصاد كما نجد أن لها قبولاً عاماً سواء من رجال التربية والتعليم أو من رجال الاقتصاد، لأن وجود مثل هذه النظريات في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة التي تواجه دول العالم مفيد لهذه الدول لتوجيه استثماراتها التعليمية أمثل توجيه، كذلك وجود مثل هذه النظرية لا يعني الحط من قيمة التعليم بل هي عالجت جانب واحد من جوانب عوائد التعليم وهو الجانب الاقتصادي، أما بالنسبة لأساليب القياس التي استخدمتها لا تخرج عن كونها أساليب قياس للظواهر الإنسانية ولا شك أن هذه الأساليب كلها تتميز بعدم الدقة ولكنها تعطي مؤشرات معينة يمكن من خلالها إعطاء حكم معين على ظاهرة معينة<sup>2</sup>.

### المبحث الرابع: مداخل وعوائق تنمية رأس المال البشري

يعد موضوع تنمية رأس المال البشري من المواضيع الحديثة التي لقيت اهتماماً واسع النطاق، فالاهتمام بتنمية العنصر البشري هو الركيزة الأساسية التي يجب أن يؤخذ بها لتحقيق أهداف المؤسسة من أجل أن تواكب هذا العصر وما يحتويه من تطورات وتحديات، ومواجهة أي زيادة في الضغوط الاقتصادية والاجتماعية والمعرفية المختلفة لتحسين كوادرها وزيادة كفاءتها وفعاليتها.

وبهذا سنحاول من خلال مطالب هذا المبحث التطرق لمداخل تنمية وتطوير رأس المال البشري وأبرز العوائق التي تحد من تنميته ومسؤوليات المؤسسة حيال رأسمالها البشري ( المجالات التي يمكن أن تستثمر فيها المؤسسة في رأسمالها البشري ).

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <https://drasah.com/Description.aspx?id=3745&url> تاريخ الاطلاع على الموقع 2021-05-10 على الساعة: 00:00

<sup>2</sup> راجع عرابية، حنان بن عوالي، مرجع سابق، ص 14.

### المطلب الأول: مداخل تنمية وتطوير رأس المال البشري

يشكل العنصر البشري الكنز الذي لا يفنى للمؤسسات وقد رجع التطور الملفت للأنظار بخصوص الاهتمام الكبير الذي حظي به هذا الأخير كونه هو المسؤول الأول عن عملية البناء والإعمار، فهو مصدر الإبداع والرقي والنمو في كثير من مؤسسات الدول المتقدمة<sup>1</sup>، ولغرض تنميته وتطويره يمكن أن تتبنى المؤسسة العديد من المداخل والممارسات الإدارية التي تساعد على ذلك وسنتطرق لأهم هذه المداخل من خلال هذا المطلب.

#### 1- مداخل تنمية رأس المال البشري: من أهم هذه المداخل ما يلي:

**1-1- الأمن الوظيفي:** إن عدم الاطمئنان وغياب الأمن الوظيفي يؤدي إلى تدهور الدافعية والحماس لدى رأس المال البشري بالمؤسسة، وبالتالي يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية للأفراد عند قيامهم بمهامهم وعدم سعيهم إلى التجديد والإبداع وتقديم أقصى ما لديهم، وهذا أمر طبيعي لأن الخوف يؤدي إلى قتل روح المبادرة والإبداع والتجديد، فلا ينتظر من عامل من المتوقع التخلي عنه أن يفكر ويخطط ويحمل رؤية للمستقبل، وإنما أن يسيطر على تفكيره الخوف والترقب الذي يرتبط بقرار الفصل من العمل، الذي صار سمة في هذا الوقت في الكثير من المؤسسات، وإن توفر الأمن الوظيفي في المؤسسة يترجم اهتمامها برأسمالها البشري، وهذا ما يساهم في خلق الشعور المتبادل بالانتماء وولاء رأس المال البشري، على العكس من ذلك فإن المؤسسات التي تستغني عن أفرادها بسهولة فهي غير مؤهلة لخلق ولاء أو انتماء برأسمالها البشري، وان تخلق لديه الإحساس بأهداف وغايات التنظيم، والأمن الوظيفي كما يؤكد Pfeffer يعزز انخراط الموظفين ومشاركتهم، لأنهم في هذه الحالة سيتوافر لديهم الاستعداد للمساهمة في تقديم جهد إضافي.

إن المؤسسة التي تتميز بالأمن الوظيفي واستقرار رأسمالها البشري لمدة طويلة من الزمن تكون ملزمة على التركيز في عملية الانتقاء واختيار عمالها، لأن سوء الانتقاء سينتج عنه بقاء أفراد غير

<sup>1</sup> صفوان محمد المبيضين، عائض بن شافي الأكلبي، التخطيط في الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

ملائمين لفترة طويلة بسبب التزام المؤسسة بسياسة الأمن الوظيفي، الأمر الذي سيكلف المؤسسة تكاليف كبيرة بخصوص رأسمالها البشري<sup>1</sup>.

**1-2- تمكين العاملين:** بدأت مؤسسات الأعمال تتبنى فكرة التحول من النماذج القائمة على التحكم وإصدار الأوامر إلى النماذج القائمة على مشاركة العاملين التي تستند إلى الأفكار الإدارية الحديثة، فتبلورت بعض السمات الجديدة لهذه المؤسسات ووصفت بأنها متمكنة<sup>2</sup>، وهذا بسبب تبنيها مفهوم تمكين العاملين، والذي يعني منح العاملين قوة التصرف واتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية من جانب العاملين في إدارة المؤسسات التي يعملون فيها وحل مشكلاتها والتفكير الإبداعي وتحمل المسؤولية والرقابة<sup>3</sup>، بالإضافة إلى إعطاء الموظفين صلاحية وحرية أكبر في مجال الوظيفة وحرية المشاركة وإبداء الرأي، كما أن عملية التمكين تساعد في تنمية وتطوير رأس المال البشري للمؤسسة كونها تهدف إلى<sup>4</sup>:

- زيادة فرصة الإبداع والابتكار؛
- زيادة الدافع لتقليل الأخطاء وجعل الفرد يتحمل مسؤولية أكبر للأعمال التي ينجزها؛
- دعم التطور المتواصل للعمليات والمنتجات والخدمات؛
- زيادة الإنتاجية بزيادة افتخار الموظف بنفسه واحترام الذات؛
- الحصول على أفضل نتائج نهائية للأداء كتقليل الضياع وزيادة الإنتاجية وتلبية متطلبات الزبون؛
- القدرة على المنافسة.

**1-3- العصف الذهني:** وهو ما يعرف بتوليد وإنتاج أفكار وآراء إبداعية من الأفراد والمجموعات لحل مشكلة معينة، وتكون هذه الأفكار والآراء جيدة ومفيدة، أي وضع الذهن في حالة من الإثارة والجاهزية للتفكير في كل الاتجاهات لتوليد أكبر قدر من الأفكار حول المشكلة أو الموضوع المطروح، بحيث يتاح

<sup>1</sup> سميرة عبد الصمد، مرجع سابق، ص ص 44-45.

<sup>2</sup> أم كلثوم بوزيان، دور تمكين العاملين في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات اقتصادية-، المجلد 09، العدد، 03، 2015، ص 159.

<sup>3</sup> التوفيق كرمية، دور تمكين العاملين في تحسين أداء العاملين، مجلة معارف، المجلد 10، العدد 18، 2015، ص 247.

<sup>4</sup> سناء عبد الكريم الخناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005، ص 42.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

للفرد جو من الحرية يسمح بظهور كل الآراء و الأفكار<sup>1</sup>، ويستخدم عصف الأفكار لتشخيص الحلول الممكنة للمشاكل وتحديد الفرص الكامنة لتحسين الجودة<sup>2</sup>، ويرى الكثير من الباحثين بأن أسلوب العصف الذهني له فوائد كثيرة وأثر واضح في تنمية رأس المال البشري وذلك للأسباب التالية<sup>3</sup>:

- أسلوب العصف الذهني عملية بديهية: يعمل الحكم المؤجل للعصف الذهني على توفير مناخ إبداعي، وذلك لأنه لا يوجد نقد أو تدخل مما يخلق مناخا حرا للتفكير بشكل بديهي؛
- أسلوب العصف الذهني عملية بسيطة: يساعد عدم وجود أي نوع من النقد أو التقييم أو قواعد خاصة على بساطة العمل والحرية في التفكير؛
- أسلوب العصف الذهني عملية مسلية: يشارك كل فرد في مناقشة الجماعة أو حل المشكلة جماعيا، والفكرة هنا هي الاشتراك في الرأي أو المزج بين الأفكار الغريبة وتركيبها.
- أسلوب العصف الذهني عملية علاجية: تكون لكل فرد من الأفراد المشاركين في المناقشة حرية الكلام دون أن يقوم أي فرد بفرض رأيه أو فكرته أو حله للمشكلة،
- أسلوب العصف الذهني عملية تدريبية: فهي طريقة مهمة لاستثارة الخيال والمرونة والتدريب على التفكير الإبداعي.

**1-4- حلقات السيطرة النوعية (Quality Controls) :** وتتمثل هذه الطريقة في النقاء مجموعة من الأفراد يعملون في اختصاصات متشابهة بمحض إرادتهم ساعة في الأسبوع لمناقشة مشكلات العمل وتحقيق الكفاءة الإنتاجية وقد تشارك فيها الإدارة العليا مرة أو مرتين سنويا للإطلاع على التقدم الحاصل كما أنها تعمل على تدعيم التقدم الحاصل، وتهدف حلقات السيطرة النوعية إلى تحقيق الكفاءة الإنتاجية نوعيا من خلال التوصل إلى صيغ مثلى وأفكار إيجابية في تطوير النوعية وتحسينها من خلال تشجيع الفرد المبدع وتساهم هذه الطريقة في استثمار الطاقات الفكرية لرأس المال البشري، كما أثبتت البحوث الميدانية أنها

<sup>1</sup> بلال كرامش، دور أسلوب العصف الذهني في تحقيق الإبداع الإداري- دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر-، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2018، ص 102.

<sup>2</sup> خيرة شريقي، المناهج المعرفية الداعمة للإبداع الجامعي - دراسة حالة عينة من الطلبة الجامعيين- مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 04، العدد 02، 2013، ص 100.

<sup>3</sup> بلال كرامش، فعالية أسلوب العصف الذهني في تحقيق الابتكار بمنظمات الأعمال"مدخل نظري"، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 07، العدد 01، 2017، ص ص 200-201.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

تلاقي الإقبال الكبير من طرف الأفراد، وعليه يمكن أن تعتمد المؤسسات بشكل كبير على حلقات السيطرة النوعية كوسيلة هامة في تنمية وتطوير رأس المال البشري من خلال تشجيعه وإظهار طاقاته وقدراته الكامنة.

**1-5- الأجر العالية:** إن الأجر العالية تجذب عددا أكبر من المتقدمين للوظيفة كما ونوعا، وهذا يساعد المؤسسة على انتقاء رأس مال بشري متميز قادر على تنفيذ مسؤولياته بكفاءة أكبر، بالإضافة إلى قدرتها على انتقاء رأس مال بشري لديه الاستعداد أكثر للتدريب والتعلم والتطور، كما أن دفع الأجر العالية يساهم في المحافظة على رأس المال البشري من ترك العمل والتسرب إلى المنافسين وزيادة ولائه، وهذا ما يدفع كل العاملين بالمؤسسة إلى تطوير أنفسهم ومحاولة استغلال كل الفرص التي تمنحها لهم المؤسسة، وكما أشارت رافدة الحريري "إن إمكانية الحصول على أجر Wages عالية قد تشجع العامل على زيادة كفاءته عن طريق تحسين مؤهلاته الشخصية، ومساهمته في العمل للاستفادة من هذه الإمكانية المتاحة في الأجر<sup>1</sup>"،

وقد أكد Pfeffer على أن الأجر المرتفعة تقود لتطوير رأس المال البشري بما يحقق:

- زيادة مستوى الرضا الوظيفي؛

- زيادة مستوى الإنتاج؛

- زيادة مستوى الانتماء؛

- تقليل معدلات دوران العمل؛

- زيادة ربحية المؤسسة.

**1-6- الجماعات الحماسية: (Hot Groups)** وهي مجموعات صغيرة من الأفراد تتميز بالنشاط وتحب الإنجازات العالية في العمل والمخاطرة والمغامرة والمهام الصعبة، وتهدف هذه الطريقة إلى توليد الإثارة والمتعة في المناقشة بالشكل الذي يجعل المشتركين من الأفراد في هذه الجماعات يشعرون بالحيوية والتفائل ويزيدون من استخدام أفكارهم، وتتم العملية من خلال إشراك الأفراد مع أصحاب الخبرة في مجال تخصص المؤسسة وتسهيل المحاورات معهم باستخدام مختلف تقنيات المعلومات والاتصال.

<sup>1</sup> رافدة الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 70.

**1-7- التركيز على الحوافز:** وتشمل الحوافز كل الأساليب المستخدمة لحث العاملين على العمل المثمر، وهي عبارة عن مجموعة العوامل التي تعمل على إثارة القوى المحركة في الإنسان والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته<sup>1</sup>، ولا بد أن يتواجد لدى كل مؤسسة العديد من نظم التحفيز التي تعتمد عليها في حث الأفراد على بذل المزيد من الجهد<sup>2</sup>، كما أن أفضل المؤسسات هي تلك التي تستطيع شحن طاقات العاملين بدرجات عالية وتوجيه تلك الطاقات لتحقيق الأهداف<sup>3</sup>، ويجب أن تهتم المؤسسة بالتحفيز كأساس للتنمية وتطوير رأسمالها البشري، لما لها من أثر مهم في تحفيز الموظف على العمل، وارتفاع أدائه، خاصة إذا كانت الحوافز متفقة مع حاجات الموظف من ناحية، ومرتبطة بأدائه وإنتاجه من ناحية أخرى<sup>4</sup>.

إن للحوافز المادية الايجابية أثرا طيبا على رفع مستوى معيشة العامل وزيادة دخله، إذ أنها تمكنه من الوفاء بالتزاماته المادية، كما يؤدي استخدام الحوافز المعنوية الايجابية إلى رفع الروح المعنوية للعاملين ودفعهم للعمل بإخلاص والتفاني في خدمة المؤسسة، بحيث يؤدي ذلك إلى إنتاج أكبر كمية وأفضل نوعية، سواء من السلع أو الخدمات، كما أن له أهمية كبيرة نبرزها في العناصر التالية<sup>5</sup>:

- زيادة نواتج العمل في شكل كميات إنتاج وجودة إنتاج ومبيعات وأرباح،

- إشعار العاملين بروح العدالة داخل المؤسسة؛

- تنمية روح التعاون بين العاملين وتنمية روح الفريق والتضامن؛

- جذب العاملين إلى المؤسسة ورفع روح الولاء والانتماء؛

- تحسين الوضع المادي والمعنوي والنفسي والاجتماعي للفرد؛

<sup>1</sup> محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة الموارد البشرية، دار الجنان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016، ص 162.

<sup>2</sup> جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، السعودية، 2012، ص 438.

<sup>3</sup> صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2008، ص 490.

<sup>4</sup> حازم أحمد فروانة، إسماعيل ماضي، انعكاسات الحوافز المادية وغير المادية على أداء موظفي وعمال القطاع الخاص، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 04، العدد 01، جوان 2019، ص 64.

<sup>5</sup> فيروز بوزورين، المفهوم والنظريات المفسرة للحوافز في المنظمات، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية-بحوث ودراسات-، المجلد 05، العدد 14، 2019، ص 35.

- تنمية الطاقات الإبداعية لدى العاملين بما يضمن ازدهار المؤسسة وتفوقها<sup>1</sup>.

**1-8- التدريب وتطوير الكفاءات:** التدريب والتطوير عبارة عن برامج مخططة يتم توجيهها إلى العاملين في المؤسسة بهدف إكسابهم معلومات ومهارات وسلوكيات معينة<sup>2</sup>، ويعتبر التدريب والتطوير من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية، إذ أنه يهدف إلى تحسين مستوى الأداء لدى العاملين، وتنمية مهاراتهم وقدراتهم الفنية والإدارية والسلوكية<sup>3</sup>، ويرى الدكتور المدرب في تنمية الموارد البشرية صالح صلاح معمار في كتابه "التدريب الأسس والمبادئ" بأن التدريب هو مجموعة من الأنشطة التي تسعى إلى إكساب المتدرب المعلومات والمهارات والاتجاهات بناء على حاجاته الملحة باستخدام أساليب تدريب فردية أو جماعية<sup>4</sup>، وهذا ما أشار إليه مايكل جينكر Ginkr Michael بقوله "أن التدريب إجراء منظم يتضمن ثلاثة جوانب رئيسية هي المهارات والمعرفة ثم الاتجاهات"<sup>5</sup>، و بينما تعنى عملية التدريب بتأهيل العاملين العاملين حتى يتمكنوا من تنفيذ المسؤوليات الموكلة إليهم في الوظيفة الحالية والالتزام بالمقاييس المطلوبة، فإن عملية التطوير تعنى بمنح الأفراد المعرفة والمهارات والخبرة اللازمة التي تمكنهم من القيام بأدوار ومسؤوليات أكبر وذات متطلبات أكثر<sup>6</sup>، ولا بد أن تغير المؤسسة من المنهج التقليدي في التدريب إلى منهج جديد يتسم بالمرونة من خلال تدريب رأس المال البشري على مهارات متعددة، بحيث تعطيه مرونة أكبر ومعرفة أوسع ومهارات متنوعة تمكنه من التكيف بشكل أكبر والاستجابة بمرونة أفضل مع متطلبات العمل المتغيرة والتغيرات التي تشهدها الأسواق في الوقت الحاضر.

### المطلب الثاني: مسؤوليات المؤسسة حيال رأسمالها البشري:

<sup>1</sup> عبد اللطيف أولاد حيمودة وآخرون، تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في المؤسسات العمومية الجزائرية-دراسة اتجاهات عينة من موظفي تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالبويرة، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 07، العدد 12، 2017، ص 351.

<sup>2</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2012، ص 50.

<sup>3</sup> رافدة الحريري، مرجع سابق، ص 70.

<sup>4</sup> صلاح صالح معمار، التدريب الأسس والمبادئ، دار دبيونو للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص 13.

<sup>5</sup> حمدي شاكر محمود، مهارات التدريب، دار الأندلس للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، السعودية، 2006، ص 06.

<sup>6</sup> باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، مصر، 2006، ص 119.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق لعناصر تنمية رأس المال البشري وهذا بعد معرفة أهم مسؤوليات المؤسسة اتجاه رأسمالها البشري.

### 1- مسؤوليات المؤسسة اتجاه رأسمالها البشري:

لا شك أنه في عصرنا الحديث، عصر التقدم التكنولوجي، قد انتقلت الثروة تدريجيا من أصحاب الموارد الأولية لأصحاب الفكر والاكتشافات العلمية، وأصبح تقدم وتفوق الدول رهنا بحسن تكوينها لذخيرتها العقلية، والإفادة منها، أي من عقول المبدعين فكريا وعلميا<sup>1</sup>، هذا ما ألزم المؤسسات بالاهتمام برأسمالها البشري، خاصة في المؤسسات القائمة على المعرفة، الأمر الذي وضعها أمام مسؤوليات ومهام أساسية ينبغي أخذها بعين الاعتبار، قصد زيادة معارف ومهارات وخبرات الأفراد والرفع من طاقتهم الإنتاجية وسنلخص أهمها في الجدول التالي:

*الجدول رقم (03): مسؤوليات المؤسسة حيال رأسمالها البشري.*

<sup>1</sup> أحمد جابر حسنين علي، الإدارة الفعالة للموارد البشرية ( دليل المدير المحترف)، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2014، ص 51.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

المجال	مسؤولية المؤسسة
عملية استقطاب رأس المال البشري	البحث المنظم عن الأفراد المؤهلين الذين يتمتعون بمهارات معينة، وتشجيعهم على التقدم للعمل في المؤسسات، بالأعداد المناسبة، وفي الوقت المناسب، لاقتناء الأنسب من بينهم، تلبية للاحتياجات الوظيفية للمؤسسة.
عملية تطوير رأس المال البشري	تسعى المؤسسة لانتهاج مجموعة من الأساليب لتنمية معارف ومهارات العاملين لديها بحيث يعد تطوير الموارد البشرية استثمارا يعود بالكثير من المنافع على المؤسسة والموظف، في المدى القصير والطويل، وتنمية القدرات الفكرية والتحليلية لدى الموظف، والمساهمة في زيادة حل المشكلات وزيادة مهارات التعامل مع الزملاء والرؤساء والجمهور. الأمر الذي يعني زيادة قدرات الموظفين للتكيف مع التغيرات التنظيمية والاجتماعية والتكنولوجية، وهذا من خلال : التعليم: له أهداف عامة، ويكون في العادة أوسع نطاقا من التدريب ويرمي إلى تطوير الفرد بصفة عامة اجتماعيا وفكريا وإعداده لأدوار متعددة في المجتمع أو في مهنة معينة. التدريب: يكون معنيا بتطوير مهارات ومعارف محددة لأداء أنشطة أو مهام محددة ويشمل جميع النشاطات المصممة لتطوير المهارات الفنية والسلوكية المختلفة، ويركز التدريب على تزويد الموظف بمهارات محددة لسد عجز معين في أدائه لعمله الحالي ويركز على الأفراد وليس المجموعات وينصب على الاحتياجات الحالية للمؤسسة. التنمية: الجهود التي تبذل لتزويد الأفراد بالقدرات التي تحتاجها المؤسسة في المستقبل، ويكون تركيز التنمية على العمل الحالي للموظف والعمل الذي سيشغله في المستقبل، ويكون نطاق التنمية كل مجموعة العمل أو المؤسسة، وتعنى بمهارات القوى العاملة واحتياجاتها الطويلة المدى.
عملية المحافظة على رأس المال البشري	تتطلب عملية المحافظة على رأس المال البشري من المؤسسة المزيد من برامج التمكين الإداري ومفاهيم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة والتحول من الإدارة الأمر إلى الإدارة الإستشارية بالإضافة إلى تحفيز رأسمالها البشري كالمكافآت والحوافز المادية و كذلك الجوانب غير المالية كالمعاملة الحسنة والقيادة الصحيحة والمشاركة في اتخاذ القرارات فالحوافز هي المفتاح الحقيقي للعنصر البشري، كما أن اهتمام المؤسسة بالسلامة والصحة المهنية لرأسمالها البشري له تأثير كبير ومباشر على معنويات الأفراد وإنتاجيتهم من جهة وعلى تكلفة العمل ومعدل دورانه من جهة أخرى.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان للنشر، المملكة العربية السعودية، الطبعة الأولى، 2001، ص ص 459-686.

### 2- عناصر تنمية رأس المال البشري:

إن أكبر استثمار وأحسنه وأدومه على الإطلاق في أي مجتمع كان هو الاستثمار في الإنسان لأنه رأس مال لأية أمة وثروتها الحقيقية، فهو أساس كل تقدم، لذا وجدنا الأمم المتطورة تهتم بتنمية وتطوير قدرات الإنسان عن طريق مجموعة من العناصر إلى أقصى حد ممكن.

يرى عدد من الباحثين أنه يمكن تحديد أهم عناصر تنمية رأس المال البشري بالآتي<sup>1</sup>:

**2-1- العمل الفرقي والجماعي:** يشار إلى أن فريق العمل هو مجموعة صغيرة من الأفراد ذوي المهارات المتكاملة والذين يعملون معا لإتمام أهداف مشتركة في الوقت الذي يحملون أنفسهم المسؤولية المتبادلة، وبمعنى آخر فإن فريق العمل هم مجموعة من الأفراد ذوي المهارات المتكاملة لا المتماثلة يعملون معا ويسلكون بجهودهم سلوكا تعاونيا لا تنافسيا نحو تحقيق الأهداف الفردية وأهداف الفريق وصولا إلى تحقيق الأهداف المنظمة.

**2-2- الإدارة بالاستثناء:** تعد الإدارة بالاستثناء أسلوبا إداريا يوضح العلاقة بين المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي إذ يحكمها تحديد دقيق للسلطات والمسؤوليات، وبذلك تتحدد وظائف كل مستوى معين ويترك لممارسة النشاط بدون تدخل من المستوى الإداري الأعلى إلا إذا أحدث انحرافات هامة على الطريق المؤدي إلى تحقيق الأهداف المخططة، وما يحتاجه المدراء وهو إخبارهم بأن الأداء يسير طبقا لما هو مخطط لأن ذلك ربما يحول دون اهتمامهم بمشكلات لا يمكن تفويض سلطة قراراتها إلى مستويات إدارية أدنى، ويتضح من هذا أن الإدارة بالاستثناء إدارة لتحديد السلطات والمسؤوليات ولتحديد شكل التطبيق وأسلوب الرقابة.

**2-3- زيادة تحديات العمل:** أي إضافة مهام وواجبات جديدة للموارد البشرية في نفس وظائفها أو نقلها إلى وظائف أخرى.

**2-4- استمرارية تطوير المعايير:** أي وضع معايير جديدة لتطوير رأس المال البشري في المؤسسة وبما يواكب التطورات التي تشهدها البيئة التي تعمل فيها.

<sup>1</sup> غانم أرزوقي العزاوي، استخدام أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري -دراسة استطلاعية لعينة من الموظفين في وزارة الصحة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 09، العدد 28، 2013، ص 60.

2-5- التقييم العادل الموضوعي: أي وضع أسس ومعايير موضوعية لتقييم أداء الموارد البشرية وبالشكل الذي يضمن تقليل مشاكل وأخطاء تقييم الأداء .

### المطلب الثالث: عوائق تنمية وتطوير رأس المال البشري

ينظر حاليا لرأس المال البشري على أنه قاطرة عظيمة للتغيير إلى الأفضل ومقياس أساسي للمفاضلة بين المؤسسات حيث أعارته العديد من المؤسسات العالمية اهتمامها مما انعكس عليها إيجابا وزاد من فاعليتها وقدرتها على البقاء في السوق التنافسية بالرغم من الصعوبات و العوائق التي تواجهها المؤسسات في سبيل تنمية تطوير رأسمالها البشري وقبل التطرق لأهم هاته العوائق، سنقف أولا على قيود الاستثمار في رأس المال البشري.

#### 1- قيود الاستثمار في رأس المال البشري:

فيما يلي بعض القيود التي يجب أن تأخذها المؤسسة بنظر الاعتبار عند تطبيقها المفاهيم الاقتصادية للاستثمار في رأس المال البشري<sup>1</sup>:

- اختلاف خصائص رأس المال البشري عن خصائص رأس المال المادي ومن أمثلتها عدم ارتباط مالك رأس المال البشري بالاستثمار البشري بصفة شخصية، فبالرغم أن الفرد يمكنه تأجير استثماره لصاحب العمل فهو لا يستطيع بيعه كما تبيع المؤسسة آلة لا تحتاجها. وعدم استهلاك رأس المال البشري بالطريقة التقليدية للاستهلاك، حيث يمكن فقده كلية بموت صاحبه، وهذا يؤدي إلى زيادة معدل الخطر في الاستثمار البشري. كما يتطلب الاستثمار في تكوين رأس المال البشري وقتا أطول نسبيا عن وقت الاستثمار المادي، إلى جانب كل هذا هناك اختلاف بين منحنى إنتاجية الأصل البشري خلال عمره الإنتاجي عن منحنى إنتاجية الأصل المادي. وعلى العموم فإن الاستثمار في الموارد البشرية وتوطينها، مطلب مهم وملح ولكن صعب التحقيق. والإشكالية هي خاصة في إيجاد وتقييم متطلبات ذلك.

- النقص في البيانات والأساليب المنهجية اللازمة لتطبيق نظرية رأس المال البشري في مجال الموارد البشرية مثل صعوبة الحصول على بيانات التكلفة أو الحصول على حجم عينة كافية للأفراد الملتحقين بالبرامج التدريبية للوصول إلى حسابات محددة ونهائية للتكلفة، و اعتماد القيمة الحالية للاستثمار في

<sup>1</sup> احمد فرعون، محمد إلفي، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة، المغرب، 2010، ص 20.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

رأس المال البشري على معرفة دخل الأفراد الخاضعين للدراسة، ودخل المجموعة المستخدمة في المقارنة، وكذا صعوبة تحديد أثر التدريب على أجور وإيرادات الأفراد في ظل غياب معايير البحث التجريبي المحكم والذي يمكن من خلاله عزل تأثير العوامل والمتغيرات الأخرى المؤثرة، صعوبة تحديد أو اختيار معدل الخصم المناسب واللازم لحساب القيمة الحالية لرأس المال الذي يعد الفيصل في نجاح أو فشل أي برنامج. فعند حساب معدل العائد على التدريب، لا بد من تضمين المنفعة غير المادية مثل جاذبية الوظائف بعد الحصول على التدريب، لكن يصعب قياس مثل هذا النوع من المنفعة قياسا ماديا، مما يؤدي في النهاية إلى إظهار العائد الحقيقي على التدريب بصورة أقل مما هي عليه في الواقع.

- صعوبة تحديد نسبة التكلفة المخصصة لكل من الاستهلاك والاستثمار فالفرد ينفق على المأكل والملبس والسكن والرعاية الصحية وهي تكلفة لازمة لاستمرار الاستثمار البشري، لكن النفقات في هذه الجوانب لازمة أيضا للفرد لكي يعيش وتستمر حياته، وهنا يصعب تحديد ذلك المقدار من هذه التكلفة المخصصة للاستهلاك وذلك المخصص للاستثمار.

- صعوبة تقييم وقياس المنفعة المتحققة من الاستثمار البشري ويرجع هذا إلى احتواء هذه المنفعة على عوامل غير مادية وغير خاضعة لظروف السوق، وإذا فرض أن المستثمر استطاع تعظيم مثل هذه العوامل غير المادية فقط، لا يمكن اعتباره اختياره غير رشيد.

### 2- عوائق تنمية وتطوير رأس المال البشري:

كان الفرد ولا يزال موضوع اهتمام العديد من العلماء والباحثين الاقتصاديين القدماء منهم والمعاصرون، حيث اعتبرته الأغلبية الساحقة منهم القلب النابض لإستراتيجية أي دولة أو مؤسسة أو أي عملية إنتاجية من الصعب نسخه<sup>1</sup>، وعلى الرغم من الأهمية البالغة التي توليها كافة المؤسسات حاليا لرأسمالها البشري، وحرصها على تنميته والمحافظة عليه بشتى الطرق إلا أن هناك جملة من العوائق التي تواجهها المؤسسات في محاولتها لبناء رأسمالها البشري وتطويره والحفاظ عليه من أهمها<sup>2</sup>:

**2-1- معوقات شخصية:** وهي تلك التي تتعلق بشخصية الفرد وسلوكه، منها على سبيل المثال الخوف مما هو جديد وغير مألوف، عدم تقبل التغيير، عدم امتلاك القدرة على التعبير عن الأفكار الإبداعية،

<sup>1</sup> Tafiani Boufatah Keltouma, Human capital in the economic institution between past and present – A comparative study- *journal of business & management*, Vo 06, N 04, 2018, P 142.

<sup>2</sup> سميرة عبد الصمد، مرجع سابق، ص ص 43-44.

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

ضعف الدافع الداخلي على الإبداع، الجمود والنمطية في التعامل مع الأشياء، الافتقار إلى النماذج التحليلية التي تساعد الفرد على تحليل المواقف ومعالجة المشاكل المختلفة. . . الخ.

**2-2- معوقات تنظيمية:** وهي التي تتعلق بخصائص المؤسسات منها المركزية في اتخاذ القرارات والجمود في الإجراءات وأساليب العمل، الروتين، المناخ التنظيمي غير الحي الذي لا يراعي الإبداع، ضعف الدعم و التشجيع من قبل المؤسسة للأفراد المبدعين وللعلمية الإبداعية، الهياكل التنظيمية المعقدة والتقليدية، قلة الأموال الموجهة للإبداع وتطوير رأس المال البشري عموماً. . الخ.

**2-3- معوقات بيئية:** حيث تلعب البيئة دوراً مهماً في قدرة المؤسسة على تطوير رأس مالها البشري والحصول على أعماله وأفكاره الإبداعية، إذ أن جل أهداف تطوير رأس المال البشري هو الوصول به إلى حالة التكيف مع البيئة، ومن أهم المعوقات البيئية التي يمكن أن تواجه عملية تطوير رأس المال البشري بالمؤسسات ضعف توفر الميزات والإمكانيات التي بدورها تحفز تطوير رأس المال البشري وتزيد من كفاءته وقدرته على الإبداع، سيادة بعض القيم والمعتقدات الاجتماعية كالطاعة والخضوع والمحافظة على القديم ومقاومة التغيير والتجديد الاجتماعي، السيطرة من جهات معينة.

في هذا الصدد يقول Birleson أن المؤسسة المتعلمة هي التي تحدد العوائق التي تقف أمام عملية التعلم الفردي والجماعي، ثم تحاول إزالتها، ثم تقوم ببناء الأسس الهيكلية والثقافية التي تدعم التعلم المستمر وعملية التكيف سعياً نحو تحقيق الأهداف التنظيمية من جهة، وحاجات وطموح الأفراد من جهة أخرى وتحقيق تنمية رأس المال البشري بصفة أخص.

بالإضافة إلى ما ذكر سابقاً توجد عدة معوقات تحول دون تطوير وتنمية رأس المال البشري كغياب عنصر التدريب وتطوير المهارات في المؤسسات و الافتقار لذوي الاختصاص والكفاءة واعتماد الأيدي العاملة على نفسها في تطوير ذاتها، بالوقت الذي يفترض على المؤسسة أن تعمل على وضع برامج تدريبية وحصص تنمية بما يتماشى واحتياجات المؤسسة لتوجيه جهود موظفيها وكذا غياب وعي الإدارة العليا بأهمية تطوير وتنمية مواردها البشرية خاصة ما يتعلق بمضمون العنصر البشري وأهميته في المؤسسة فإن تيقنت الإدارة العليا بهذا المفهوم وهذه الأهمية فستتمكن من تطوير قابلياتها والتنقل من مرحلة لأخرى. ولا يتم هذا إلا عن طريق تدريب وتطوير رأس المال البشري للتلائم والاحتياجات والتطورات الحاصلة في كافة القطاعات، كما أن تدني مستوى الميزانية أو الأموال المخصصة لتنمية

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

---

وتطوير رأس المال البشري مقارنة بميزانيات مشاريع التنمية المادية يعد من معوقات عملية التنمية ( عدم توفر الإمكانيات المادية والتسهيلات المساعدة لتنمية الرأس مال البشري ).

### خلاصة الفصل الأول:

تناول هذا الفصل الإطار النظري لرأس المال البشري حيث تطرقنا فيه إلى المفاهيم المتعلقة بهذا الأخير، تطوره التاريخي، خصائصه، أبعاده، أهميته ومكوناته، نماذج و صعوبات قياسه، نظرياته ومدخل تنميته، وهذا نظرا للأهمية التي يحظى بها على مستوى المؤسسات إذ يعد من أهم العناصر الإستراتيجية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وما تم استخلاصه من هذا الفصل ما يلي:

- يعد مفهوم رأس المال البشري من المفاهيم الحديثة نسبيًا المرتبطة بالموارد البشرية فلقد تطور مفهومه عبر الزمن ومر بمراحل عديدة حتى تبلور واستقل في أوائل الستينيات من القرن العشرين كفرع جديد يدمج بين التربية والتعليم، والذي أصبح يحظى باهتمام العديد من المؤسسات باختلاف أنواعها، لاسيما في ظل اقتصاد المعرفة ودور الأصول غير الملموسة في المؤسسة.

- يتميز رأس المال البشري بجملة من الخصائص من أهمها أنه يتطور بالاستعمال والخبرة والتدريب والتعليم بكل أنواعه، كما أنه يتعرض للتقادم ويحتاج للتجديد ويختص بالفرد الذي يكتسبه ويعد من مصادر الدخل.

- أشار الكثير من الباحثين في العلوم الإدارية إلى أهمية رأس المال البشري ودوره المهم في تحقيق أهداف المؤسسات، بحيث يعتبر من المصادر الفريدة التي تؤثر على الأداء، مورد يصعب تقليده، يساعد في خلق معارف جديدة ويساعد في تحقيق الميزة التنافسية. . . ، كما يسود الاتفاق بين الكتاب في مكونات رأس المال البشري حيث يرى جل الباحثين أنه يتكون من المهارات والخبرات ومعارف العاملين.

- يحظى موضوع قياس رأس المال البشري حاليا بأهمية كبيرة، حيث تحتاج المؤسسات إلى معرفة رصيدها البشري، لما لذلك من أهمية على مختلف أنشطة العمل لديها، وبالرغم من هذه الأهمية إلا أنه ليس هناك إجماع على اعتماد مقاييس محددة لرأس المال البشري، كما هو الحال في المقاييس المالية، لذا فقد اجتهد بعض الباحثين في العلوم الإدارية بوضع مقاييس مختلفة.

- يعتبر بعض الباحثين أن نظرية رأس المال البشري ظهرت مع نهاية الستينيات وبداية السبعينات والمفكر الاقتصادي مينسر هو أول من استخدم عبارة "الرأس مال البشري" في مقال نشره سنة 1958، لكن الظهور الحقيقي للنظرية الجديدة كان من خلال مقال "الاستثمار في رأس المال البشري" الذي نشره

## الفصل الأول : الاطار النظري لأس مال البشري

---

الاقتصادي شولتز، وتتخلص فكرة نظرية رأس المال البشري على اعتبار العمال هم دم الحياة النابض المتدفق لديمومة المؤسسة، وضمان بقائها واستمرارها.

- هناك عدة مداخل لتنمية رأس المال البشري يجب أن تتبناها المؤسسات لتطوير رأسمالها البشري كما أن هناك عدة عوائق تحد من تنمية رأس المال البشري.

من خلال ما سبق ذكره حول أدبيات موضوع رأس المال البشري، تبين لنا أنه موضوع قائم بذاته وله تاريخ طويل تراكمت فيه النظريات والمعارف والدراسات المفسرة له، وله أثر كبير على المؤسسات باختلافها وله أهمية كبيرة خاصة في المجال السياحي وفي تحقيق التنمية السياحية الذين سنتعرض لهما بالشرح في الفصل التالي.

## الفصل الثاني: المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

### تمهيد:

تعتبر السياحة نشاطا أساسيا نظرا لآثارها المباشرة على القطاعات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية فبفضل السياحة تتلاقى الثقافات وبالتالي يحصل التعارف وتمنح فرصة لإقامة علاقات صداقة بين الشعوب أو تشكيل جو من التسامح بين الشعوب فهي بذلك عامل للسلم، وتحتل السياحة مكانة متميزة لدى العديد من دول العالم وهذا لما لها من عائدات كبيرة ومباشرة، وبهذا فهي تسعى بكل إستراتيجياتها لجذب أكبر قدر ممكن من السياح انطلاقا من دراسة أسواقها السياحية، وذلك من أجل تحقيق أعظم إشباع لمختلف السياح الحاليين من جهة، و البحث عن سياح محتملين من جهة أخرى، بهدف أن تكون هذه الدول مناطق جذب سياحية عالمية.

لكون السياحة اليوم صناعة عصرية جذابة لها ثقافة خاصة تعكس مدى تطور الحكومات والمجتمعات في الخدمات والاستقبال والإبداع في تأمين احتياجات السياح وتقديم أحسن صورة عن البلد المزار، برزت التنمية السياحية التي تسعى لتلبية احتياجات السائح وتنشيط وحماية الموارد السياحية والارتقاء والتوسع بالخدمات السياحية واحتياجاتها، بذلك تعتبر قضية التنمية السياحية عند الكثير من دول العالم، من القضايا المعاصرة، كونها تهدف إلى الإسهام في زيادة الدخل الفردي الحقيقي، وكذلك بما تتضمنه من تنمية حضارية شاملة لكافة المقومات الطبيعية والإنسانية والمادية.

يمثل السوق السياحي في أبسط صورته كافة الأفراد والمؤسسات التي تسعى لإشباع حاجات ورغبات معينة في أماكن سياحية تقدم مجموعة من المنتجات السياحية التي ترتبط بموقع سياحي ما، بمساندة بعض العوامل المساعدة كالنقل بأنواعه والفنادق والمطاعم وغيرها، وللسوق السياحي وجهان هما العرض والطلب السياحي.

يتميز نشاط المؤسسات السياحية بالاستخدام المكثف للأيدي العاملة ولتقديم أفضل الخدمات للسياح مصدر نجاح واستدامة المؤسسات السياحية وجب توفير رأس مال بشري وإستراتيجيات فعالة تسعى للإستثمار فيه لتنمية الموارد البشرية السياحية بسبب تأثيرها المباشر على تحقيق أهداف المؤسسة السياحية وخلق صورة وانطباع جيد حولها.

وسيتم التطرق إلى هذه النقاط الهامة بالشرح والتفصيل في هذا الفصل الخاص بالمقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية.

### المبحث الأول: عموميات حول السياحة

أصبح قطاع السياحة عاملا من عوامل التطور الاقتصادي ونشاطا حركيا يكمل بقية الأنشطة الاقتصادية والثقافية والاجتماعية، كما أنه صناعة متكاملة تتطلب ضرورة التخطيط والتشييد والترويج والتسويق ويتفاعل مع قطاعات الاقتصاد الأخرى. و هو عامل رئيس للتنمية في العديد من الدول يجلب الاستثمارات لتطوير الخدمات الأساسية، ويعطي حافزا لتنمية القطاعات الأخرى، ومن ثم يسهم إسهاما إيجابيا في التنمية الاقتصادية.

تعددت مفاهيم السياحة نتيجة لتعدد مجالاتها وانعكاساتها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والبيئية والثقافية، وتتوعدت الرؤى الواردة بشأنها في الأدبيات الحديثة تبعا لاهتمامات الباحثين والاقتصاديين والمفكرين المهتمين بالسياحة، ومع النمو المطرد الذي تشهده هذه الأخيرة على المستوى العالمي ازدادت أهمية السياحة و تعددت أنماطها وخصائصها وتباينت مكوناتها ومن هذا المنطلق يمكن تسليط الأضواء على أهم المفاهيم والاتجاهات النظرية للسياحة من خلال هذا المبحث.

### المطلب الأول: مفهوم السياحة وخصائصها

تعد السياحة أحد أهم المجالات التي شهدت اهتماما متزايدا في الآونة الأخيرة نظرا لأهميتها في التنمية الشاملة وفي تحقيق النمو الاقتصادي وسيتم في هذا المطلب تناول مفاهيم مختلفة للسياحة من منظور الباحثين والهيئات المهتمة بهذا المجال، والوقوف على أهم خصائصها.

#### 1- تعريف السياحة:

يتباين مفهوم السياحة بتباين الزاوية التي ينظر إليها مختلف المفكرين والباحثين بموضوع السياحة، فالبعض يتأثر بها كظاهرة اجتماعية، والبعض الآخر يتأثر بها كظاهرة اقتصادية، في حين يركز الآخرون على دورها في تنمية العلاقات الدولية أو التنمية الثقافية أو كعامل من عوامل العلاقات الإنسانية ومن أبرز المفاهيم المرتبطة بالسياحة ما يلي:

### 1-1- تعريف السياحة لغويا:

يعود أصل كلمة السياحة Tourism في اللغات الأوروبية إلى الكلمة اليونانية "Tornos" وهو اسم لآلة يشبه الفرجار (المدور)، وأدخلت إلى اللغة اللاتينية ليقصد بها المسار الدائري، ويعكس هذا المسار مفهوم حركة السياحة التي تنطلق من نقطة لتعود إليها مرة أخرى، الأمر الذي يعني أن الابتعاد عن مكان الإقامة مؤقتا يعكس الإقامة الدائمة التي تتجم عن الهجرات البشرية وهو الأساس في مفهوم السياحة<sup>1</sup>.

أما في اللغة العربية السياحة والسائح مشتقة من الفعل ساح، وكلمة السياحة تعني كما يقول علماء اللغة انسياب الماء وانطلاقه على موجب طبيعته ثم توسع في الدلالة فأصبحت تعني الضرب في الأرض والسعي في مناكبها<sup>2</sup>. فالمتنقل في البلد من أجل التنزه والاستكشاف (أو الاستطلاع) أو للبحث يعد سائحا، فالسياحة في معجم الوفير مثلا تعني التنقل من بلد لآخر، فالسياحة إذن هي حركة الأفراد أو الجماعات من مكان الإقامة الدائم إلى مكان آخر ومن ثم العودة إلى المكان الأصلي<sup>3</sup>، يحث القرآن الكريم المسلمين على السفر و الترحال، فقد أمرنا الله عز وجل بأن نسير في الأرض ونأخذ العبر من خلقه<sup>4</sup>، ويتجلى ذلك في قوله تعالى: "قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ بَدَأَ الْخَلْقَ ثُمَّ اللَّهُ يُنشِئُ النَّشْأَةَ الْآخِرَةَ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ" (سورة العنكبوت، الآية 20).

لفظ سياحة في اللغة الإنجليزية Tour تعني وكما جاء في قاموس أكسفورد رحلة تبدأ من المنزل وتنتهي إليه، يتم خلالها اختيار مناطق القصد والذهاب إليها بصورة فردية أو من خلال الاشتراك برحلة مرسومة يتم تنظيمها بواسطة شركة متخصصة<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> إبراهيم خليل بظاظو، الجغرافيا السياحية" تطبيقات على الوطن العربي"، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص 23.

<sup>2</sup> عبد الفتاح غنيمه، حازم أبو شليب، أحمد مصطفى، تنشيط السياحة الأمل المرتجى، جامعة المنوفية للنشر، مصر، 2010، ص 16.

<sup>3</sup> إبراهيم خليل بظاظو، مرجع سابق، ص 23.

<sup>4</sup> مركز الأبحاث الإحصائية والاقتصادية والاجتماعية والتدريب للدول الإسلامية، السياحة الدولية في الدول الأعضاء في منظمة التعاون الإسلامي الآفاق والتحديات، مطبوعات منظمة التعاون الإسلامي، ، تركيا، 2017، ص30.

<sup>5</sup> نبيل زعل الحوامده، موفق عدنان الحميري، الجغرافيا السياحية في القرن الحادي والعشرون، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006، ص 18.

### 1-2- تعريف السياحة من قبل المختصين والباحثين:

كانت مجلة إنجلترا الرياضية England's Sporting Magazine أول من قدم كلمة سياحة عام 1811<sup>1</sup>، فيما تشير بعض المراجع إلى أن كلمة (Tour) فرنسية الأصل ظهرت أول مرة في الدليل السياحي، الذي أصدرته فرنسا عام 1672م، وهو أول دليل سياحي في العالم<sup>2</sup>، و ورد أول تعريف للسياحة سنة 1905م للألماني جوبير فرويلر E.G Freuler. حيث عرف السياحة بأنها "بمعناها الحديث ظاهرة من ظواهر عصرنا تنبثق من الحاجة المتزايدة إلى الراحة، وإلى تغيير الهواء، وإلى مولد الإحساس بجمال الطبيعة ونمو هذا الإحساس، وإلى الشعور بالبهجة والمتعة من الإقامة في مناطق لها طبيعتها الخاصة، وأيضا إلى نمو الاتصالات على الأخص بين شعوب وأوساط مختلفة من الجماعة الإنسانية. وهي الاتصالات التي كانت ثمرة اتساع نطاق التجارة والصناعة سواء كانت كبيرة أو متوسطة أو صغيرة، وثمرتها تقدم وسائل النقل<sup>3</sup>.

تعريف Colden سنة 1939 "يقصد بالسياحة أي نوع من الحركة التي بمقتضاها يقيم الأفراد لأي غرض في مكان خارج بلادهم بشرط عدم اعتبار هذه الإقامة لأغراض الكسب الدائم أو المؤقت".

تعريف مسيو دي ماير ( المدير المساعد لمكتب السياحة بالكنغو البلجيكي سنة 1952 ) " السياحة هي مجموعة التنقلات البشرية والأنشطة المترتبة عليها و الناتجة عن ابتعاد الإنسان عن موطنه تحقيقا لرغبة الانطلاق الكامنة في كل فرد".

تعريف السويسري Honziker ( رئيس الجمعية الدولية لخبراء السياحة العاملين، في بحث نشره عام 1959) " السياحة هي مجموع العلاقات والظواهر التي تترتب على سفر مؤقت لشخص أجنبي في

<sup>1</sup> محمود محمود هويدي، المدخل لدراسة السياحة، دار الأفاق العربية للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2006، ص 82.

<sup>2</sup> محمد خالد منصور، خالد شجاع العتيبي، الضوابط الشرعية للسياحة الترويحية في الفقه الإسلامي، مجلة دراسات علوم الشريعة والقانون، المجلد 36، 2009، ص 764.

<sup>3</sup> محمود كامل، السياحة الحديثة علما وتطبيقا، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1975، ص 13.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

مكان ما كلما أن هذه الإقامة لا تتحول إلى إقامة دائمة وكلما لم ترتبط هذه الإقامة بنشاط يغل ربحا لهذا الأجنبي"<sup>1</sup>.

السياحة حسب تعريف Paul & all في كتاب تحت عنوان Sustainable Tourism in Protected Areas تعني "مجموعة الأنشطة التي يقوم بها المسافرين إلى أماكن خارج بيئتهم المعتادة لمدة تقل عن 12 شهرا للترفيه، الأعمال، وأغراض أخرى"<sup>2</sup>.

وفي تعريف Charles R السياحة "عبارة عن مجموعة من الأنشطة والخدمات المقدمة في إطار تجربة سفر تشمل النقل، أماكن للإقامة، تناول الطعام والشراب، المحلات التجارية، المرافق الترفيهية، وغيرها من خدمات الضيافة المتاحة للأفراد والجماعات الذين يسافرون بعيدا عن مقراتهم المعتادة"<sup>3</sup>.

يمكن اعتبار السياحة واحدة من أبرز الظواهر الاجتماعية والاقتصادية في القرن العشرين، من نشاط استمتعت به مجموعة صغيرة فقط من الناس الأثرياء نسبيا خلال النصف الأول من القرن الماضي، أصبح تدريجيا ظاهرة جماعية خلال فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، وخاصة بعد سنة 1970<sup>4</sup>، وقد حاول ماكلنتوش McIntosh أن يعرف السياحة بأنها "مجموعة ظواهر وعلاقات تنتج من التفاعل بين السياح ومقدمي الخدمات السياحية والبلدان أو المناطق المضيفة والمجتمعات المقصودة التي تعمل على اجتذاب و استضافة السياح والزائرين"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> دليلة طالب، عبد الكريم وهراني، السياحة أحد محركات التنمية المستدامة: نحو تنمية سياحية مستدامة، مداخلة أقيمت في الملتي الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات الطبعة الثانية: نمو المؤسسات الاقتصادية بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي المنعقد بجامعة ورقلة، 22- 23 نوفمبر 2011، ص571.

<sup>2</sup>Paul F.J. Eagles, Stephen F.McCool and Christopher D.Haynes, **Sustainable tourism in Protected Areas Guidelines for Planning and Management**, published by : IUCN , Gland, Switzerland and cambridge, UK, the United Nations Environment programme and the world tourism organization, Series N 08 , 2002, p 161.

<sup>3</sup>Charles R.Goeldner, J.R.Brent Ritchie, **tourism principales, practices, philosophies**, John Wiley & Sons, Inc. Eleven Edition , canada, 2009, P 06.

<sup>4</sup>Frederico Neto, **A new Approach to sustainable tourism Development: Moving beyond Environmental protection, Economic & social Affairs**, DESA discussion paper N.29, United Nations, 2003, P01.

<sup>5</sup> علاء إبراهيم العسالي، **السياحة في الوطن العربي التاريخ-المخاطر-المهددات**، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016، ص ص 09-10.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

بالنسبة لمصطفى كافي وهبة كافي "يمكن أن نطلق على السياحة تعبير صناعة بدون مداخن، كما يمكن اعتبارها صناعة مركبة، تتألف من عدة عناصر تتراوح، من حيث الأصل بين الطبيعية، والبشرية، والحضارية، كما أن بعضها، متداخلة التأثير، وبعضها الآخر منفردة التأثير<sup>1</sup>.

يعرف عبد الرحمان أبو رياح الأمين العام لاتحاد السياحة العربي السياحة" على أنها تغيير مؤقت إلى بلد أو مكان يرتبط بعملية التعرف على بلدان أخرى، على الثقافة والحياة الاجتماعية أو الطبيعية ولغرض الاتصال والاحتكاك بهم<sup>2</sup>.

### 1-3- تعريف السياحة من قبل الهيئات الدولية:

عرف مؤتمر الأمم المتحدة للسياحة والسفر الدولي في روما 1963 السياحة على أنها "ظاهرة اجتماعية وإنسانية تقوم على انتقال الفرد من مكان إقامته إلى مكان آخر لفترة مؤقتة لا تقل عن 24 ساعة، ولا تزيد عن 12 شهرا، بهدف السياحة الترفيهية أو العلاجية أو التاريخية، وهي تنقسم إلى نوعين سياحة داخلية وسياحة خارجية.

عرف مؤتمر أوتاوا للسياحة المنعقد بكندا في جوان 1991م على أنها "مجموع الأنشطة التي يقوم بها الشخص المسافر إلى خارج بيئته المعتادة لمدة من الزمن، وأن لا يكون غرضه من السفر هو ممارسة نشاط يكتسب به دخلا في المكان الذي يسافر إليه.

عرفت المنظمة العالمية للسياحة السياحة على أنها" السياحة ينبغي أن تتضمن أربعة نقاط أساسية وهي:

- تنطوي السياحة على تحرك الناس من موقع إلى موقع آخر خارج مجتمعهم المحلي؛
- إن الجهات القصد السياحية توفر نطاق من النشاطات والخبرات والتسهيلات والخدمات؛

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، هبة كافي، جغرافية السياحة وإدارة المقاصد والمخيمات السياحية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016، ص 18.

<sup>2</sup> ربيعة ملال، النمذجة الإحصائية لقياس أثر السياحة على التنمية المستدامة- دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه في العلوم، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، 2015، ص 21.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- إن الحاجة والدوافع المختلفة للسائح تتطلب إشباعا، وأن هذه الحاجات والدوافع بدورها تخلق تأثيرا اجتماعيا؛

- تتضمن صناعة السياحة عددا من النشاطات الفرعية، وهذه النشاطات تولد مجتمعة دخلا ضمن الاقتصاد الوطني، ينتج من خلال العملات الصعبة الأجنبية التي تدخل إلى البلد السياحي المزار عن طريق السياح<sup>1</sup>.

كما قامت الهيئات الدولية بتعريف السياحة من خلال السائح، الذي يعد الشخص المعني الرئيسي من السياحة ونذكر منها:

حسب لجنة خبراء الإحصائيين التابعة لعصبة الأمم سنة 1937 "السائح الدولي هو أي شخص يزور بلدا ما غير البلد الذي يقيم فيه لفترة لا تقل عن 24 ساعة<sup>2</sup>.

جاء في تعريف السائح في مؤتمر روما الذي عقد لبحث السياحة الدولية 1963 "إنه الشخص الذي يسافر إلى بلاد أخرى غير موطنه، ويقيم بها لمدة تزيد على 24 ساعة دون أن تطول إقامته إلى الحد الذي يعد فيه البلد الأجنبي موطننا له<sup>3</sup>" وحسب Yves Tinard لا تزيد عن 4 أشهر بقوله أن "السائح كل شخص يتنقل خارج مكان إقامته المعتادة لمدة لا تقل عن 24 ساعة ولا تزيد عن 4 أشهر وهذا لعدة أسباب: ترفيهية، صحية، دراسية، الخروج للمهمات والاجتماعات<sup>4</sup>.

الحلف الدولي للصحافيين والكتاب السياحيين بفرنسا "السائح هو من يتنقل لغرض ما خارج الأفق الذي اعتاد الإقامة فيه، وينتفع بوقت فراغه لإشباع رغبته في الاستطلاع تحت أي شكل من أشكال هذه الرغبة، ولسد حاجاته من الاستجمام والمتعة<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> عبد القادر عوينان، السياحة في الجزائر الإمكانات والمعوقات (2000-2025) في ظل الإستراتيجية السياحية الجديدة للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية SDAT2025، أطروحة دكتوراه العلوم تخصص: نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر 03، 2013، ص ص 09-10.

<sup>2</sup> Alan A.Lew, C.Michael Hall, Allan M.Williams, **A Companion to tourism**, Blackwell Publishing, USA, 2004, P27.

<sup>3</sup> يوسف جعفر سعادة، التربية السياحية، دار الكتاب الحديث للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2000، ص 21.

<sup>4</sup> Yves Tinard, **Le tourisme economie et management**, MC GRAW-HILL, paris, 1992, p01.

<sup>5</sup> دليلة طالب، عبد الكريم وهراني، مرجع سابق، ص 571.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

المنظمة العالمية للسياحة وضعت سنة 1963م التعاريف التالية حول مصطلح زائر"وهو كل شخص يتوجه إلى بلد لا يقيم فيه عادة، لأغراض مختلفة وليس لممارسة مهنة مقابل أجر داخل الدولة التي يزورها، وهذا التعريف يختص فئتين من الزوار :

**السياح:** هم زوار مؤقتين يمكنون على الأقل 24 ساعة في البلد الذي يزورونه، وتتخلص دوافع زيارتهم في الترفيه والراحة، الصحة والرياضة، حضور المؤتمرات والندوات الثقافية والعلمية، ومن هذا نفهم بأن السائح فئة من فئات الزوار محدد بعامل الوقت<sup>1</sup>.

**المتنزهون:** هم زوار لا تتعدى إقامتهم في بلد 24 ساعة، وعليه يتم اعتبار الشخص سائحا إذا قام بالرحلة:

- للمتعة، زيارة الأهل والعائلة، أو لأسباب صحية؛

- لحضور اجتماعات أو مؤتمرات؛

- على متن السفن(رحلة بحرية) ولو أقام لمدة تقل عن 24 ساعة.

ويستثنى من فئة السياح كل من:

-الأشخاص الذين يصلون إلى البلد بعقد عمل، أو الذين يبحثون عن العمل؛

-الواصلون للإقامة الدائمة في هذا البلد؛

-الطلبة والدارسين.

يعرف السائح بأنه الزائر المؤقت للبلد( المقصد السياحي) لأي غرض غير الإقامة، ولا تتجاوز إقامته عن 12 شهرا ولا تقل عن 24 ساعة يأتي فيها لزيارة أو مهرجان أو علاج، ولا يدخل في التعريف ( المهاجرون، البعثات الدبلوماسية وركاب العبور وأطقم الطائرات)<sup>2</sup>، ويعد هذا التعريف الأكثر استخداما في الإحصائيات السياحية.

<sup>1</sup> أحمد زغدار، إدارة الجودة الشاملة في الخدمة الفندقية وأثرها في تحقيق رضا ضيوف الفنادق فئة خمسة نجوم بالجزائر العاصمة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 12، العدد 02، 2012، ص 16.

<sup>2</sup> ماهر عبد الخالق السيسي، مبادئ السياحة، مجموعة النيل العربية، الطبعة الثانية، القاهرة، 2016، ص 25.

### 2- خصائص السياحة:

تتميز السياحة كغيرها من الأنشطة والظواهر الإنسانية، بمجموعة من الخصائص التي يمكن توضيحها من خلال ما يلي:

- السوق المستهدف لقطاع السياحة هو سوق متنوع الخصائص والانتماءات والأنماط السلوكية، لأنه يمتد من مواطني الدولة الواحدة إلى مواطني الدول الأخرى؛
- كل فئات المجتمع تساهم في تشكيل الطابع أو الصورة المميزة لمزيج الخدمات السياحية المقدمة للسائح من طرف الدولة، لأنها كلها تشترك في تقديم الخدمات السياحية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة<sup>1</sup>؛
- تعد السياحة نشاطا اقتصاديا متزايدا أو متضاعف الطبيعة وبصورة مطردة وخاصة فيما يتعلق بالدخل، وتفسير ذلك أن إقدام السياح على الإنفاق وتحويل نقودهم إلى عملات الدولة التي يزورونها من أجل تسديد تكاليف الخدمات التي يحتاجونها، إلى جانب مشترياتهم من الهدايا والتذكرات، يعني ذلك انتقال النقود من السياح إلى عدة أشخاص وقنوات ومستويات متعددة بالإضافة إلى استخدامها أكثر من مرة عن طريق انتقالها من حائز إلى آخر مما يؤدي إلى تزايد الدخل وهو ما يطلق عليه بالمضاعف رغم انتقال جزء من هذه الأموال إلى خارج المنطقة السياحية من أجل توفير متطلبات صناعة السياحة؛
- تتأثر صناعة السياحة بعوامل أسعار السفر والخدمات السياحية ومستوى المداخيل للأفراد بصورة كبيرة، أي تتغير بسهولة قرارات السياح وتوجهاتهم، بالتغيرات التي تحدث في كل من تكاليف أنشطة السياحة ومستوى المداخيل، فتزايد تكاليف الرحلة السياحية إلى منطقة أو دولة ينتج عنه ضعف الإقبال على السفر إليها من أجل السياحة أو تناقص عدد الليالي السياحية فيها، وهي نفس النتيجة التي تحدث إذا ما انخفض مستوى الدخل أو تزايدت تكاليف و أعباء المعيشة في دول الطلب السياحي؛
- تعتبر السياحة صادرات غير منظورة، فهي لا تتمثل في ناتج مادي يمكن نقله من مكان إلى آخر، وهي تعتبر واحدة من الصناعات القليلة التي يقوم فيها المستهلك، بالحصول على المنتج بنفسه

<sup>1</sup> نوال خنتار، عبد الله قلس، تقييم أداء قطاع السياحة الجزائري في ظل المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2030)- دراسة مقارنة مع مجموعة من الدول العربية-مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 05، العدد01، 2019، ص ص 197-198.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

من مكان إنتاجه، وعليه فإن الدولة المصدرة للمنتج السياحي " الدولة المضيفة" لا تتحمل نفقات نقل خارج حدودها، كما هو الحال بالنسبة للمنتجات الأخرى، التي تتطلب بالإضافة إلى تكاليف إنتاجها، تكاليف نقلها؛

- إن المنتج السياحي المتمثل في عوامل الجذب السياحي الموارد السياحية (الطبيعية، التاريخية، الأثرية) لا تباع إلا من خلال السياحة، فهذه الموارد لا تدر عائدا بطبيعتها، إلا إذا بيعت فيشكل منتج سياحي، وهذا المنتج لا يباع في معظم الأحوال من غير وجود سلع وخدمات مساعدة التي تتمثل في التسهيلات السياحية، التي يجب أن تتواجد جنبا إلى جنب مع الموارد السياحية والتي تتمثل في الهياكل القاعدية كشبكات النقل، وسائل الاتصال، الأمن، والمنشآت الفندقية وغيرها؛

- إن المنتج السياحي منتج مركب، فهو مزيج مشكل من مجموعة عناصر متعددة تتكامل مع بعضها البعض، وتؤثر وتتأثر بالقطاعات الأخرى في المجتمع.

- إن السياحة الدولية منتج تصديري، يتعرض في بعض الأحوال إلى درجة من عدم الاستقرار، لأنه يتعلق بتأثيرات من القوى الخارجية، ومرونة عالية بالنسبة لكل من السعر والدخل بالإضافة إلى مشكل الموسمية التي تؤثر على النشاط السياحي؛

- عدم قابلية المنتج السياحي للتخزين أو النقل من مكان إلى آخر كما في العديد من الصناعات الأخرى التي تصلح منتجاتها للتخزين لفترات زمنية معينة وبما يتفق وحجم العرض والأسعار، وخاصة وأن الطلب السياحي يتصف بالموسمية في معظم الأحوال مما يؤدي إلى عدم ثبات مستويات التشغيل في صناعة السياحة، لذا تسعى المؤسسات السياحية والفندقية إلى ضرورة تحقيق أرباح كافية خلال فترة الموسم وادخار جزء من العائد السياحي لمواجهة التراجع خلال الفترات الباقية من السنة، وقد بذلت محاولات عديدة للتخفيف من مشكلة الموسمية في القطاع السياحي نذكر منها على سبيل المثال محاولة إحداث تحويل في موسمية الطلب السياحي بالسعي إلى استمرارية العرض السياحي، بعدة وسائل منها خفض نفقات السياحة وأسعار خدماتها في الفترات المتوقعة حدوث انخفاض في الطلب السياحي خلالها، مع تشجيع السياحة الداخلية بأسعار خاصة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> خالد كواش، أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع التخطيط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، ص ص 22-23.

### المطلب الثاني: أنواع وأنماط السياحة

تتعدد أنواع السياحة وفقا للدوافع والاحتياجات المختلفة التي يسعى الفرد السائح إلى إشباعها أي تبعا للدوافع والرغبات المختلفة التي تكمن خلفها والاحتياجات التي تشبعها.

#### 1- أنواع السياحة:

للسياحة دوافع مختلفة، منها الاستجمام والمتعة وطلب الراحة وحب المعرفة والثقافة والعلاج، والرياضة وزيارة الأماكن المقدسة، وحضور المؤتمرات العلمية... الخ، هذا يعني أن للسياحة أنواع متعددة أيضا قد تبدو منفصلة من الناحية النظرية، إلا أنها متداخلة من الناحية العملية إلى حد كبير. وتتخذ السياحة العديد من الأشكال والأنماط وفقا لدوافعها ومدى احتياج الفرد إليها، أي أن أشكال السياحة تتعدد تبعا لمعيار الهدف، وهو أمر طبيعي يتفق ورغبات السياح وإمكاناتهم المادية، ومستوياتهم الثقافية، وخصائصهم الصحية والعلمية، ولقد صنف العديد من المهتمين بمجال السياحة أشكال وأنماط السياحة لعدة معايير أهمها:

#### 1-1 - وفقا لعدد الأشخاص المسافرين:

يمكن تصنيف السياحة إلى نوعين طبقا لعدد هؤلاء الأشخاص المسافرين وهما:

**السياحة الفردية:** وهي التي تتضمن سفر شخص واحد أو اثنين أو عائلة، وفي هذه الحالة يقوم السائح بتنظيم الرحلة وفقا لظروفه الشخصية والعائلية وتبعا لظروف عمله وقدرته المالية ووفقا لاحتياجاته ودوافعه.

**السياحة الجماعية:** وتتمثل في سفر مجموعة من الأشخاص تجمعهم رابطة واحدة مثل مجموعات النادي أو الجامعة أو المدرسة أو النقابة أو الشركة أو وكالة السفر، ويطلق على هذا النوع من السياحة اسم السياحة الشاملة، إذ تعني مشاركة عدد كبير من الأفراد في السياحة، وهي سمة تميز حركة السياحة الدولية في الدول المتقدمة في الوقت الراهن، وتتضمن الشمول في النقل وربما بعض الخدمات الأخرى وجميعها يقدم في نظام خاص وبسعر الجملة، وتعتبر الرحلات البحرية إحدى أشكال السياحة الشاملة وهذا الشكل يشمل عنصري المواصلات والضيافة معا، وقد صممت له في السنوات

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

الأخيرة سفن صغيرة الحجم، صممت لمثل هذه الرحلات وهي أسطح لاستيعاب المزيد من المقاعد المكشوفة<sup>1</sup>.

### 1-2- وفقا لتوزيع الحدود السياسية:

السياحة الداخلية: تلك الأنشطة المرفقية التي تتضمن تهيئة جميع الظروف السياحية للمواطنين للاستمتاع بأوقاتهم أثناء الفترة السياحية داخل الوطن الواحد.

السياحة الخارجية: الأنشطة المرفقية التي تتفاعل من أجل إفراز مجموعة من الخدمات السياحية للأجانب، ومجموعة إجراءات سياحية أخرى خاصة بانتقال المواطنين إلى الخارج لنفس الغرض<sup>2</sup>.

### 1-3- وفقا لنوع وسيلة المواصلات المستخدمة:

سياحة برية: السيارات الخاصة، السكك الحديدية...

سياحة بحرية أو نهريّة: اليخوت، البواخر.

سياحة جوية: الطائرات المختلفة<sup>3</sup>.

### 1-4- وفقا للعمر:

سياحة الطلائع: يتعلق هذا النوع من السياحة بالمراحل العمرية من 7-14 سنة وهي مرحلة تعليمية يتم من خلالها إكساب الأطفال معارف ومهارات وسلوكيات معينة، تقوم كثير من الشركات السياحية أو النقابات والجمعيات الخيرية وخاصة بالغرب بتنظيم مثل هذه الرحلات إلى الطلائع كأن تكون على شكل رحلات الكشافة أو رحلات تعلم السباحة أو تعلم الحاسوب أو التعرف على الطبيعة ودائما تكون في فترة إجازات المدارس وتكون أسعارها رخيصة وخدماتها قليلة ومناسبة.

سياحة الشباب: يتعلق بالمرحلة العمرية بين 15-35 سنة ويمتاز هذا النوع من السياحة بالبحث عن الحياة الاجتماعية والإثارة والاختلاط بالآخرين والاعتماد على النفس وتكوين الصداقات، وأيضا تقوم

<sup>1</sup> عبد القادر إبراهيم حماد، ناصر محمود عبد، مدخل إلى جغرافية السياحة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2013، ص ص 87-88.

<sup>2</sup> أحمد عبد السميع علام، علم الاقتصاد السياحي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 2008، الإسكندرية، ص ص 25-26.

<sup>3</sup> ماهر عبد الخالق السيسي، مرجع سابق، ص 43.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

الشركات السياحية أو الجمعيات الخيرية بتنظيم مثل هذه الرحلات والتي تكون أسعارها رخيصة وخدماتها قليلة، وفي الوقت الحاضر دخلت سياحة الشباب في الرحلات البحرية والتي كانت سابقا محتكرة لطبقة من الناس وينتشر هذا النوع من السياحة في الغرب وأمريكا.

**سياحة الناضجين:** يتضمن مرحلة عمرية من 36-55 سنة وهي عبارة عن سياحة استرخاء ومنتعة والهروب من جو العمل الروتيني والإرهاق من العمل ويغلب طابع الراحة والاستجمام والترفيه في هذا النوع من السياحة، وتكون الرحلات دائما إلى شواطئ البحر والأماكن الهادئة الدافئة والجبال والريف، وتعتمد هذه السياحة على الخدمات السياحية الجيدة والإقامة الجيدة وأسعارها دائما من متوسطة فما فوق وكثير من الشركات السياحية تقوم بتنظيم مثل هذه الرحلات وخاصة في الدول التجارية والصناعية الكبرى في العالم وفي الغرب بحيث تتفق مع ميول ورغبات هذه المجموعة.

**سياحة المتقاعدين:** يعتبر من أنواع السياحة التقليدية في الغرب وأمريكا وغالبا ما يشارك بها المتقاعدين وكبار السن وتقوم الشركات السياحية بتنظيم هذه الرحلات خصيصا لهؤلاء المجموعة وتمتاز بارتفاع أسعارها وتقديم أفضل الخدمات السياحية وأفضل أنواع الإقامة والنقل و دائما هذه الرحلات تكون لفترات طويلة تتراوح من أسبوعين إلى شهرين وبدأ التركيز في الوقت الحاضر على الرحلات البحرية حول العالم<sup>1</sup>.

### 1-5- وفقا لمستوى الإنفاق: وتقسم إلى ثلاثة أنواع:

**سياحة ذوي الدخل المحدود "الفقراء":** وتقوم هذه السياحة على المشاركة من جانب الأفراد ذوي الدخل المحدود في وسائل محددة وبأساليب التي تشجع على المشاركة وتجعلها ممكنة، حيث لا يمكن تحمل كلفة النفقات المرتفعة للسفر والإقامة، لذا فإن هذا النوع من السياحة يعبر عن السياحة الجماعية المدعومة من قبل الدولة، أو التي يتم الاشتراك في رحلاتها بإتباع نظام تقسيط الرحلة على عدة أقسام، أو من خلال الاشتراك في صندوق "الادخار السياحي" المعمول به في بعض الدول، فأساس هذه السياحة الإعانات والمساعدات والتسهيلات الخاصة، المقدمة من الحكومة أو اتحادات العمال والفعاليات الأخرى أو الإسهامات ذات الصلة بالتعاونية.

<sup>1</sup> علاء إبراهيم العسالي، مرجع سابق، ص ص 58-59.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

سياحة الطبقة المتميزة: وترتبط بالأفراد القادرين على السفر والإقامة في الفنادق ذات الدرجات الممتازة ومقاعد الدرجة الأولى في الطائرات وغير ذلك.

سياحة الأغنياء: وهي ذلك النوع من السياحة المرتبطة بالأثرياء وأصحاب الملايين والأسر أو العائلات الثرية ممن تسمح لهم إمكاناتهم المادية بالسفر بوسائلهم الخاصة مثل السفر بطائراتهم أو بيخوتهم الخاصة والإقامة في الأماكن الخاصة التي تتميز بالفخامة.

### 1-6- وفقا لطبيعة الموسم السياحي:

يقصد بالموسم السياحي الفترة التي تشهد تدفق السياح وازدهار الأنشطة السياحية والخدمات القائمة عليها، والتي تتباين بين دول وأقاليم العالم من حيث المكان والزمان، وتبعاً لطبيعة العرض السياحي وخصائصه، فقد يكون هذا العرض على طول مدار العام كالسياحة الثقافية والعلاجية وبعض الأنماط السياحية الدينية، وقد يكون خلال فترة محددة من السنة لتوافر خصائص مناخية معينة، أو تبعاً لأحداث أو مناسبات.

بناء على ما سبق يمكن تصنيف السياحة تبعاً لمعيار طبيعة الموسم إلى ثلاثة أنماط رئيسية

هي:

**سياحة المناسبات:** وهي السياحة التي تهدف إلى مشاهدة مناسبات محددة أو المشاركة فيها، وهي قد تكون ذات طابع فني مثل المهرجانات الموسيقية أو السينمائية أو الفلكلورية أو معارض فنية، وقد تكون ذات طابع ديني أو سياسي أو اقتصادي أو ثقافي أو ترويجي. و يمثل إطار هذا النمط من السياحة في رقعة محددة من الأرض، حيث تنشط حركة السياحة خلال مواعيد معينة من السنة بغض النظر عن عامل المناخ.

**السياحة الصيفية:** تنشط صناعة السياحة في أماكن متعددة من العالم خلال فصل الصيف الذي يمتد بين شهري مارس وأوائل نوفمبر في نصف الكرة الشمالي، وبين شهري سبتمبر و جوان في نصف الكرة الجنوبي، ومن أشهر المناطق العالمية في هذا المجال منطقة حوض البحر المتوسط وبالذات السواحل الشمالية منه، ويتحقق موسم الذروة في هذا الإقليم في شهري جويلية وأوت، وتستحوذ السياحة الصيفية على أهمية كبيرة من السياحة العالمية تصل تقريبا إلى 70% وتعد فرنسا وإسبانيا وإيطاليا من أهم المواقع للسياحة الصيفية في العالم.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

السياحة الشتوية: يتم هذا النوع من السياحة مع نهاية نوفمبر وأوائل مارس في دول وأقاليم نصف الكرة الشمالي وبين أواخر جوان وأوائل سبتمبر في دول وأقاليم نصف الكرة الجنوبي، ويرتبط هذا النمط من السياحة بخصائص عناصر المناخ وتباينها، وخاصة درجة الحرارة خلال فصول السنة، لذلك فهي تتراوح بين سياحة الشمس حيث المناخ الدافئ وسياحة الثلوج حيث المشاتي الجبلية وكلاهما تركز على صفة سياحية واحدة وهي المشاتي، ويتحقق نمط سياحة الاستمتاع بدفء الشمس في منطقة حوض الكاريبي في أشهر الشتاء، وتحتل هذه المنطقة المرتبة الثانية من حيث الأهمية السياحية بعد منطقة البحر المتوسط.

أما سياحة التزلق على الجليد (سياحة الجليد) فتتم أيضا في موسم الشتاء وأهم مناطقها هي سلسلة جبال الألب في أوروبا، وبالذات سويسرا وإيطاليا حيث تتوافد الأفواج السياحية للمشاركة بفعاليات التزلق على الجليد مما يزيد من أهمية هذا النمط السياحي أنه يتزامن مع عطلة أعياد الميلاد و رأس السنة الميلادي التي تصل إلى فترة الشهر في النصف الثاني من ديسمبر والنصف الأول من جانفي، ويتسم معظم ممارسي السياحة الشتوية بارتفاع مستويات دخولهم، وبارتفاع نسبة فئات السن الكبيرة والمتوسطة بينهم، الذين يشكلون نسبة محدودة إلى حد ما من جملة أعداد السياح في العالم تبعا لطبيعة الموسم السياحي.

**1-7- وفق لمعيار التأثير على ميزان المدفوعات:** يتم التمييز بين أنواع السياحة طبقا لمدى تأثيرها على ميزان المدفوعات وبموجب ذلك تقسم السياحة إلى:

**السياحة الإيجابية:** ويقصد بها سياحة الاستضافة أو سياحة الدخول، أي دخول السياح الأجانب من الجنسيات المختلفة لقطر ما، ويتحقق جزاء ذلك العائد السياحي والذي يقوم بدعم ميزان المدفوعات، وهذا يعني أن تأثير هذا النمط من السياحة سيكون إيجابيا على ميزان المدفوعات.

**السياحة السلبية:** ويقصد بها سياحة المغادرة أو سياحة الخروج، أي خروج السياح المواطنين إلى البلدان المختلفة، ويتحقق جزاء ذلك إنفاق سياحي يشكل عبئا على ميزان المدفوعات، وهذا يعني أن تأثير هذا النمط السياحي سيكون سلبيا على ميزان المدفوعات، ويبقى تأثير السياحة دائما " تأثيرا إيجابيا " بالمفهوم الواسع، أما بالمفهوم المادي فممكّن أن يكون لها تأثيرا سلبيا.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

**1-8-8-1** - وفقا للقيود الإدارية: ويعتمد هذا المعيار على مدى حرية السائح من خلال التشريعات والقيود المحلية والعالمية على حركة السياح، وبموجب ذلك تنقسم السياحة إلى نوعين :

**السياحة الحرة:** وتعني أن السائح يتمتع بحرية مطلقة من دون أن يكون خاضعا للقوانين الوضعية.

**السياحة المقيدة:** وتسمى أيضا السياحة الموجهة، وتعني أن حركة السياحة المحلية والعالمية تكون محكومة بمجموعة كبيرة من التشريعات والقوانين التي تقيد من حرية السائح، ويستهدف من هذه التشريعات حماية البلد والمحافظة على أمنه، بالإضافة إلى أهداف سياسية واقتصادية أخرى<sup>1</sup>.

**1-9-9-1** - **وفقا للهدف من السياحة:** تتعدد أنماط السياحة تبعا لمعيار الهدف، وهو أمر طبيعي يتفق ورغبات السياح وإمكاناتهم المادية ومستوياتهم الثقافية وخصائصهم الصحية والعملية ولذلك تضم السياحة تبعا لهذا المعيار الأنواع التالية:

**السياحة الترفيهية:** يقصد بها استثمار أوقات الفراغ بعيدا عن العمل ومسؤولياته في السياحة من أجل المتعة والراحة.

وقد يطلق عليها سياحة وقت الفراغ وهي أكثر أنواع السياحة انتشارا في العالم لوجودها في جميع أماكن السياحة، ولها هدف عام هو قضاء العطلات والحصول على الإشباع النفسي والعقلي، وقد تكون داخلية في داخل حدود الدولة أو خارجية في دولة أخرى وهي تشمل الاصطياف على الشواطئ، ومن أمثلة ذلك البحر المتوسط والمحيط الأطلسي والهادي والهندي، أو التوجه إلى المناطق الجبلية<sup>2</sup>، والتي تعرف بالسياحة الجبلية أو سياحة المناظر الطبيعية، تعود أصولها إلى القرن التاسع عشر مع اكتشاف الجبل كمكان للاسترخاء وممارسة مختلف الرياضات الجبلية، وعرف هذا النوع السياحي بأوروبا خصوصا وذلك مع بداية إنشاء المنتجعات السياحية الجماعية في المملكة المتحدة مثل منتجعات ساوثند ومارجيت وبلاكبول، كما برز الاهتمام بالمناظر الطبيعية، فأصبحت مناطق مثل جبال اسكتلندا وجبال الألب السويسرية أماكن سياحية مهمة في أوروبا<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عبد القادر إبراهيم حماد، ناصر محمود عبد، مرجع سابق، ص 95.

<sup>2</sup> مصطفى يوسف كافي، هبة كافي، جغرافية السياحة وإدارة المقاصد والمخيمات السياحية، مرجع سابق، ص 32.

<sup>3</sup> عماد محمد إبراهيم خليل، السياحة الجيولوجية في مصر، ب د ن، مصر، 2018، ص 01.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

تشير استطلاعات منظمة السياحة العالمية إلى أنه خلال الأعوام القليلة الماضية حظيت السياحة الترفيهية بحوالي 85% من إجمالي حركة السياحة الدولية.

**السياحة الدينية:** وهي ذلك النشاط السياحي الذي يقوم على انتقال السائحين من أماكن إقامتهم إلى مناطق أخرى، وذلك بهدف القيام بزيارات ورحلات دينية داخل وخارج الدولة لفترة من الوقت، وتتضمن السياحة الدينية زيارة الأماكن المقدسة والمزارات الدينية خلال فترات محددة من السنة لممارسة الشعائر الدينية وتأدية الفرض أو لتنفيذ بعض التعاليم الدينية، أو للتبرك كما يحدث بالنسبة لبعض المناسبات الدينية وزيارة بعض الأضرحة، أو الحج والعمرة أو زيارة المدينة المقدسة بالنسبة للمسلمين، فأداء فريضة الحج إلى بيت الله الحرام في مكة المكرمة من قبل المسلمين يمثل أحد أشكال السياحة الدينية<sup>1</sup>، أو مناطق في الهند بالنسبة لطائفة الهندوس والسيخ أو القدس بالنسبة لأصحاب الديانات السماوية الثلاث، أو بيت لحم والناصرية بالنسبة للمسيحيين، وتعتبر السياحة الدينية من حيث الهدف سياحة ثقافية روحانية تهتم بالجانب الروحي للإنسان إلى جانب اهتمامهم بالنواحي الثقافية والدينية.

**السياحة الثقافية:** وهو نمط سياحي يهدف للتعرف على ثقافات وحضارات أقاليم أو دول متباينة الخصائص مما يعني أنها سياحة من أجل المتعة الذهنية والمعرفة، حيث تهدف إلى إشباع رغبة المعرفة وتوسيع دائرة المعلومات الحضارية والتاريخية لدى السائح، لذلك تشمل على زيارة المناطق التاريخية والأثرية والتي تشمل المعابد والمسارح والحصون والأسوار والقصور والتماثيل والأهرامات بالإضافة إلى المتاحف والمكتبات كتلك الموجودة في مصر، اليونان وإيطاليا، وإسبانيا وتركيا، وفرنسا وبريطانيا والصين الشعبية، لكن التركيز على هذا النوع من السياحة وحدة لا يمثل سوى 10% من النشاط السياحي العالمي.

**السياحة الطبية:** ويقصد بها التوجه إلى أقاليم تشتهر بدور للعلاج من أمراض محددة قد تكون أمراض القلب (مثل لندن)، أو أمراض العيون (مثل مدريد)، أو الأمراض الروماتيزمية بما في ذلك العلاج بأساليب طبيعية كما في حلوان وواحة سيوة والعين السخنة وعيون موسى وحمامات فرعون في مصر حيث تستخدم الرمال الحارة والمياه المعدنية في العلاج، وفي أوكرانيا ورومانيا حيث تستخدم الرواسب

<sup>1</sup> أبو عجلة حاجي أبو عجلة حنيش، أثر عناصر المزيج الترويجي على اتجاهات السياح نحو السياحة المحلية في ليبيا، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية الأعمال، الأردن، 2009، ص 31.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

الطينية في العلاج وخاصة على سواحل البحر الأسود، وفي الصين حيث تستخدم الإبر الصينية والأعشاب الطبيعية. ويمكن تقسيم السياحة الطبية إلى السياحة الوقائية والسياحة الإستشفائية أو العلاجية<sup>1</sup>.

**السياحة الرياضية:** يقصد بالسياحة الرياضية الانتقال من مكان الإقامة الدائمة إلى دولة أخرى، لفترة مؤقتة بهدف ممارسة الأنشطة الرياضية المختلفة أو الاستمتاع بمشاهدتها مثل المشاركة في دورات الألعاب الأولمبية وبطولات العالم... الخ

هذا النمط من السياحة يحاول إشباع رغبات السائحين في ممارسة رياضتهم المفضلة مثل الغطس تحت الماء والصيد والتجديف والتزلج على الجليد، وكذلك صيد البط أو الطيور أو الحيوانات البرية في أماكن محددة وخلال فترات محددة من السنة، أو للاشتراك أو مشاهدة البطولات والمهرجانات الرياضية بما في ذلك الدورات الأولمبية سواء كانت عالمية أو قارية، أو يشارك فيها عدد محدود من الدول تتوزع على أكثر من قارة مثل الدورات الرياضية لدول الكومنولث البريطاني، وقد ظهرت السياحة الرياضية وانتشرت في الدول التي تتمتع بتقدم تكنولوجي كبير ومستوى معيشي مرتفع بالإضافة إلى مقومات هذا النوع من السياحة كالمنشآت الرياضية الضخمة إلى غير ذلك من المقومات.

**سياحة المؤتمرات:** تعتبر سياحة المؤتمرات من أنماط السياحة الحديثة التي ظهرت في أواخر القرن العشرين حيث ارتبطت ارتباطا كبيرا بالنمو الحضاري الكبير الذي شهده العالم في العقدين، الماضيين، وما تبع هذا النمو من تطور كبير في العلاقات الاقتصادية والسياسية والثقافية والاجتماعية بين معظم دول العالم، وسياحة المؤتمرات سياحة متطورة ارتبطت بأنواع أخرى كسياحة الحوافز وسياحة المعارض.

تعتبر استضافة المؤتمرات وتنظيمها من الأنشطة السياحية المتطورة، وهي تتطلب إمكانيات سياحية كبيرة من حيث توفير الإقامة و النقل السياحي والتسهيلات السياحية الأخرى، إضافة إلى توفير مستوى مرتفع من حيث إعداد خبراء ومنظمي مدن المؤتمرات. وتعتبر سياحة المؤتمرات ذات

<sup>1</sup> محمد خميس الزوكة، صناعة السياحة من المنظور الجغرافي، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر، الطبعة الثالثة، الإسكندرية، 2013، ص 110.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

مغزى إعلامي كبير، وتتسابق الدول المختلفة على استضافة المؤتمرات لتحقيق وراءها مكاسب سياسية واقتصادية مختلفة<sup>1</sup>.

**السياحة الاقتصادية:** وهي التي تمثل نشاط رجال الأعمال في الانتقال والإقامة لإتمام الصفقات التجارية، أو الاشتراك في المعارض التجارية الدولية والإقليمية، أو لإقامة شركات مشتركة. فكان الدافع المادي التجاري منذ القدم من العوامل المهمة في حركة الأسفار، وتشمل الرحلات التي تنطوي على أغراض اقتصادية مختلفة يأتي في مقدمتها حضور المعارض الدولية، ولذلك يطلق على هذا النمط أحيانا سياحة المعارض، حيث يرتبط بالمعارض التي تقام في الدول المختلفة مثل المعارض الصناعية والتجارية والفنية والتشكيلية ومعارض الكتاب وغير ذلك، حيث تستقطب هذه المعارض بالإضافة إلى رجال الأعمال والتجار عدد كبير من السياح الذين يقومون بهدف المشاهدة والتمتع وربما التبضع.

**سياحة السيارات:** هذا النوع من السياحة يخضع لظروف ومتطلبات معينة لا تتوافر إلا في عدد قليل من الدول مثل الطرق الطويلة السريعة التي تربط بين الدول وبعضها البعض، ومدى توافر محطات الخدمة والضيافة المختلفة، ومراكز للنجدة والإسعاف والاستراحات على هذه الطرق، وسياحة السيارات ليست سياحة من نوع خاص كما يظن البعض، ولكنها كأى نوع من أنواع السياحة الأخرى التي انتشرت في السنوات الأخيرة خصوصا بين الدول المجاورة لبعضها مثل دول أوروبا والمنطقة العربية وبعض المناطق الأخرى من العالم.

**السياحة الاجتماعية ( الحوافز):** أصبحت السياحة في العصر الحديث ضرورة من ضروريات الحياة لمعظم شرائح المجتمع بعد أن كانت مقصورة على الطبقات الثرية فقط، فظهرت بذلك السياحة الاجتماعية أو كما يطلق عليها أيضا السياحة الشعبية، والسياحة الاجتماعية هي مجموعة العلاقات والظواهر السياسية التي تنمو نتيجة اشتراك الطبقات التي تمثل الغالبية العظمى من المجتمع ذوي الإمكانيات المحدودة في رحلات سياحية خارج الدولة لفترة من الوقت كحافز لزيادة إنتاجيتهم وتحقيق الأهداف المحددة لهم، وتعتبر سياحة الحوافز من الوسائل الحديثة للإدارة، والتي تستخدمها الشركات والمصانع والمؤسسات لتحقيق أهداف العمل المنشودة، فهي إحدى الوسائل الإدارية الحديثة التي تهدف

<sup>1</sup> نعيم الظاهر، إلياس سراب، مبادئ السياحة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2007، ص 196.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

إلى تحفيز العاملين بالشركات والمؤسسات الإنتاجية والحرفية أو المهنية لزيادة الإنتاج وتحقيق الكفاءة الإنتاجية حيث يتم مكافأتهم بتقديم رحلة سياحية متميزة لهم.

**السياحة بغرض التعليم والتدريب:** هي أحد أكثر أنواع السياحة نشاطا في الوقت الحاضر، حيث يهدف من وراء السفر الدراسة في الجامعات والمعاهد أو التبرص لدورات تعليمية أو تدريبية<sup>1</sup>، وتقوم بها كثير من دول العالم، لتنشيط العمليات السياحية لديها، حيث يعد توفير الجامعات والكليات والمعاهد العلمية، ومراكز التدريب المختلفة مصدر جذب لعدد كبير من السياح بغرض التعليم والتدريب، وتعد برامج التدريب وتعلم اللغة المحلية أحد أهم البرامج الناجحة في هذا الخصوص، فنظرة سريعة على ما تقوم به كثير من شركات السياحة الانجليزية والأمريكية سوف تظهر بوضوح حجم برامج تعليم اللغة الانجليزية، وما تمثله لهم من مورد هام من موارد التدفق السياحي والتعاقدات السياحية.

**2- الأنماط السياحية الحديثة:** توجد العديد من الأنماط السياحية الحديثة الناجمة عن التطورات المتسارعة للحضارة البشرية في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والصحية والثقافية والمعيشية ومن هذه الأنماط السياحية الحديثة:

**2-1- سياحة المعاقين:** وتهتم العديد من الدول وخاصة الدول المتقدمة بهذا النمط من السياحة، نظرا لأنهم يمثلون شرائح كبيرة من السياح ذوي الدخل المرتفعة حيث يقدر إنفاقهم على السياحة بزيادة من 30-200% عن الإنفاق للسائح العادي. وقد نشأت في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1976م جمعية تطوير سياحة المعاقين Society for the advancement of travel for the handicapped ومهمة هذه الجمعية جذب السائحين المعاقين للقيام بالنشاط السياحي، ومحاولة إشعارهم أنهم كغيرهم من السائحين العاديين، وأعلنت الأمم المتحدة أن عام 1980 هو عام دولي للمعاقين، وساعد في ذلك إصدار العديد من التشريعات الخاصة بالمعاقين في أوروبا وأمريكا، والتي تعمل على تشجيع هذا النمط من السياحة، وتوفير كافة الاحتياجات والتسهيلات المطلوبة لهذا النوع من السائحين.

<sup>1</sup> مراد زايد، السياحة كصناعة في الاقتصاد الوطني، حالة الجزائر، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010، ص08.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

إنّ خلق بيئة سياحية مؤهلة تحتوي جميع أفرادها، بما في ذلك الأشخاص المعوقين، ليس فقط واجباً إنسانياً، لكنّه أيضاً فرصة استثنائية تساهم في تحسين نوعية المنتج السياحي، وبالتالي زيادة القدرة التنافسية في الوجهات السياحية.

يوجد حول العالم، العديد من المناطق والوجهات السياحية التي طوّرت سياسات سياحية وإجراءات عملية تأخذ في الاعتبار التنوع لدى الأفراد، من حيث العمل، الحركة، الإعاقة الحسية أو الفكرية، أو الحالة الصحية. ومع إتباع نهج دقيق يجمع بين السياسات الاجتماعية الدامجة، وتقنيات التصميم العالمي، واستخدام التكنولوجيات الحديثة والمعلومات، يستطيع أصحاب المصلحة تلبية متطلبات السياحة الدامجة<sup>1</sup>.

**2-2 - سياحة مشاهدة الآثار الغارقة:** وتعتبر هذه السياحة من الأنماط الحديثة، حيث قامت العديد من الدول بإنشاء متاحف ضخمة لكنوز البحر من السفن والمواقع والسبائك الذهبية والآثار، تنقل السائح أو الزائر لأعماق البحار، وقد أصبحت هذه المتاحف مقصداً للسياح، بل أنها تعتبر من أهم مظاهر الجذب السياحي.

ابتكرت العديد من شركات السياحة الأمريكية برامج سياحية جديدة من نوعها، تتيح الفرصة لهواة المغامرات البحرية رؤية ومشاهدة الآثار الغارقة ورؤية عمل منقبي الأعماق من خلال شاشات موجودة في حجرات سفن التنقيب التي أعلن بعضها تنظيم رحلات من هذا النوع، وتعتبر مناطق البحر المتوسط، جزر الكاريبي، وجزر الفيليبين من أكثر مناطق المسح التي تجوبها سفن التنقيب عن الكنوز الغارقة.

**2-3 - سياحة التسوق:** وهي سياحة حديثة تكون بغرض التسوق وشراء منتجات بلد ما تسرى عليها التخفيضات من أجل الجذب السياحي مثل مهرجان السياحة والتسوق في بعض البلدان من كل عام<sup>2</sup>، و تعد أحد الطرق لتسويق المقصد السياحي، بما فيها تسويق وترويج المنتجات والسلع الوطنية، وهذا

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <http://www.lebanontourism4all.org/index.php/ar/> تاريخ الاطلاع على الموقع: 23-03-2020 على الساعة 22:55.

<sup>2</sup> دهبنة مجدولين، الزهرة بن بركة، ليلي بن عيسى، السياحة الريفية نحو رؤية تنموية حديثة، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010، ص 10.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

النمط السياحي الجديد أصبح يشكل أداة هامة لتعزيز التدفقات السياحية في كثير من البلدان، وتعتبر دبي في الإمارات العربية أول منطقة عربية تخوض هذه التجربة، وقد حققت في ذلك نجاحا كبيرا انعكس بشكل مباشر على جميع مناحي الحياة فيها، بعد أن أصبحت تجذب ملايين السياح، ويأتي لبنان بعد دبي حيث لاقت تجربتها نجاحا وكذلك مصر.

**2-4- سياحة مراقبة الطيور:** تعتبر من الأنماط الحديثة في السياحة، فهي هواية منتشرة على مستوى العالم نظرا لوجود معظم مراقبي الطيور في أمريكا الشمالية وبريطانيا وشمال غرب أوروبا واليابان، ويقدر عدد من 3 إلى 4 ملايين فرد، أغلبهم من المهتمين بمراقبة الطيور من خلال الحدائق العامة أو رحلات قصيرة داخل بلادهم، وهناك مجموعات كبيرة من هؤلاء المراقبين يسافرون حول العالم أملا في رؤية أنواع جديدة من الطيور، ويتركز هواة مراقبي الطيور في المملكة المتحدة والولايات المتحدة وهولندا وألمانيا والدول الأسكندنافية، وكلما زادت التسهيلات المقدمة لهؤلاء السائحين في بلد ما زاد الإقبال على السفر لذلك البلد، والمثال على ذلك البلد، والمثال على ذلك منطقة " بوينت بيلي " في كندا فقد وصل عدد السائحين إلى حوالي 100 ألف سائح في الموسم الواحد، نظرا للاهتمام الكبير بهذه الهواية من خلال المجالات المتخصصة والمكتبات الزاخرة بكتب مختلفة عن الطيور، والمحلات التجارية المتخصصة في بيع الأدوات المختلفة لمراقبة الطيور مثل المناظر المكبرة وآلات التصوير حيث يوجد في الولايات المتحدة وغرب أوروبا حوالي 50 شركة سياحية متخصصة في سياحة مراقبة الطيور، والغرض من الرحلات السياحية لمراقبة الطيور، إما لمراقبة أنواع معينة من الطيور كما هو الحال في إسبانيا أو مراقبة هجرتها ورؤية التجمعات الكبيرة منها في دول مثل تركيا والمغرب<sup>1</sup>.

هناك الكثير من الأنماط السياحية الحديثة المرتبطة بارتفاع مستوى معيشة الإنسان والتطورات المتسارعة التي تمر بها الحضارة البشرية في شتى المجالات.

### المطلب الثالث: مكونات السياحة وأهميتها

لو لم تكن للسياحة أهميتها ما كانت لتحتل مكانة متميزة في السياسات التنموية للدول المتقدمة والنامية على السواء، فمن المنظور الاقتصادي هي قطاع إنتاجي يلعب دورا مهما في زيادة الدخل القومي وتحسين ميزان المدفوعات، ومصدرا للعمالات الصعبة، وفرصة لتشغيل الأيدي العاملة، وهدفا

<sup>1</sup> عبد القادر إبراهيم حماد، ناصر محمود عبد، مرجع سابق، ص ص 113-114.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

لتحقيق برامج التنمية، ومن منظور اجتماعي وحضاري، فإن السياحة هي حركة ديناميكية ترتبط بالجوانب الثقافية والحضارية للإنسان، بمعنى أنها رسالة حضارية وجسر للتواصل بين الثقافات والمعارف الإنسانية للأمم والشعوب، ومحصلة طبيعية لتطور المجتمعات السياحية وارتفاع مستوى معيشة الفرد، وعلى الصعيد البيئي تعتبر السياحة عاملاً جاذباً للسياح وإشباع رغباتهم من حيث زيارة الأماكن الطبيعية المختلفة والتعرف على تضاريسها وعلى نباتاتها والحياة الفطرية، بالإضافة إلى زيارة المجتمعات المحلية للتعرف على عاداتها وتقاليدها، وهذا ما سنتناوله في هذا المطلب كما سنتحدث عن مكونات السياحة والتي تعد عناصر أساسية، يجب الأخذ بها بعين الاعتبار.

### 1- مكونات السياحة:

تتداخل نشاطات السياحة مع العديد من المجالات وفيما يلي المكونات الأساسية للسياحة<sup>1</sup>:

**عوامل وعناصر جذب الزوار:** تتضمن العناصر الطبيعية مثل: المناخ والتضاريس والشواطئ والبحار والأنهار والغابات والمحميات، والدوافع البشرية مثل المواقع التاريخية والحضارية والأثرية والدينية ومدن الملاهي والألعاب.

**مرافق وخدمات الإيواء والضيافة:** مثل الفنادق والنزل وبيوت الضيافة والمطاعم والاستراحات.

**خدمات مختلفة:** مثل مراكز المعلومات السياحية ووكالات السياحة والسفر، ومراكز صناعة وبيع الحرف اليدوية والبنوك والمراكز الطبية والبريد والشرطة والمرشدين السياحيين.

**خدمات النقل:** تشمل وسائل النقل، على اختلاف أنواعها إلى المنطقة السياحية.

**خدمات البنية التحتية:** تشمل توفير المياه الصالحة للشرب والطاقة الكهربائية والتخلص من المياه العادمة والفضلات الصلبة، وتوفير شبكة من الطرق والاتصالات.

**عناصر مؤسسية:** تتضمن خطط التسويق وبرامج الترويج للسياحة، مثل سن التشريعات والقوانين والهيكل التنظيمية العامة، ودوافع جذب الاستثمار في القطاع السياحي، وبرامج تعليم وتدريب الموظفين في القطاع السياحي.

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي وآخرون، السياحة البيئية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014، ص33.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

بينما يرى الدكتور خليف مصطفى غرابية أنه مهما تعددت أنواع السياحة إلا أنها تتفق جميعها في عناصر سياحية ثلاثة، والتي تكون بالتالي المفهوم الواضح للسياحة لدى أي شعب من شعوب العالم، وتتداخل نشاطات السياحة مع العديد من المجالات، وفيما يلي المكونات الأساسية الثلاثة للسياحة<sup>1</sup>:

**السائحون:** وهي الطاقة البشرية التي تستوعبها الدولة المضييفة صاحبة المعالم السياحية وفقا لمتطلبات كل سائح.

**الموارد الثقافية (المعالم السياحية):** وتتمثل بعوامل وعناصر جذب الزوار وتتضمن العناصر الطبيعية مثل المناخ والتضاريس والشواطئ والبحار والأنهار والغابات والمحميات والدوافع البشرية مثل المواقع التاريخية والحضارية والأثرية والدينية ومدن الملاهي والألعاب.

**المعرضون:** وهي الدول التي تقدم خدمة بعرض كل ما لديهم من إمكانات في هذا المجال تتناسب مع طلبات السائحين من أجل خلق بيئة سياحية ناجحة لسائحيها<sup>2</sup>.

### 2- أهمية السياحة:

يتحدث الجميع عن ثروة سياحية، تبشر بالكثير وقد أنتجت بالفعل شيئا عظيما لمن وضعوا أنفسهم في مركز يستطيعون فيه رفع هذا التحدي، حيث أضحت السياحة الصناعة التصديرية الأولى في العالم بنهاية القرن العشرين، وهذا يعني أن الأموال التي تتوافر من تبادل الناس على الصعيد العالمي فاقت حصيلة التجارة بالنفط.

تشكل السياحة القطاع الأول عالميا من حيث فرص العمل إذ يوفر أكثر من 10% من الوظائف عبر العالم، فلو كانت السياحة دولة لكانت أغنى دولة في العالم بعد الولايات المتحدة الأمريكية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> مصطفى خليف غرابية، السياحة البيئية، دار ناشري للنشر، الأردن، 2012، ص ص 108-109.

<sup>2</sup> هيبية ليازيد، السياحة بالجزائر: إمكانيات ضخمة ومعوقات عديدة، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010، ص 05.

<sup>3</sup> أحلام خان، فيروز قطاف، نوال شنافي، دور الفنادق في تحقيق السياحة البيئية المستدامة، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010، ص 02.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

أصبحت السياحة محور اهتمام كثير من الدول كقطاع إنتاجي ذي أولوية<sup>1</sup>، و تعتبر التوجهات الحديثة والناشئة السياحة أهم خيار للتنمية الاقتصادية<sup>2</sup>، بوصفها أنها قاطرة للتنمية الاقتصادية، فقد أصبحت السياحة صناعة رئيسية على النطاق العالمي<sup>3</sup>، كما يمكن أن تتحقق مكاسب كبيرة على المستوى الاجتماعي والاقتصادي من خلال المضي قدما نحو تنمية السياحة<sup>4</sup>، وقد وصف Joshua G.Lepree السياحة بأنها عملاق صناعي حديث في عصرنا الحالي وأنها برزت باعتبارها أكبر صناعة بعيدة المدى على مستوى العالم<sup>5</sup>، و في القمة العالمية للسياحة المستدامة التي عقدت بفيتوريا جاستيز بإسبانيا في 26-27 نوفمبر 2015 إتفق جميع الباحثين على أهمية السياحة في عدة نقاط نذكر أبرزها<sup>6</sup>:

- تلعب السياحة دورا حيويا في تمهيد الطريق نحو كوكب آمن وهادئ ومتفتح باعتبار السياحة أداة للسلام والتسامح؛

- إذا تمت إدارة السياحة جيدا فهي المحرك الرئيسي للحفاظ على ثروات اليوم لأجيال الغد؛

- للسياحة أهمية في الحفاظ على التراث المادي وغير المادي؛

- تساهم السياحة في الانتعاش الاقتصادي؛ وفي مكافحة الفقر وحماية الطبيعة والبيئة وتعزيز التنمية المستدامة.

يمكن إجمال أهمية السياحة بمفهومها الشامل فيما يلي<sup>7</sup>:

- الاتصال والاندماج الاجتماعي واكتساب ثقافات ومعارف وتجارب جديدة إنسانية واجتماعية؛

<sup>1</sup> عبد الفتاح مصطفى غنيمه، موضوعات وقضايا التخطيط السياحي لأقاليم مصر المعاصرة، دار الفنون العلمية بالإسكندرية للنشر، الطبعة الثالثة، 2003، ص 95.

<sup>2</sup> Sherma Andrews, Janice Cumberbatch, Catrina Hinds, **Advancing sustainable tourism a regional sustainable tourism situation analysis: Caribbean**, UNEP and the Global Partnership, 2012, P 04

<sup>3</sup> حمزه عبد الحليم درادكه وآخرون، مبادئ محاسبة المنشآت السياحية والفندقية، دار الإعصار العلمي و مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2014، ص 07.

<sup>4</sup> Chebli amina, chabou meriem, Le tourisme des nationaux, un appui salvateur pour un developpement touristique soutenable, etude d' exrerience maghrebine: Maroc et Tunisie, **Revue académique des études humaines et sociales**, Vo11, N 01, 2019 . P37.

<sup>5</sup> Joshua G.Lepree, Certifying Sustainability: The Efficacy of costarica's Certification for Sustainable Tourism, **Florida Atlantic Comparative Studies Journal**, Vo11, 2009, P57.

<sup>6</sup> **World Charter for sustainable Tourism**, World Summit on Sustainable Tourism, Vitoria-Gasteiz Spain, 26-27 november 2015, P 08.

<sup>7</sup> خالد بن عبد الرحمن آل دغيم، الإعلام السياحي وتنمية السياحة الوطنية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2014، ص ص 24-25.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- الإسهام في رفع المستوى العمراني والحضاري والثقافي في أنحاء البلاد سياحيا وعمرانيا؛
- التشجيع على الحرف والصناعات التقليدية والمتوارثة؛
- التشجيع على إنشاء المزيد من المنشآت الفندقية والتوسع فيها لاجتذاب الأعداد المتزايدة من السياح؛
- الإسهام في إيجاد فرص عمل متزايدة ومتجددة للشباب وتطوير نسبة القوى العاملة في المجال السياحي؛
- إنعاش السياحة لكونها طاقة تنموية كامنة ومستمرة تؤثر عند انتعاشها على الاقتصاد الوطني وتؤثر على الدخل القومي؛
- عدم تأثر أسعار السياحة بتقلبات الأسعار التي تعاني منها الدول النامية في إنتاجها؛
- دور السياحة الهائل في تحسين الاقتصاد لتصنيفها ثالث القطاعات بعد الزراعة والصناعة و لكونها مصدرا سريعا للعملات الأجنبية بما تدره من إيرادات سياحية تتمثل فيما يدفعه السائح نظير الحصول على تأشيرات الدخول والمغادرة؛
- احتياج مجال الإنفاق في السياحة إلى كثير من النقد الأجنبي سواء في استثماراتها أم في مصروفاتها التجارية؛
- قدرة السياحة على تنشيط عدد من القطاعات الأخرى مثل صناعة الأغذية والبنائات الفندقية وصناعة المعدات الخاصة، والتجهيزات الخاصة بالفنادق، والقرى السياحية، والمرافق المختلفة من طرق ومطارات وموانئ، وتنشيط غيرها من القطاعات الاقتصادية؛
- ولا شك أن السياحة، بما تملكه من الإمكانيات الطبيعية والبشرية وما يمكن أن يحققه استغلالها من فوائد ومنافع عديدة تساعد على التقدم وتحقيق الرخاء والازدهار؛
- كما أن السعي إلى زيادة حجم النشاط السياحي يؤثر في الدخل القومي، ويحقق الرخاء و الانتعاش الاقتصادي، ويساهم في تحقيق التنمية البشرية والاجتماعية؛

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- وبعيدا عن كل ذلك تعمل السياحة على الاتصال بالثقافات والحضارات بالانفتاح عليها بما يتناسب والثقافة السائدة في هذا العصر؛

- كما أنها ذات فاعلية وتأثير في النظام العام لخلق تكامل اجتماعي وحضاري على المستوى الدولي والمحلي، فعلى المستوى المحلي، تساعد على تزكية الروح الوطنية والشعور بالفخر والانتماء، وعلى المستوى الدولي، تعمل على غرس نوع من التفاهم بين الدول ودعم علاقات الأخوة والتعاون والسلام مع شعوب العالم، والقضاء على روح التشاحن والتنافس والكراهية التي تظهر نتيجة التنافر والصراعات بين الدول؛

- تساهم السياحة في دعم الاقتصاد المحلي والعالمي وتعود الأهمية الاقتصادية لصناعة السياحة إلى ما تجذبه إلى البلد من عملة صعبة ورؤوس الأموال<sup>1</sup>؛

تجدر الإشارة إلى أن السياحة عالية الجودة لا تنطوي بالضرورة على السياحة الباهظة الثمن<sup>2</sup>، وهناك جهات سياحية كل على حسب ميزانيته، وعلى غير ما يعتقد الكثير فإن تطبيق مفهوم السياحة لا يعد مكلفا من الناحية المالية إن أحسن السائح التخطيط لبرنامجها السياحي، وله عائده المعنوي والمادي، ويعود بالربح والفائدة على المؤسسات السياحية.

### المبحث الثاني: الاتجاهات النظرية للتنمية السياحية

تعتبر قضية التنمية السياحية عند الكثير من دول العالم، من القضايا المعاصرة، كونها تهدف إلى الإسهام في زيادة الدخل الفردي الحقيقي، وبالتالي تعتبر أحد الروافد الرئيسية للدخل القومي، وكذلك بما تتضمنه من تنمية حضارية شاملة لكافة المقومات الطبيعية والإنسانية والمادية، وسنتناول في هذا المبحث الاتجاهات النظرية للتنمية السياحية من خلال تحديد مفهومها أشكالها أهدافها ومراحلها وكذا عوامل نجاحها.

### المطلب الأول: تعريف التنمية السياحية وأشكالها

<sup>1</sup> عبد الله غالم، صناعة السياحة في الوطن العربي مفتاح التنمية المستدامة- إشارة لقطاع السياحة في الجزائر - مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010، ص 04.

<sup>2</sup>Katerina Angelevska-nadeska, Gabriela Rakicevik, Planning of sustainable tourism development, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Vo 44, 2012, P 213.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

إن عملية التنمية السياحية تنصدر أولويات أجندة الحكومات والدول وهذا نظرا لأهميتها في تحقيق النمو والازدهار ولما تدره من مداخل بالعملة الصعبة، كما تعد من بين أهم مكونات التنمية الاقتصادية للكثير من الأمصار التي تمتلك مقومات تؤهلها لبناء صناعة سياحية، ولقد تعددت التعاريف حول هذا المفهوم وعموما سوف نسرد أهم التعريفات وأبرزها في هذا المطلب، وكنقطة ثانية سنتعرف على أشكال التنمية السياحية.

### 1- تعريف التنمية السياحية:

كلمة التنمية من أكثر الكلمات ورودا على ألسنة الشعوب والحكومات، ويعود ذلك بشكل جوهري إلى التطلع الأبدي لدى الإنسان إلى "زيادة" أو "تكاثر" أو "رفع" أو "نمو" أو "إنماء" للثروات والنواتج بمختلف أشكالها<sup>1</sup>، كما يقصد بالتنمية العملية التي تبذل بقصد، ووفق سياسة عامة لإحداث تطور وتنظيم اجتماعي واقتصادي للناس وبيئاتهم، سواء كانوا في مجتمعات محلية أم إقليمية، بالإعتماد على المجهودات الحكومية والأهلية، على أن يكتسب كل منهم قدرة أكبر على مواجهة مشكلات المجتمع نتيجة لهذه العمليات<sup>2</sup>.

أما بالنسبة لتعريف التنمية السياحية فقد تطرق لتعريفها العديد من المفكرين المهتمين بهذا المجال، ومن هذه التعريفات ما يلي:

- تعرف التنمية السياحية على أنها توفير التسهيلات والخدمات لإشباع حاجات ورغبات السياح، وتشمل كذلك بعض تأثيرات السياحة مثل إيجاد فرص عمل جديدة ومداخل جديدة<sup>3</sup>.

- التنمية السياحية هي إحدى الوسائل المهمة في تنمية الأقاليم والأماكن ذات الجذب اقتصاديا واجتماعيا وعمرانيا، لاسيما الأقاليم التي تمتلك مقومات اقتصادية مقارنة بما تمتلكه من مقومات

<sup>1</sup> عبد الله بن عبد الرحمن البريدي، التنمية المستدامة مدخل تكاملي لمفاهيم الاستدامة وتطبيقاتها مع التركيز على العالم العربي، العبيكان للنشر، الطبعة الأولى، السعودية، 2015، ص 36.

<sup>2</sup> أحمد جابر بدران، التنمية الاقتصادية والتنمية المستدامة، مركز الدراسات الفقهية والاقتصادية، الجيزة، 2014، ص 21.

<sup>3</sup> محمد حشماوي، عماد بوقلاشي، الاهتمام بالموارد البشري في القطاع السياحي كمدخل من مداخل تحقيق التنمية السياحية في الجزائر، مجلة المناجر، المجلد 01، العدد 01، 2014، ص 08.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

سياحية في حالة التخطيط لتنميتها واستثمارها عقلا لرفع المستوى المعيشي لأفراد المجتمع مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة المحافظة على البيئة من التلوث<sup>1</sup>.

- التنمية السياحية هي عملية إدارية ينطبق عليها آليات العمل الإداري، حيث تهدف إلى ضبط الحركة الإرتقائية لظاهرة السياحة في مجال أو أكثر، وهو ما يستدعي صياغة رؤية لمسار تحرك ظاهرة السياحة في ذلك المجال سواء أكان اقتصاديا، أو اجتماعيا، أو بيئيا، وتبدأ تلك العملية بتحديد الوضع الحالي للسياحة بذلك المجال والوضع المستهدف<sup>2</sup>.

- يقدم فوزي ملوخية التعريف الآتي: التنمية السياحية هي الإمداد بالتسهيلات والخدمات أو الارتقاء بها لمقابلة كافة احتياجات السائحين<sup>3</sup>، وهذا ما يتفق عليه كل من الدكتور علي رحال وعامر عيساني بقولهما أن التنمية السياحية هي مدى اتساع قاعدة التسهيلات والخدمات لكي تتلاقى مع احتياجات السائحين<sup>4</sup>.

- مصطلح التنمية السياحية يعبر عن مختلف البرامج التي تهدف إلى تحقيق الزيادة المستمرة المتوازنة في الموارد السياحية وتعميق ترشيد الإنتاجية في القطاع السياحي، وهي عملة مركبة متشعبة تضم عدة عناصر متصلة ببعضها ومتداخلة بعضها مع البعض تقوم على محاولة علمية وتطبيقية للوصول إلى الاستغلال الأمثل لعناصر الإنتاج السياحي الأولية من إطار طبيعي وإطار حضاري، والمرافق الأساسية العامة والسياحية من خلال التقدم العلمي والتكنولوجي وربط كل ذلك بعناصر البيئة

<sup>1</sup> فريد كورتل، آمال كحيلة، التنمية السياحية في الدول العربية واقعها وأفاق تطويرها-دراسة تقييمية لتجربة الجزائر-، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 04، العدد03، 2013، ص 33.

<sup>2</sup> تامر البطراوي، فلسفة علم السياحة-رؤية فلسفية لتحليل علم السياحة ما بين النظرية والتطبيق-، دار السلام، الطبعة الثانية، الإسكندرية، 2017، ص 114.

<sup>3</sup> قدور بن نافلة، عاشور مزريق، التنمية السياحية: في خدمة الدول المتقدمة والنامية على السواء، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010، ص 05.

<sup>4</sup> علي رحال، عامر عيساني، إستراتيجية التنمية السياحية دراسة مقارنة( الجزائر، مصر وتونس)، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010، ص 02.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

واستخدامات الطاقة المتجددة وتنمية مصادر الثروة البشرية للقيام بدورها المرسوم في برامج التنمية وتحقيق التوسع في المرونة الواجب توافرها في تضافر القطاعات الإنتاجية المختلفة<sup>1</sup>.

من هنا يمكن القول أن التنمية السياحية " هي عملية الإمداد بالتسهيلات والخدمات و تحسينها والارتقاء بها لمقابلة كافة احتياجات السائحين ورغباتهم.

### 2- أشكال التنمية السياحية:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على صناعة السياحة، فالموقع الجغرافي، المناخ المعتدل، العوامل الطبيعية والبشرية، التسهيلات السياحية المختلفة، كل هاته العوامل وغيرها تعمل على تنمية السياحة وتطويرها<sup>2</sup>، و تأخذ التنمية السياحية أشكالاً متعددة منها<sup>3</sup>:

**تطوير المنتجات السياحية:** وهذا النوع من التنمية يركز على سياحة الإجازات والعطل، وتعرف المنتجات السياحية على أنها المواقع التي توفر الاكتفاء الذاتي وتتوفر فيها أنشطة سياحية مختلفة وخدمات متعددة لأغراض الترفيه والاستراحة والاستجمام.

**القرى السياحية:** وهي شكل من أشكال السياحة المنتشرة جدا في أوروبا كما بدأت تنتشر في العديد من دول العالم، الحياة في القرية نموذج يختلف عن الحياة في المدن، وتستهوئ سكان المدن حبا في التغيير والبساطة، ويعتمد قيام القرى السياحية على وجود عنصر الماء ( الشاطئ)، مناطق الموانئ، أنشطة التزلج، الجبال، الحدائق العامة، مواقع طبيعية، مواقع تاريخية أثرية، مواقع علاجية، ملاعب جولف، أنشطة رياضية وترفيهية أخرى. تختلف مساحات هذا النوع من المواقع وتتعدد فيها أنواع مرافق الإقامة ومنشآت النوم والمرافق التكميلية مثل الأسواق والمناطق التجارية، خدمات ترفيهية وثقافية، مرافق سكنية خاصة مختلفة الأحجام.

<sup>1</sup> علي موفق، أهمية الاستثمارات السياحية ودورها في التنمية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع التخطيط، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر "3"، 2012، ص 27.

<sup>2</sup> عبد القادر إبراهيم عطية حماد، تعزيز مفهوم الممارسات الخضراء في القطاع الفندقي لضمان التنمية السياحية المستدامة-حالة دراسة الفنادق في محافظات قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، المجلد 23، العدد 01، 2015، ص 269.

<sup>3</sup> زينة بن فرج، الفنادق الخضراء أحد المداخل لتحقيق التنمية السياحية، يوم دراسي حول التهيئة السياحية ودورها في التنمية المحلية، مديرية السياحة، برج بوعرييج، 21 ديسمبر 2009، ص ص 101-102.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

**منتجات المدن:** يتطلب هذا النوع من المنتجات دمج برامج استعمالات الأراضي والتنمية الاجتماعية، مع عدم إهمال البعد الاقتصادي الذي يوفر فرص الجذب الاستثماري للمشاريع ( فنادق، استراحات... الخ ) في المنطقة، وتحتاج إقامة هذا النوع من المنتجات وجود نشاط سياحي مميز أو رئيسي في المواقع مثل التزلج على الجليد، وجود شاطئ، أنشطة سياحية علاجية، مواقع أثرية أو دينية.

**منتجات العزلة:** أصبح هذا النوع من المنتجات من المناطق السياحية المفضلة في جميع أنحاء العالم، وتتميز هذه المنتجات بصغر حجمها ودقة تخطيطها وشموله، وعادة يتم اختيار مواقعها في مناطق بعيدة عن المناطق المأهولة مثل الجزر الصغيرة أو الجبال، والوصول إليها يتم بواسطة القوارب، المطارات الصغيرة أو الطرق البرية الضيقة.

**السياحة الحضرية:** وهي نوع من السياحة الدارجة والمعروفة، وتوجد في الأماكن الحضرية الكبيرة، حيث يكون للسياحة أهمية بالغة، لكنها لا تكون النشاط الاقتصادي الوحيد في المنطقة، وتشكل مرافق الإقامة والسياحة جزءاً لا يتجزأ من الإطار الحضري العام للمدينة وتخدم سكان المدينة أو المنطقة وكذلك السياح القادمين إليها، وقد أخذت كثير من الحكومات حالياً على عاتقها تطوير وتنمية السياحة في المناطق الحضرية التي تتوفر فيها الموارد والمعطيات السياحية و التي يمكن تطويرها مثل المواقع التاريخية والأثرية وذلك من أجل إشباع رغبات السكان المحليين من ناحية وجلب الزوار والسياح إلى المدينة من ناحية أخرى.

**سياحة المغامرة:** وهذا النوع من السياحة موجه للمجموعات السياحية التي تهدف إلى ممارسة ومعايشة خصائص معينة، وهي تعتمد على طول فترة إقامة السائح بحيث تسمح له هذه الإقامة بالترفيه والاستجمام وفي نفس الوقت التعايش مع العادات والتقاليد الاجتماعية والثقافية والمناظر الطبيعية المتوفرة في المنطقة، ولا يتطلب هذا النوع من السياحة تنمية كبيرة أو استثمارات ضخمة أو خدمات ومرافق عديدة، لكنه يتطلب إدارة جيدة وتوفر عناصر لدلالة سياحية مؤهلة وخبيرة، خدمات نقل، مرافق إقامة أولية وأساسية وكذلك خدمات ومرافق لاستقبال المجموعات السياحية عالية النوعية وبحالة مؤكدة السلامة.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

سياحة الرياضة البحرية: يعتمد هذا النوع من السياحة على وجود الماء (البحار أو البحيرات)، تتفاوت المدة التي يقضيها السائح في ممارسة الرياضات البحرية المختلفة مثل: الغوص، التزلج على الماء، العوم، سباق اليخوت أو القوارب.....الخ.

### المطلب الثاني: مراحل و أهداف التنمية السياحية

تعد التنمية السياحية أحد المجالات التي شهدت في الآونة الأخيرة اهتماما متزايدا، باعتبارها أصبحت تشكل أحد موارد التنمية الشاملة والمعول عليها للمساهمة في رفع النمو الاقتصادي والاجتماعي، وإن الدلائل العلمية وتجارب الدول تشير إلى التزايد الملحوظ في الدور الذي تلعبه السياحة بصفة عامة في قضايا التنمية بمفهومها الشامل وقد ترجم الاهتمام الشديد بقطاع السياحة في الكثير من دول العالم في شكل تشجيع الاستثمارات الأجنبية وإعطاء المزيد من الحريات للقطاعين العام والخاص بمزاولة العديد من الأنشطة وإنشاء المشروعات السياحية و التسهيلات المتنوعة كالإعفاءات الضريبية أو التخفيض منها وخاصة الصناعات التقليدية وكذلك المساعدات الجمركية والتسهيلات التي يتلقاها أصحاب السياحة العمومية والخواص والأجانب وكذلك مساهمة الدولة في تكاليف إنشاء الخدمات اللازمة للمشروعات السياحية كتمهيد الطرق في الأماكن السياحية الوعرة المسالك وكذلك إنشاء الشبكات الخاصة بالكهرباء والمياه والاتصالات وغيرها. ومن هنا ارتأت الطالبة من خلال هذا المطلب التطرق لأهم مراحل و أهداف التنمية السياحية التي أصبحت تحتل مكانا هاما في الاقتصاد العالمي.

#### 1- مراحل التنمية السياحية:

لقد تم التطرق إلى المراحل التي تمر بها التنمية السياحية من قبل العديد من الباحثين والمفكرين وقدموا في ذلك نماذج مختلفة، ومن بينها نموذج " بتلر " الذي قسم مراحل التنمية السياحية إلى أربع مراحل وهي<sup>1</sup>:

**مرحلة الإكتشاف:** حيث يتم اكتشاف القدرات السياحية للمنطقة بشكل تدريجي؛

<sup>1</sup> هاجر سعدي، لامية لعلام، دور التنمية السياحية المستدامة في ترقية السياحة الصحراوية في الجزائر، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 01، العدد 01، 2016، ص 85.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

مرحلة الانطلاق: حيث يتم توفير الخدمات والتسهيلات بشكل مكلف للسائحين لخدمة الأعداد المتزايدة؛

مرحلة النمو: وفيها يتم تطوير الموارد السياحية للمنطقة بشكل تدريجي؛

مرحلة الثبات: لا تشهد المنطقة النمو المتزايد للسياح بل يتوقف النمو عند حد معين من السائحين، وفي هذه المرحلة إن لم تظهر في المنطقة تنمية جديدة تعتمد على مقومات سياحية جديدة، فإنها تتجه نحو الانحدار والتدهور، لذلك فإن الإدارة السليمة للنشاط السياحي في كافة مراحل التنمية تتمثل في تجنب المنطقة الوصول إلى مرحلة الانحدار، ونقلها إلى مرحلة جديدة من التنمية المتوازنة المتواصلة (التنمية المستدامة).

تتعدد المؤشرات التي يمكن أن يبنى عليها الحكم في ازدهار أو كساد قطاع السياحة في بلد ما، وسوف نعرض أهم المؤشرات:

**إجمالي عدد السياح:** يعد مؤشر السياح من أهم المؤشرات في تقدير حجم النشاط السياحي في أي دولة من الدول، حيث يمكن على أساس هذا المؤشر تحديد مدى إسهام السياحة في الاقتصاد القومي؛

**عدد الليالي السياحية:** يشير إلى عدد الليالي التي يقضيها السائح في البلد المضيف، ويرتبط هذا المؤشر بمتوسط إقامة السائح، ولا شك فإن زيادة مدة الإقامة تعني زيادة معدل الإنفاق، وبالتالي زيادة الدخل السياحي، والعكس صحيح.

**جنسيات السياح:** يشير عدد السياح الأجانب إلى درجة النمو والتطور السياحي في البلد المضيف، فكلما زاد تنوع جنسيات السائحين كلما دل ذلك على درجة عالية من النمو والتطوير في الحركة السياحية.

### 2- أهداف التنمية السياحية:

إن عملية تنمية وتطوير السياحة تكون بجرد المصادر التي يمكن استخدامها في الصناعة السياحية وتقويمها بشكل علمي بل وإيجاد مناطق جديدة قد تجذب إليها السائحين مثل القرى السياحية أو الأماكن المبنية خصوصا للسياحة، والتقويم هنا ليس مجرد تخمين نظري، وإنما تقويم مقارن مع

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

المنتجات السياحية للدول المنافسة واعتمادها على اتجاهات و خصائص الطلب السياحي العالمي والذي يعد الأساس في تحديد وإيجاد البنية التحتية والقومية للسياحة عبر تشجيع الاستثمار السياحي وتسهيل عمل شركات الاستثمار من خلال تخفيض الضرائب والإجراءات الجمركية على الأجهزة والمعدات اللازمة لمشاريعهم.

تحدد أهداف التنمية السياحية عادة في المراحل الأولى من عملية التخطيط السياحي، في مجموعة من الأهداف كالتالي<sup>1</sup>:

### على الصعيد الاقتصادي:

تحسين وضع ميزان المدفوعات؛

تحقيق التنمية الإقليمية خصوصا إيجاد فرص عمل جديدة في المناطق الريفية؛

توفير خدمات البنية التحتية؛

زيادة مستويات الدخل؛

زيادة إيرادات الدولة من الضرائب؛

خلق فرص عمل جديدة.

### على الصعيد الاجتماعي:

توفير تسهيلات ترفيه واستجمام للسكان المحليين؛

حماية وإشباع الرغبات الاجتماعية للأفراد والجماعات.

### على الصعيد البيئي:

المحافظة على البيئة ومنع تدهورها ووضع إجراءات حماية مشددة لها.

### على الصعيد السياسي والثقافي:

نشر الثقافات وزيادة التواصل بين الشعوب؛

تطوير العلاقات السياسية بين الحكومات في الدول السياحية.

<sup>1</sup> عبد الله عياشي، استراتيجيات تنمية السياحة البيئية في الجزائر من منظور الاستدامة حظيرة الطاسيلي بولاية إليزي - أنموذجاً، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص التحليل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2016، ص72.

### المطلب الثالث: عوامل نجاح التنمية السياحية

تحتل التنمية السياحية أهمية قصوى عند الكثير من دول العالم لاسيما كونها أحد مفاهيم الصناعة السياحية تسهم في الارتقاء والتوسع بالخدمات السياحية واحتياجاتها، والتنمية السياحية بحاجة إلى تعاون كافة العناصر والإمكانيات والجهود العاملة في الحقل السياحي، ولا يمكن أن تتحقق التنمية السياحية إلا بوجود عوامل عدة تساهم في نجاحها.

#### 1- عوامل التنمية السياحية :

من أجل تحقيق التنمية السياحية لمبتغيها وجعل المنتج السياحي ذو قدرة على التنافسية بكفاءة في السوق العالمي يجب أن تتوفر التنمية السياحية على عدة عوامل أهمها<sup>1</sup>:

- المنتج قابل للتسويق؛
- لها القدر على المنافسة في أماكن أخرى؛
- متميزة عن بقية التنمية السياحية الأخرى؛
- يمكن تقسيمها إلى منتجات جزئية أو مكونات خاصة؛
- مخصصة للربح ومشجعة للمستثمرين ومقدمي القروض ومديري السياحة؛
- وباعتبار التنمية السياحية تعتمد على تنمية مختلف الموارد الموجودة بالمنطقة السياحية التي يحتل فيها النشاط السياحي الأهمية الأولى، فإنه يجب أن تكون التنمية لمختلف الموارد الزراعية والصناعية والاجتماعية بها وليس مجرد الاهتمام بالعرض والطلب السياحي.

<sup>1</sup> مصطفى عثمانى، الاستثمار السياحي كآلية لتحقيق التنمية السياحية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 17، 2017، ص ص 194-195.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

### 2- عوامل نجاح التنمية السياحية:

- إن تنمية الصناعة السياحية تحكمها عدة اعتبارات لا بد من مراعاتها، وهي على النحو التالي<sup>1</sup>:
- تدريب الجهاز البشري اللازم الذي يحتاج إليه القطاع السياحي حتى تتمكن المنشآت السياحية من القيام بدورها بالشكل المطلوب؛
  - المحافظة على حقيقة المواقع السياحية، لأن جذب السياح إلى هذه المناطق قد يعتمد على المناخ أو الطبيعة أو التاريخ أو أي عامل تتميز به المنطقة السياحية؛
  - إجراء دراسة شاملة للتأكد من الجدوى الاقتصادية للاستثمارات السياحية المقترحة، وفيما إذا كان الاستثمار سيدر أرباحاً أم لا؛
  - دعم الدولة للقطاع السياحي، عبر مساعدة القطاع الخاص في تنفيذ البرامج السياحية ويكون ذلك عبر خطة إعلانية تسويقية متكاملة؛
  - ربط خطة التنمية السياحية مع خطط التنمية الاقتصادية الأخرى، لمختلف القطاعات الاقتصادية لتحقيق نمو متوازن وليس مجرد الاهتمام فقط؛
  - تحديد المشاكل التي تعترض التنمية السياحية ثم وضع خطط بديلة في حال حدوث طارئ معين؛
  - دراسة السوق السياحي المحلية، من أجل معرفة نوعية السياح الوافدين، وما هي تفضيلاتهم للسعي إلى تأمينها قدر الإمكان؛
  - توفير شبكة من الفنادق المناسبة لكل شكل من أشكال الدخل، ولكل نماذج الرغبات، بخاصة المناسبة منها لذوي الدخل المحدود، فحركة السياحة لم تعد مقتصرة على الأغنياء؛
  - رفع مستوى النظافة والخدمات السياحية لأنهما يؤديان دوراً مهماً في تطوير التنمية السياحية، فحين يتم الحفاظ على الشوارع والشواطئ والآثار وغيرها من عوامل الجذب السياحي، تجعل السائح يرغب في العودة إلى هذا البلد.

<sup>1</sup> نجاة مسمش، فريد بن عبيد، دور التخطيط السياحي في التنمية السياحية، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010، ص ص 14-15.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- ضرورة وجود قوانين وأنظمة تضمن السيطرة على أعداد السياح الوافدين وتأمينهم بالخدمات والمعلومات وتوفير الأمن والحماية بدون إحداث أي أضرار بالبيئة؛
- وجود مراكز دخول في المواقع السياحية لتنظيم حركة السياح وتزويدهم بالمعلومات الضرورية<sup>1</sup>.

### المبحث الثالث: محددات السوق السياحية

السوق السياحي هو نقطة التقاء مجموعة من حاجات ورغبات السائحين، مقرونة بقدراتهم الشرائية مع المؤسسات السياحية للحصول على المنتجات السياحية اللازمة لإشباع تلك الحاجات في إطار مستوى معين من المعلومات.

يمكن أن نقسم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب، الأول نتكلم فيه عن وسائل الجذب السياحي "الطلب والعرض السياحي"، ثم نتجه في المطلب الثاني إلى محددات التنمية السياحية ومعوقاتهما، و المطلب الأخير من هذا المبحث سنخصصه لدراسة متطلبات تفعيل التنمية السياحية.

### المطلب الأول: وسائل الجذب السياحي "الطلب والعرض السياحي"

تعتبر السياحة ظاهرة من الظواهر الاجتماعية والإنسانية وصناعة من الصناعات الحديثة غير التقليدية تخضع لظروف العرض والطلب مثلها مثل أي سلعة من السلع الأخرى.

#### 1- تعريف الطلب السياحي:

إن الطلب بصفة عامة يعني الكمية التي ينوي الأفراد شراءها من السلع والخدمات في مكان وزمان محددين غير أن الأمر يختلف بالنسبة للطلب السياحي لخصوصية المنتج السياحي.

يعرف Matheson & Wall الطلب السياحي " بأنه العدد الكلي للأشخاص الذين يسافرون أو يرغبون في السفر لأجل استعمال التسهيلات والخدمات السياحية في أماكن بعيدة عن مجال إقامتهم وأعمالهم المعتادة.

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، السياحة البيئية المستدامة تحدياتها وآفاقها المستقبلية، دار رسلان للنشر والتوزيع، سورية، 2014، ص 250.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

كما يمكن تعريف الطلب السياحي على أنه الطلب الحالي والمحتمل على منتج سياحي معين من وجهة نظر الدوافع للسفر<sup>1</sup>.

يعرف الطلب السياحي اقتصاديا، بمختلف السلع والخدمات السياحية التي يريد المستهلكون شراءها في وقت معين<sup>2</sup>، ويتكون الطلب السياحي من الأنواع الثلاثة التالية<sup>3</sup>:

**الطلب الفعال:** وهو ذلك الطلب الذي يجمع بين الرغبة في السفر إلى المناطق السياحية المرغوبة والقدرة على الحصول على الخدمات والتسهيلات أي أنه يجمع بين طياته محددات الطلب الأساسية وهي الرغبة في الحصول على المنتج والقدرة على الدفع للحصول على هذا المنتج.

**الطلب الكامن:** وهو الطلب الذي لم يخرج إلى حيز التنفيذ من أجل عقبات تحول دون تحقيق تلك الرغبة أي أن القدرة على تنفيذ الرغبة غير موجود.

**الطلب المؤجل:** يمثل الأفراد الذين يستطيعون السفر ولكن لا يوجد لديهم الدافع لذلك بسبب نقص المعلومات أو الفرص أو التسهيلات.

### 1-1 - محددات الطلب السياحي:

يرى (Song,2009) أنه إضافة إلى وجود الدافع القوي والوقت اللازم للقيام بالسياحة، فإن الأفراد يتأثرون بمجموعة من المتغيرات التي يمكن أن تسيطر على تحديد مستويات الطلب السياحي في الأسواق، وغالبا ما تستعمل الدراسات المتعلقة بهذا الجانب نماذجاً تفسر حركات الطلب السياحي ب<sup>4</sup>:

**الدخل:** تعد الإمكانات المادية المتمثلة بعامل الدخل من الشروط الأساسية لتحقيق الطلب السياحي، فالوضع الاقتصادي للفرد يؤثر في نمط سلوكه الاستهلاكي، واختياراته السياحية، ولذلك يعتبر الدخل

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، فلسفة اقتصاد السياحة والسفر، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2016، ص 178.

<sup>2</sup> بديدة بوعقلين، السياسات السياحية في الجزائر وانعكاساتها على العرض والطلب السياحي دراسة حالة ولاية تيبازة، رسالة ماجستير في التخطيط، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1996، ص 146.

<sup>3</sup> عائشة شرفاوي، السياحة الجزائرية بين متطلبات الاقتصاد الوطني والمتغيرات الاقتصادية الدولية، أطروحة دكتوراه علوم تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2015، ص 18.

<sup>4</sup> مروان صحراوي، التسويق السياحي وأثره على الطلب السياحي حالة الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2012، ص ص 42-45.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

من العوامل الأكثر أهمية في تفسير اتجاهات الطلب، وذلك بما يلعبه من دور في تحديد السلوكيات الاستهلاكية كونها لا تتحقق بمجرد توافر الرغبة، ولكن تقترن بالقدرة الشرائية أيضا.

تجدر الإشارة قوة الارتباط الطردي بين متوسط الدخل الحقيقي للأفراد في بعض البلدان والنشاط السياحي لهم، حيث أنه كلما زاد وارتفع متوسط الدخل للفرد الحقيقي كلما زاد الإنفاق على النشاط السياحي بصفة عامة والدولي بصفة خاصة، ولذلك نجد أن أهم الدول المنشئة للسياحة الدولية هي مجموعة الدول المتقدمة اقتصاديا والتي تتصف بأنها ذات دخل مرتفع مثل ألمانيا والولايات المتحدة واليابان ودول شمال غرب أوروبا.

**عدد السكان:** تنعكس ظاهرة النمو الديمغرافي التي يشهدها العالم على حجم الطلب، حيث تشير أغلب الدراسات أن الطلب السياحي سيرتفع نسبيا في علاقة طردية مع عدد السكان، فكلما زاد حجم السكان زاد الطلب السياحي والعكس صحيح، فلو أخذنا بلدين متشابهين بنفس المواصفات والإمكانات المادية، المستوى الثقافي وغيرها من مقومات السياحة، فيما عدا اختلاف في حجم السكان فإنه من المؤكد أن البلد الذي عدد سكانه أكبر سيكون الطلب على السياحة فيه أكبر، نظرا لمشاركة أفراده في تنشيط السياحة الداخلية وقد لا يكون الحال كذلك في بعض البلدان الأخرى والمعروضة بكثافتها السكانية مثل الهند أو الصين وقد يكون السبب التآثر بعوامل كمستويات الدخل والمعيشة.

**الأسعار وتكاليف الرحلة السياحية:** يمثل مستوى الأسعار العام في الوجهة السياحية، بما في ذلك كافة المنتجات والخدمات التي يمكن أن يقتنيها السائح في رحلته، وتعتبر الأسعار من بين أهم المحددات تأثيرا في مستويات الطلب السياحي، وهي في الغالب ذات علاقة عكسية به، فكلما انخفضت الأسعار يزداد الطلب السياحي، ويمكن للأسعار التي سيدفعها السائح أن تكون في ثلاث مجموعات تكاليف السفر، تكاليف السكن (الإيواء)، تكاليف المنتجات التي سيستخدمها السائح في الوجهة.

تختلف درجة تأثير كل مجموعة من المجموعات السابقة للأسعار في مدى تأثيرها على مستويات الطلب غير أنه من الصعب تحديد درجة تأثير كل واحدة منها، نظرا للطبيعة المعقدة لتفضيلات وإختيارات السياح.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

**الأذواق:** تعتبر أذواق السياح مصدرا لتحديد سلوكياتهم، وقد تكونت هذه الأذواق نتيجة لبعض التغيرات الاجتماعية والاقتصادية لعالم اليوم، فارتفاع المستوى المعيشي والتعليمي مثلا له قدرة كبيرة في تحديد هذه الأذواق، ويرتبط هذا المفهوم ارتباطا وثيقا بالطلب على الوجهة أو المقصد كونه عنصرا هاما في اختياره، غير أن هذه الأذواق يمكن أن تتغير نتيجة لبعض الممارسات التحفيزية.

**التسويق:** يعتبر استخدام التسويق والمفاهيم المرتبطة به إضافة قوية لصناعة السياحة، حيث يعود إليه الفضل في اكتشاف وجذب الأفراد المحتملين في الأسواق السياحية، وهو ما انعكس على مستوى الطلب في بلدان متقدمة تنتهج فلسفة ونمطا إداريا تسويقيا، مبني على اكتشاف الحاجات المكتومة داخل الأفراد والسعي لتوفير المنتجات التي من شأنها إرضاء هؤلاء السياح بأقصى المستويات وفقا للموارد المتاحة، مع الحفاظ على سلامة تلك الموارد مستعملا في ذلك أدوات مختلفة كالترويج لهذه المقاصد وخلق صورة جذابة لها في أوساط السياح المحتملين في الأسواق المحلية والخارجية. غير أن هذه العملية من شأنها أن تكلف خزائن المؤسسات والهيئات الناشطة في صناعة السياحة مبالغ باهظة، إلا أنه لا بد منه، فوفقا لظروف المحيط العالمي يتوجب تبني هذا الفكر وإدماج فلسفته عبر كافة الأنشطة والعمليات للوصول إلى الأهداف المسطرة وتحقيق الأرباح من خلال خدمة السياح والتطلع إلى تلبية متطلباتهم.

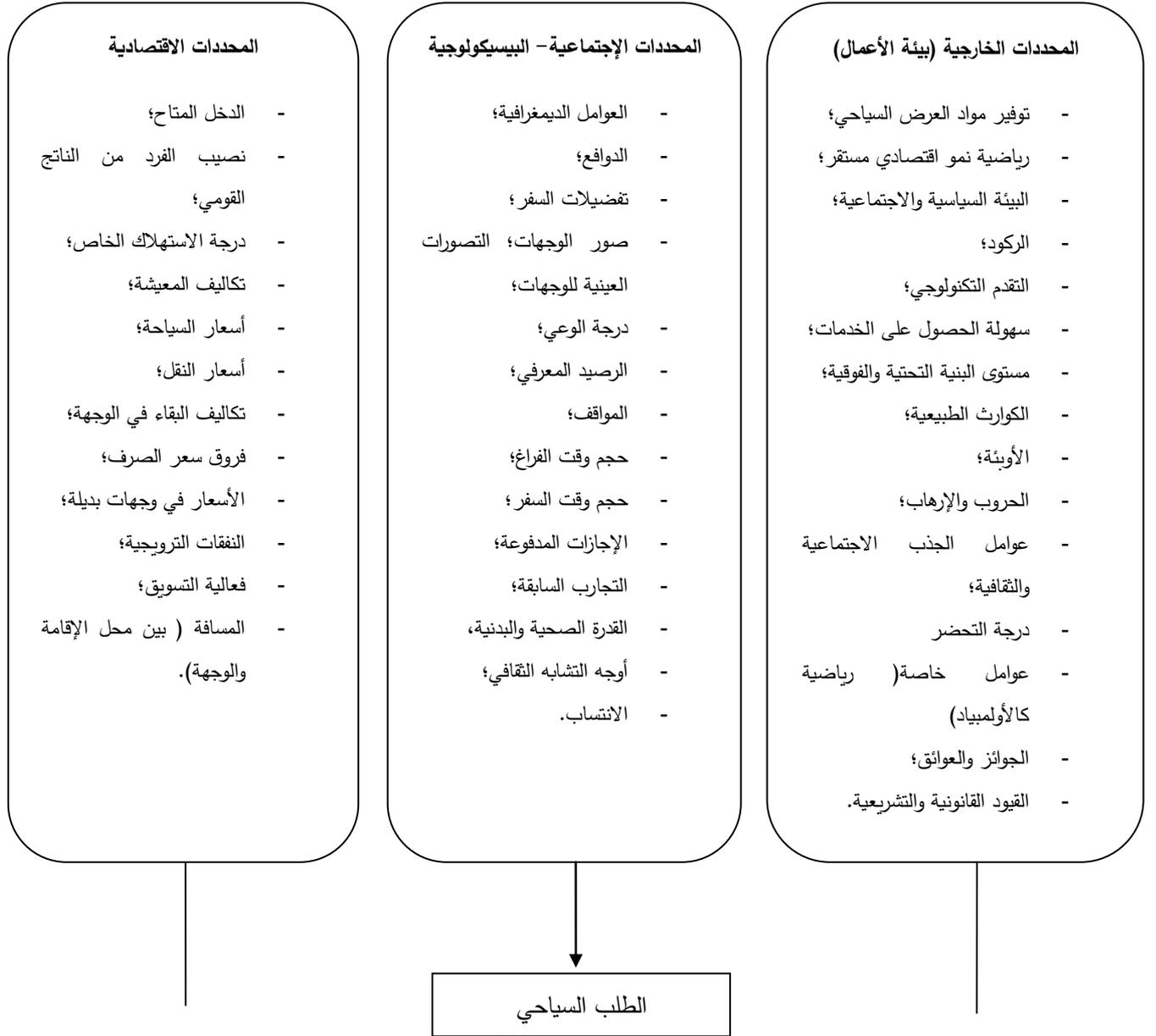
**التوقعات واستمرار العادة:** تسهم جودة الخدمات السياحية المطروحة في المقصد السياحي، ومدى قدرتها على إرضاء توقعات السياح عاملا هاما في الحفاظ عليهم وجلب الآخرين منهم، فالسائح يظل وفيها لوجهة كانت بمستوى توقعاته ولم تخيبه، وعليه يمكن أن يستمر في التردد عليها، رافعا بذلك مستوى الطلب على هذه الوجهات.

يوضح الشكل (03) ملخصا لدراسة قام بها (Uysal,1998) والتي خلصت إلى أن المحددات الأساسية للطلب السياحي تنقسم إلى ثلاث أقسام هي: المحددات الاقتصادية؛ المحددات الاجتماعية-النفسية؛ محدّدات خارجية تتعلق ببيئة الأعمال.

حيث بينت الدراسة السياق العام للطلب على السياحة وكذا العوامل المؤثرة فيه، من أجل توضيح مدى تعقيده. غير أنها لم تفسر بالشكل الكافي لماذا يقرر الأفراد المشاركة في أشكال محددة من السياحة ويفضلونها على أنواع أخرى، أي أنها أهملت العوامل المؤثرة في سلوك المستهلكين السياحيين.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

الشكل رقم (03): محددات الطلب السياحي.



المصدر: مروان صحراوي، التسويق السياحي وأثره على الطلب السياحي حالة الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2012، ص 46.

### 1-2- خصائص الطلب السياحي:

أثبتت دراسات تحليل الطلب التي أجريت في دول مختلفة أن للطلب السياحي خصائص لازمة نوردتها فيما يلي<sup>1</sup>:

**المرونة:** مرونة الطلب السياحي تعني درجة استجابته للتغيرات في الظروف الاقتصادية السائدة في السوق ولمدى التغير الطارئ على التراكيب السعرية للخدمات السياحية في الدولة المستقبلة للسائحين. ونقطة البداية هي أن الطلب السياحي ينشأ وتتسع قاعدته في الأسواق (الدول أو المناطق السياحية) التي تسود فيها ظروف اقتصادية مواتية بمعنى أن تكون الدخول العائلية والفردية مرتفعة في السوق بحيث يبقى هامش واسع للشخص والعائلة من فائض الدخل يستطيع أن يوجه للسفر والسياحة ولمختلف نشاطات أوقات الفراغ فضلا عن ضرورة توفر معدلات عالية لمدد الإجازات.

ولأن الإنفاق السياحي يمثل بندا من بنود ميزانية الشخص أو ميزانية العائلة والذي يتنافس مع بنود أخرى للإنفاق مثل شراء سيارة جديدة أو شراء تجهيزات منزلية أو شراء منزل ثان في مصيف أو مشفى، فإن السمة المميزة لهذا الطلب السياحي أن يكون مرنا بالنسبة للدخل من ناحية وبالنسبة إلى التكلفة من ناحية أخرى ويصدق في هذا بطبيعة الحال على الأشخاص ذوي الدخل المحدودة وذوى الدخل المتوسطة وحتى فوق المتوسطة بالنسبة لكل سوق، ولكنه لا يصدق على الأثرياء.

ترتبا على ما تقدم، تكون دراسة الطلب ذات أهمية قصوى في اتخاذ القرار في الدولة المستقبلة للسياحة لأن من الواجب معرفة معامل الارتباط بين زيادة الأسعار وبين انخفاض الطلب والعكس صحيح، ويمكن الوصول إلى قياس درجة معرفة المرونة عن طريق معامل المرونة Elasticity Coefficient بين سعريين مختلفين على رسم بياني للطلب.

<sup>1</sup> أحمد فوزي ملوخية، مدخل إلى علم السياحة، دار الفكر الجامعي للنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2007، ص ص 148-

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

$$\text{معامل المرونة} = \frac{\text{النسبة المئوية للزيادة في الطلب}}{\text{النسبة المئوية لانخفاض السعر}}$$

يحسن التنبه إلى أن الطلب السياحي يكون عالي المرونة (مع قيمة عالية لمعامل المرونة) مع دولة سياحية جديدة لم تصبح بعد قبلة هامة للسياحة، وهذه المرونة تدرج في الهبوط بالنسبة للدولة السياحية المستقرة دوليا ذات الصناعة السياحية المنظمة مثل فرنسا أو إيطاليا أو إسبانيا، وليس معنى ذلك الهبوط المتدرج في مرونة الطلب على هذه الدولة إلى أن تختفي المرونة كاملا، بل أننا نلمس عودة المرونة إلى ما كانت عليه إذا ما زادت الأسعار زيادة كبيرة في الدولة حيث لا تتناسب مع مستوى الخدمات المؤداة، والمقصود هنا بزيادة الأسعار هو زيادتها بالنسبة للخدمات السياحية الرئيسية على الأقل (الفندق والأغذية والمشروبات والرحلات الداخلية لمشاهدة المعالم السياحية).

وهنا الذي نشير إليه حدث في فرنسا خلال السبعينات عندما انخفضت قيمة الدولار الأمريكي وارتفعت قيمة الفرنك الفرنسي، والعكس صحيح بالنسبة إلى إسبانيا حاليا فإن زيادة الأسعار السياحية فيها بدأ يظهر أثره بوضوح على الطلب السياحي بالنسبة إلى بعض مناطقها السياحية على الأقل، على أن ذلك لا يعني أن أكثر الدول السياحية جذبا للطلب السياحي هي الدول الرخيصة لأن السعر ليس هو العامل الوحيد المؤثر على الطلب، فإذا كانت الدولة المستقبلية للسائحين قليلة المغريات السياحية أو ليست معروفة معرفة كافية لدى جمهور السائحين أو تقع جغرافيا في منطقة نائية جدا عن مصادر السياحة الدولية (مما يعني زيادة تكاليف النقل إليها) أو تسود فيها سلبيات كثيرة سواء كانت سلبيات متعلقة بالتنظيم السياحي أو بالنظافة العامة أو بكثرة المضايقات أو بانخفاض مستوى الخدمات السياحية فيها.... الخ، فإن رخص أسعارها لن يكون مرغبا كافيا لزيارتها.

لهذا فإننا نقول أن حساسية السعر Price Sensitivity أمر يتعلق بسلوكيات السائحين لأنه ليس صحيحا دائما أن الأكثر دخلا من السائحين هو الذي ينفق أكثر.

وغير خاف أن انتشار الرحلات السياحية الشاملة يؤدي إلى تقليل حساسية السعر لدى السائح إذا كانت الفروق بين أسعار هذه الرحلات الشاملة إلى مختلف الدول المتنافسة بالنسبة إلى مدد متماثلة هي فروق بسيطة أو غير جوهرية (تمثل نسبة ضئيلة من السعر). ويتبلور العامل الرئيسي حينئذ في

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

استراتيجيات التسويق وسياسة التعامل مع منظمي الرحلات الشاملة ومدى ما تتمتع به الدولة السياحية من مغريات وخدمات وتسهيلات.

**الحساسية:** و هي مدى استجابة الطلب للظروف الاجتماعية والسياسية وإلى التغيرات في موضة السفر فالدول التي يسودها أو يسود المنطقة الداخلية فيها قلقا سياسيا أو ثورات اجتماعية أو عدم استقرار اقتصادي يصعب أن تكون قبلة سياحية مهما تمتعت به من مغريات سياحية وخدمات وتسهيلات ومهما اتصفت أسعار خدماتها بالرخص.

فالمناخ السياسي والاقتصادي المستقر هو أساس من أسس زيادة الطلب السياحي. ووجود علاقات سياسية وتجارية واقتصادية حسنة بين الدولة المستقبلة للسائحين والدولة المصدرة للسياحة هو عامل مساعد هام من عوامل اتساع قاعدة الطلب السياحي ودليل ذلك أنه عندما كانت العلاقات السياسية مقطوعة بين الولايات المتحدة ومصر عقب حرب 76 انخفض عدد السائحين الأمريكيين من حوالي 90 ألف سائح عام 1966 إلى أقل من 30 ألف سائح عام 1968 و 1969 وفي الوقت ذاته عندما أعيدت العلاقات السياسية والدبلوماسية بين الدولتين وتقدمت تقدما كبيرا في السبعينات زاد عدد السائحين الأمريكيين إلى مصر زيادة مطردة سنويا حتى أصبح عددهم حوالي 200 ألف سائح عام 1984 رغم البعد الجغرافي لمصر عن الولايات المتحدة ورغم زيادة الأسعار في مصر زيادة كبيرة في السنوات الثلاث الأخيرة، والطلب السياحي يتأثر كذلك بالتغيرات في "موضة" السفر وهي من خلق منظمي الرحلات الشاملة إلى حد كبير ولذلك يجب العمل على توثيق العلاقات مع هؤلاء بوسائل شتى أهمها العلاقات العامة وتخطيط البرامج الدعائية المشتركة.

**التوسع:** يميل الطلب السياحي إلى التوسع والزيادة سنويا ولكن ليس بمعدل ثابت<sup>1</sup>، فالطلب السياحي لا يسير على وتيرة واحدة من سنة لأخرى بل تعثره بعض الذبذبات صعودا وانخفاضا في نسبة الزيادة نتيجة للظروف الدولية الاقتصادية والاجتماعية.

ويمكن أن نرجع أسباب التوسع في الطلب إلى العوامل التالية:

<sup>1</sup> أسيا بلقاضي، تشخيص واقع السوق السياحي الجزائري، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية، المجلد 13، العدد 01، 2019، ص 145.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- التقدم العلمي والتكنولوجي الذي ينعكس على تقدم وسائل النقل الجوي والبحري والبري، وقد أدى النقل الجوي بالذات خدمات جلية للسياحة؛
- ثورة المعلومات الضخمة وتقدم وسائل الإعلام التي أدت إلى زيادة اهتمام السائحين بزيادة دول جديدة لم يكونوا يعرفونها من قبل؛
- التقدم الاقتصادي وزيادة الدخول في الدول الغنية المصدرة للسياحة؛
- زيادة حجم أوقات الفراغ بزيادة عطلة نهاية الأسبوع إلى يومين وثلاثة أيام في بعض الأحيان فضلا عن زيادة مدد العطلات السنوية؛
- الظروف المناخية والبيئية للدول المتقدمة المصدرة للسياحة ومعظمها من دول الشمال حيث البرد الشديد والمطر والشتاء الطويل والثلج الذي يدعو إلى السفر إلى دول ومناطق أكثر دفئا في الجنوب؛
- أسلوب الحياة في الدول الصناعية المتقدمة حيث يعمل الشخص من الصباح إلى المساء فيخرج عادة من منزله قبل شروق الشمس ويعود إلى منزله بعد غروب الشمس مما يسبب روتينية في الحياة أصبح يجها الكثيرون ويتجهون إلى التغير وإلى الهروب منها؛
- اتساع قاعدة الرحلات السياحية الشاملة المنظمة والتي أصبح الكثيرون يعتبرونها وسيلة فعالة لتنظيم تمتعهم بقضاء إجازاتهم في دول أخرى دون عناء منهم وفي حدود أسعار مقبولة بوجه عام؛
- قانون الجوار .

**الموسمية:** يتسم الطلب السياحي الدولي بخاصية الموسمية والتي تؤثر على اتجاهاته وحجمه في فترات الذروة وفترات الركود، وترجع الموسمية إلى المناخ والعوامل التنظيمية في الدول المصدرة للسائحين وتشمل هذه الأخيرة مواعيد العطلات المدرسية في الصيف ومواعيد غلق المصانع في شهر أوت فضلا عن أعياد الميلاد والربيع، وبذلك يرتفع الطلب السياحي من الدول المصدرة للسائحين في هذه المواسم وينخفض خلال ما عداها من شهور السنة ليشمل أولئك الذين لا يتقيدون كثيرا بهذه المواسم من كبار السن المحالين إلى التقاعد والأرامل وبعض أصحاب المهن الحرة وبعض الحرفيين المستقلين في عملهم والعاملين بالشركات التي توزع الإجازات عليهم دوريا في أوقات مختلفة سنة بعد أخرى.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

لذلك يجب دراسة هذه التراكيب الموسمية للطلب السياحي في كل سوق سياحي حتى يمكن للدولة المستقبلية للسائحين أن تخطط تنميتها السياحية على أساس متوازن أو شبه متوازن خلال العام خاصة وأن هذه التراكيب الموسمية قد تختلف من سوق سياحي إلى آخر .

**عدم تكرار الطلب السياحي:** أي أن إشباع حاجات ورغبات السائح في مكان ما لا يدفع بالضرورة تكرار زيارة هذه المنطقة، وذلك لأن الطلب السياحي يتميز بدرجة مرونة عالية نظرا لارتباطه بدوافع ذاتية عند السائح لا يمكن قياسها مثل الموضة والطقس، حيث أن حب المعرفة عند الناس يدفعهم لتوسيع نطاق المواقع التي يزورها.

**الارتباط بالقدرة المالية:** يرتبط الطلب السياحي طرديا بالقدرة المالية للسائح، فهو يتأثر بمستويات الرفاهية الاقتصادية في الدولة الأم والدولة الهدف، كذلك يتأثر بدرجة التقدم في وسائل الاتصال والمواصلات، إضافة إلى تأثره بعوامل أخرى كثيرة ثقافية وسياسية يصعب في الكثير من الأحيان التحكم فيها<sup>1</sup>.

### 2- تعريف العرض السياحي:

يعرف العرض بكمية السلع والخدمات المتواجدة في السوق وبسعر معطى، أما العرض السياحي فيعتبر عاملا جوهريا في جذب الحركة السياحية أو ما يسمى بالطلب السياحي، وسنتناول فيما يلي بعض التعريفات للعرض السياحي.

يعرف العرض السياحي على أنه رغبة المنتج بعرض السلع والخدمات للبيع في الأسواق مقابل ثمن معين وفي وقت معين، ويعرف العرض السياحي على أنه "كل المستلزمات التي يجب أن توفرها أماكن القصد السياحي لسياحها الحقيقيين أو المحتملين وكل الخدمات والبضائع التي قد يحتمل أن تغري الناس لزيارة بلد معين"<sup>2</sup>.

كما يمكن تعريف العرض السياحي على أنه مجموع المعالم الطبيعية وعناصر الجذب المختلفة في منطقة معينة، بالإضافة إلى الخدمات والتسهيلات المتنوعة (النقل، إجراءات السفر... الخ) والتي من شأنها أن تخلق رغبة لدى السائحين وإقناعهم بزيارة تلك المنطقة، ويتكون العرض السياحي من

<sup>1</sup> سميرة عميش، مصادر الطلب السياحي الأجنبي على الجزائر خلال الفترة الزمنية 2000-2013، مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 10، العدد 16، 2016، ص 336.

<sup>2</sup> مصطفى يوسف كافي، فلسفة اقتصاد السياحة والسفر، مرجع سابق، ص 210.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

عنصرين أساسيين، عنصر الطبيعة الذي يشتمل على المناخ، التضاريس بكل أنواعها ( السهول، البحار، الأنهار، الصحراء، الغابات، المرتفعات...الخ) وعنصر بشري ويتمثل في مختلف المكونات التي أنجزها الإنسان من بنى تحتية وآثار تاريخية والمعارض والمتاحف، وهناك عدة تصنيفات للعرض السياحي أهمها تصنيف المنظمة العالمية للسياحة، فقد صنفت المنتج السياحي إلى سبعة عناصر<sup>1</sup>:

- التراث الطبيعي من مناظر طبيعية، منابع المياه، الشواطئ، الأنهار، المحيطات، الصحاري، الجبال....؛

- التراث الطاقوي؛

- التراث البشري: المعطيات الديمغرافية، العادات والتقاليد....؛

- الجوانب التنظيمية والسياسية للدولة؛

- الجوانب الاجتماعية كالتركيبات والبنى الاجتماعية والعرقية للبلد، التربية، الإعلام...؛

- وسائل الخدمات مثل النقل الإيواء والإطعام؛

- الأنشطة الاقتصادية والمالية.

### 2-1- مكونات العرض السياحي ( المنتج السياحي):

إن المنتج السياحي ذا 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 تضمن من طرف المحيط الاقتصادي، والاجتماعي، التكنولوجي، البيئي، ويختلف المنتج السياحي من سائح لآخر ويعبر عن مجموعة منافع يحصل عليها السائح من خلال زيارته للمواقع السياحية المختلفة(أثرية- طبيعية- دينية...)، وما يرتبط بذلك من إقامة و تنقلات وخدمات أخرى كثيرة كالخدمات الأمنية و المصرفية وغيرها<sup>2</sup>.

وتتمثل مكونات العرض السياحي في:

<sup>1</sup> مبارك بلالطة، خالد كواش، سوق الخدمات السياحية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 04، العدد 04، 2005، ص ص 149-150.

<sup>2</sup> سهام عيساوي، فطوم حوجو، واقع العرض والطلب السياحي في كل من الجزائر وتونس دراسة مقارنة، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المجلد 01، العدد 02، 2017، ص 83.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

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

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

الطبيعة: كالمناخ، المناظر، النباتات، الحيوانات، البحر و الشواطئ، الأنهار، الوديان، المصادر المعدنية" المياه"، الصحاري، الجبال....

المشكلة من قبل الإنسان: كالنصب التذكارية والتاريخية، أو كل عنصر مشكل من قبل الإنسان كالمتاحف، الأنشطة الإنسانية، الحضارة، العادات والتقاليد، الفلكور<sup>1</sup>.

**النقل والمواصلات:** وتتمثل في إمكانيات وقدرات شبكات النقل البري والبحري والجوي، والسكك الحديدية ويعتبر النقل أحد الشروط الأساسية للسياحة، فبدون سفر لا وجود للسياحة على عكس بعض الأنشطة الترفيهية التي تمارس في محل الإقامة.

تطور السياحة مرتبط وبشكل مباشر مع تطور المواصلات في المنطقة، فيجب إذن أن تكون جميع المناطق السياحية سهلة الوصول، من خلال شبكة من الطرق البرية أو الممرات المائية ليتسنى للمسافر زيارة الأماكن السياحية المختلفة وحصوله على أكبر قدر ممكن من الراحة والسرور والبعد عن كل المتاعب والأخطار<sup>2</sup>.

**إمكانيات الإيواء الإضافية (المكملة):** من ضمن المقومات المادية الهامة التي تعد لبنة أساسية للتطوير السياحي نجد الطاقة الفندقية<sup>3</sup>، إلا أن إمكانيات الإيواء الفندقية وحدها لا تكفي لاستيعاب الطلب السياحي في مجال الإيواء، نظرا لاختلاف وتعدد أنواع السياحة، والتي تتطلب وجود إمكانيات إيواء تتناسب مع كل نوع من أنواع السياحة، كبيوت الشباب، المخيمات الصيفية، أراضي التخيم، في

<sup>1</sup> مبارك بلالطة، خالد كواش، مرجع سابق، ص 151.

<sup>2</sup> بديدة بوعقلين، دراسة تحليلية للعرض والطلب السياحي في الجزائر للفترة 1995-2001، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد 09، العدد 02، 2005، ص 129.

<sup>3</sup> فتيحة قرارية، دراسة مقارنة للقطاع السياحي في الدول المغربية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، 2019، ص 1067.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

بعض الدول هذه الإمكانيات جد معتبرة. في اسبانيا مثلا هذه الإمكانيات توفر أكثر من 1.3 مليون سرير، في إيطاليا توفر أكثر من 2.9 مليون سرير.

**الحرف والصناعات التقليدية:** تعتبر من العوامل المشجعة للسياحة وتساهم في تعزيز الإيرادات السياحية، وفي خلق مناصب عمل، في تونس على سبيل المثال يشتغل بهذه الصناعات أكثر من 40 ألف عامل.

**التجهيزات المكملة:** إن جلب السياح وإيوائهم وإطعامهم فقط لا يكفي، 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) وتتمثل هذه الأنشطة في:

- التجهيزات الرياضية: والمتمثلة أساسا في الملاعب والقاعات الرياضية بتجهيزاتها المختلفة.

- التجهيزات الثقافية: وتتمثل أساسا في المسارح، دور السينما، المتاحف...

**التنمية الصحية:** القدرة على ضمان الأمن والحماية للأشخاص.

**التسهيلات:** فيما يخص الإجراءات الإدارية، كالتأشيرة، المراقبة في الحدود، الصرف...

**مستوى الخدمات المالية والتجارية:** والتي تعكس تطور الجهاز المصرفي وتطور الخدمات التجارية.

**المستوى العام للأسعار:** الذي يعكس المستوى المعيشي والقدرة الشرائية في البلد المستقبل<sup>1</sup>.

### 2-2- خصائص العرض السياحي ( المنتج السياحي):

للمنتج السياحي خصائص معينة تملّي على السوق السياحي تحديات وقيود إضافية على اعتبار أن القطاع السياحي يصنف ضمن القطاع الثالث، المعروف بقطاع الخدمات، لكنه يختلف عن بقية الأنشطة الخدمية الأخرى، كون النشاط السياحي، منتج مركب، يتشكل من سلع مادية كالفنادق والمطاعم، ومن سلع غير مادية كالمناخ، الإجراءات الإدارية.

<sup>1</sup> مبارك بلالطة، خالد كواش، مرجع سابق، ص 152.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

وهناك عدد من الخصائص الهامة التي تحدد الملامح الرئيسية للعرض السياحي في أي وجهة سياحية، ومن أهم تلك الخصائص ما يلي<sup>1</sup>:

**عدم المرونة (الجمود):** ويقصد بعدم مرونة العرض السياحي هو عدم قابليته للتغير طبقاً لرغبات وحاجات واتجاهات المستهلكين السياحيين، بعكس ما نراه في السلع المادية الأخرى التي تتصف بالمرونة لإمكانية تغييرها وتعديلها حتى تتلاءم مع مطالب السوق وأذواق المستهلكين أو المشترين المرتقبين. أما في مجال السياحة فإن العرض السياحي يصعب تغيير المكونات الرئيسية له كمقومات الجذب السياحي، وتستثنى بعض الخدمات السياحية التي يمكن تطويرها وتعديلها كي تتلاءم مع رغبات وميول الشرائح السوقية المختلفة في حدود القوانين والتقاليد والعادات السائدة في كل مجتمع.

**استقلال العناصر المكونة للعرض السياحي:** من الملاحظ أن العناصر المكونة للعرض السياحي تستقبل كل منها عن الأخرى، فالمقومات الطبيعية على سبيل المثال مستقلة عن المقومات التاريخية الثقافية والأثرية، وفي نفس الوقت مستقلة عن الخدمات والتسهيلات السياحية، بحيث يمكن تمييز كل عنصر وآخر وتحديد معالمه الرئيسية بدون تداخل بينهم، بعكس السلع المادية التي تتصف بالاندماج الكامل للعناصر المكونة لها مثل السيارات والأثاث والأجهزة الكهربائية.. الخ.

**استخدام عناصر العرض السياحي في أماكن تواجدها:** يتميز العرض السياحي بأن المستهلك ينتقل إلى المناطق التي يتواجد بها المنتج السياحي، حيث يستمتع بكل المقومات السياحية الموجودة بتلك المنطقة أو الدولة، ويستخدم مختلف الخدمات السياحية بها، وبذلك فإن مشتري المنتج السياحي ينتقل إلى مكان تواجده لاستخدامه والاستفادة الزمنية به مقابل ما يدفعه من مبالغ نقدية، أما في حالة العرض السلعي المادي فعن السلعة هي التي تنتقل إلى المستهلك في مكان تواجده حيث تنتقل إليه ملكية وحيازة هذه السلعة.

**تأثر السوق السياحية بالموسمية:** تتأثر الأسواق السياحية بالموسمية إذ يوجد ما يطلق عليه موسم الذروة وهو موسم الطلب السياحي وازدياد السياح والذي يوفر أفضل فرص تسويقية وتشغيلية ونسبة أشغال عالية، وموسم الكساد والذي ينخفض فيه الطلب السياحي وقد ينعدم نهائياً، وموسم وسط الذي

<sup>1</sup> رمزي سمير شكشك، واقع السياحة بقطاع غزة وآفاق تميمتها الفنادق كدراسة حالة، رسالة ماجستير في اقتصاديات التنمية، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2013، ص ص 65-66.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

يتذبذب فيه الطلب من يوم إلى آخر، ماعدا بعض المناطق المعينة في العالم إذ يكون الجو فيها معتدل على مدار السنة ولا يتأثر بالموسمية.

**تباين قطاعات المنتج السياحي:** تختلف دوافع ورغبات السياح وتوقعاتهم بدرجة كبيرة وكذلك تباين في مستويات الدخل بالنسبة للسياح وهذا يؤدي إلى صعوبة التأثير فيهم وإقناعهم بشكل جماعي من جهة ومن جهة أخرى صعوبة توفير الخدمات التي يرغبها السائح كل على حدة فيما يتعلق بالمنتج المطلوب من قبل كل مجموعة ومستويات الخدمات والأسعار المطبقة<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: محددات التنمية السياحية ومعوقاتها

فضلا عن المحددات الأساسية للنمو السياحي والتي تتمثل أبرزها في مستوى الدخل وتوزيعه ومستويات التعليم ودرجة التحضر والهيكل الاجتماعي والإجازات، فإن هناك محددات للتنمية السياحية سنحاول التطرق إليها في هذا المطلب كما سنتطرق لأبرز المعوقات التي تعترض التنمية السياحية و التي تؤخر وتقلص دورها في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

#### 1- محددات التنمية السياحية:

توجد العديد من العوامل التي تلعب دورا هاما في التنمية السياحية وتحدد معدلاتها ويتراوح تأثير هذه العوامل من محدود إلى كبير وبشكل مباشر أو غير مباشر وما طرحه هنا هو خطوط عريضة لعناصر كل عامل من العوامل المحددة لعمليات التنمية السياحية<sup>2</sup>:

##### 1-1- العوامل الاجتماعية ومستوى التعليم:

- قوة الرابطة العائلية في المجتمع، حيث إن التماسك يعتبر دافعا قويا للرحلات السياحية الداخلية وتشجيعا لقبول السائحين الدوليين مع المحافظة على القيم والثوابت الخاصة بالدولة؛
- ثقافة المجتمع اتجاه السائحين والتركيز على أن الدخل السياحي لكل المجتمع وليس لفئة بعينها، ويتطلب ذلك إبراز أهمية السياحة اجتماعيا واقتصاديا؛

<sup>1</sup> خالد كواش، مرجع سابق، ص ص 61-62.

<sup>2</sup> محمود محمود هويدي، مرجع سابق، ص 150.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- قدرة المجتمع على التحول من التعلق بالمعتاد والتقليدي إلى مرحلة التجديد مع المحافظة على ثوابت المجتمع؛
- مستوى التعليم ويؤدي ارتفاع مستوى التعليم والثقافة إلى قبول الآخر؛
- معدلات النمو السكاني؛
- النمط السلوكي الشائع لدى أفراد المجتمع؛
- الدوافع النفسية للسائحين من البلدان الرئيسية المصدرة للسائحين اتجاه البلد المضيف؛
- معدلات الإجازات ونوعها وتلعب دورا في تقليص التأثير السلبي للموسمية؛
- ثقافة المجتمع اتجاه حقه في السياحة وتوفر مناخ اجتماعي ملائم يرحب باستضافة الأجانب ومساعدتهم في كل أمورهم خلال فترة إقامتهم من وقت وصولهم إلى المطار أو الموانئ وانتهاء برحيلهم مرة أخرى مغادرين، وكان الاستعداد الجماعي للضيافة لدى بعض البلدان سببا في جذب السائحين الأجانب.

### 1-2- الظروف الاقتصادية:

- متوسط دخل الفرد وخاصة المخصص للقيام برحلات سياحية و المسمى Disposable income سواء للسياحة الداخلية أو الدولية ويوجد ارتباط طردي بينه وبين النشاط السياحي؛
- الموارد الاقتصادية المتاحة ( الاستيراد×التصدير)؛
- النظم المصرفية والقيود على استخدام النقد الأجنبي وخاصة عند حدوث خلل في ميزان المدفوعات؛
- عملة البلد وآليات التحويل من المقصد السياحي وإليه؛
- الأسعار وهي أهم محددات الطلب وتوجد علاقة عكسية بين الكمية المطلوبة من أي سلعة أو خدمة وسعرها، وتحتاج هذه المشكلة إلى اللجوء إلى ما يسمى بأسعار البدائل السياحية الدولية وكذلك أسعار الخدمات والسلع السياحية المكملة، ويؤدي عدم الاستقرار بشكل عام إلى عدم القدرة على تقدير نفقات معيشة السائح الأجنبي؛
- معدل نمو الناتج الكلي ويؤثر انتظامه ومعدلاته المرتفعة على ثبات النظام الاقتصادي للدولة واستقراره؛

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- انتظام النشاط الإنتاجي بمعنى عدم تعرضه لاضطرابات مفاجئة مثل الحروب والاضطرابات السياسية وانتشار بعض الأوبئة وخاصة مثل التي تؤثر على النشاط الزراعي والسياحي، ويؤثر عدم الاستقرار الاقتصادي بشكل مباشر في الدخل الحقيقي وبالتالي سوف يؤثر في الطلب على جميع أنواع السلع والخدمات التي تتميز بمرونة مرتفعة مثل السياحة الخارجية، وقد تضطر حكومات بعض البلدان إلى تقييد النشاط السياحي والخارجي الذي يؤدي بطبيعة الحال إلى تسرب قدر من أرصدة العملة الأجنبية للخارج تحت وطأة ظروف اقتصادية غير ملائمة مثل الحال عند اختلال ميزان المدفوعات.

### 1-3- الموقع الجغرافي:

- الحدود مع الدول المجاورة والقريبة وآليات الانتقال؛
- المسافة التي تفصل المقصد عن الدول المستوردة للسياحة والتي تلعب دورا كبيرا في تحديد النقل من البلد السياحي وإليه؛
- سهولة الوصول للمقصد ومستوى حرية التنقل لديه؛
- القرب/ البعد من المناطق السياحية التنافسية ووجود اتفاقات بينها، وفي حالة بعد المقصد السياحي عن الأسواق المستهدفة فقد يتطلب الأمر ضرورة:
  - قيام الدولة بدعم أسعار النقل الجوي؛
  - إنشاء شركات للنقل الجوي تتبناها الدولة؛
  - منح مزايا لشركات النقل الجوي التي تمتلك شركات للسياحة والضيافة.

### 1-4- التسهيلات والخدمات السياحية وأسعارها:

- المدى الكبير من الخدمات والتسهيلات المعروضة كما ونوعا وخاصة انتشار المطارات على مساحات واسعة وفي أماكن متفرقة في المقصد السياحي وتعدد شبكات الطرق البديلة ووسائل الاتصال والمواصلات؛
- المرافق (الكفاءة، الصيانة والتحديث)؛
- خدمات النقل السياحي (التنوع، توافرها، جودتها، الأمان...)
- خدمات الترفيه والتسلية والترويج وغيرها حسب طبيعة المنطقة ونشاطها؛

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- العوامل التقنية، حيث إنها تؤثر بصفة مباشرة في إنتاجية كافة عناصر الإنتاج من جهة وفي نمو الناتج وتنوعه من جهة أخرى، فتطور المواصلات تطور تقني أثر في السياحة، وتلعب التقنية دورا في مستوى الأمان في وسائل الانتقال نتيجة التطوير والتحسينات الفنية، وساهمت التقنية في تحسين الخدمات مما يؤدي إلى زيادة راحة المسافرين واختصار الوقت والزمن... الخ؛
- خدمات سياحية مطلوب التركيز عليها وتنفيذها ورفع مستوى جودتها وهي:  
**التسهيلات في السياحة الدولية :** تخفيض أو تسهيل إجراءات الدخول للأجانب وخاصة فيما يتعلق بمنح التأشيرات وسرعة إنهاء الإجراءات في المنافذ من جوازات وجمارك وصحة... الخ.  
**حسن الاستقبال والمعاملة والترحيب:**

- حسن الإجابة عند السؤال وصحة ودقة المعلومات التي تقدم للسائحين؛
- الاهتمام بالزائر وتلبية طلباته مع الاحتفاظ بالطابع الوطني الأصيل؛
- تقديم الإرشادات والنصائح بالأساليب الحضارية بما يحافظ على ثوابت المجتمع المضيف.
- **الخدمات الفندقية وخدمات الأغذية و المشروعات:** حيث إنه من الضروري:
  - الاتساق والتجانس فيما يقدم من خدمات قدر المستطاع؛
  - تلبية احتياجات السائحين حسب شرائحهم ومستوياتهم وجنسياتهم؛
  - ملائمة السعر لقيمة الخدمة المقدمة ومستوى جودتها.
- **العمل على رفع مستوى خدمات النقل:** و تشمل:
  - خدمات شركات السياحة ومنظمي برامج الرحلات الشاملة؛
  - حسن إدارة وسائل الترويج.

### 1-5- طبيعة ومصادر الاستثمارات في السوق السياحي:

- توفير الاستثمارات شيء أساسي وضروري لتنفيذ المشروعات السياحية ولكن هناك فجوتان في الدول النامية:  
فجوة ادخارية ( الفرق بين حجم الادخار المتاح والاحتياجات الاستثمارية) و يتم حلها عن طريق توسيع أو تنمية الأوعية الادخارية؛  
فجوة في النقد الأجنبي ( الفرق بين حجم النقد الأجنبي المتاح والاحتياجات الاستثمارية) ويتم حلها عن طريق التوسع في التصدير؛

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- ثبت أن تصدير المواد الأولية في العديد من الدول صاحبه العديد من المشكلات التي تواجه الدول النامية، تلك التي لا تملك تنوع في صادراتها من المواد الخام، لذلك لقي النشاط السياحي، باعتباره إستراتيجية للنمو الاقتصادي اهتماما كبيرا؛

- توافر الموارد والاستثمارات اللازمة وخاصة للبنية الأساسية.

### 1-6- الحوافز الممنوحة للمشروعات السياحية :حيث يتطلب الأمر:

- وضع سياسة واضحة لتقرير الحوافز وتشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في المشروعات السياحية والفندقية؛

- تهيئة المناخ المناسب للاستثمارات الخاصة والتي تصل إلى تزويد المستثمرين في قطاع السياحة بالمساعدات المالية.

وتتنوع صور المساعدات المالية التي تقدم للمستثمرين في القطاع السياحي والفندقي، ومن أهم صور المساعدات المالية للمستثمرين في قطاع السياحة:

**الإعانات النقدية:** ( مبالغ مالية) أو الإعانات العينية ( أرض مخفضة السعر أو بحق الانتفاع طويل الأجل)

**القروض طويلة الأجل وبأسعار فائدة منخفضة:** تمثل هذه الصور من المساعدات أهمية خاصة في الدول النامية على اعتبار أن إنشاء المشروعات السياحية والفندقية يتطلب استثمارات كبيرة، ومن ثم نجد كثيرا من الدول النامية ينهج هذا السبيل حيث يمنح هذا النوع من القروض خلال وكالات حكومية متخصصة أو قد يمنح من خلال البنوك التجارية العادية، وتتراوح آجال القروض من 20 إلى 25 سنة كما يتراوح سعر الفائدة من 2 إلى 3 %.

**الإعفاءات الضريبية والجمركية:** تقرر بعض الدول النامية إعفاءات ضريبية كاملة ( ضرائب الدخل والضرائب العقارية) لمدة تبلغ خمس سنوات وأحيانا تقرر إعفاءات جزئية في السنوات التالية ( لمدة تتراوح بين 10 و 15 عاما)، ومن جهة أخرى تقرر بعض الدول النامية إعفاءات جمركية على الواردات من المعدات اللازمة لإنشاء المنشآت السياحية والفندقية أو تجهيزها.

**المساعدات الفنية:** تقوم بعض الحكومات بتقديم المساعدات الفنية إلى مستثمري القطاع الخاص من خلال مساعدتهم في دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية للمشروعات السياحية والفندقية، وتدريب

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

العاملين في المجال السياحي والفندقي في المعاهد الخاصة ومركز التدريب التي تعد لهذا الغرض من أجل رفع كفاياتهم المهنية.

تقديم بعض المزايا للاستثمارات الأجنبية: وفي محاولات الدول النامية اجتذاب رؤوس الأموال الأجنبية للاستثمار في المجالات السياحية والفندقية فإنها تقدم لهم حوافز متنوعة، وإذا عرفنا أن انتقال رؤوس الأموال على هذا النحو يتطلب توافر ثلاث عناصر: الأمان والسيولة والعائد، فإن على الدول النامية أن توفر المناخ المناسب للاستثمار الأجنبي وإرساء عوامل الاستقرار الاقتصادي والسياحي فيها وأن تحمي رؤوس الأموال الأجنبية من التأميم والمصادرة مع وضع القواعد التي تكفل تحويل الأرباح بسهولة.

**1-7- كفاءة عمليات التسويق السياحي:** يعتبر التسويق السياحي محددًا أساسيًا للنمو السياحي من أجل إيجاد أو توليد رغبات ودوافع للشراء، ولذا يقتضي الأمر وجود خطة قومية شاملة للتسويق السياحي، ويعتمد ذلك على وضع منهج تسويقي ناجح و يتطلب ذلك العديد من دراسات أبحاث السوق السياحية ودراسات تسويق السياحة والدعاية والإعلان كوسيلة للتنشيط السياحي لم تعد كافية وتوجد ضرورة لفتح أسواق جديدة، وهي الأسواق المحتملة للتصدير السياحي.

من جهة أخرى إذا كانت العناصر التسويقية تحتاج إلى تخطيط على المستوى القومي، فإن هناك جهود يجب أن تتم على المستويات الأولية من خلال الشركات السياحية والفندقية، بالإضافة إلى الحاجة الدائمة إلى القيام بالجهود المشتركة التي ترعاها الدولة ولاسيما في المناسبات القومية (مهرجانات ومؤتمرات مختلفة).

يعتمد اختيار الأسواق السياحية أو ما يسمى الأسواق السياحية المستهدفة التي تتجه إليها أنشطة الترويج السياحي على كثير من العوامل لعل في مقدمتها اعتبارات الجوار واللغة والمناخ ومعدلات السفر إلى الخارج ومتوسط الإنفاق الفردي على السياحة... الخ، على أن يكون من الأمور الأساسية في هذا الشأن دعم العلاقات مع الشركات التي تقوم بتنظيم الرحلات ووكالات السفر والنقل من أجل إنجاح سياسة التنشيط السياحي، ومن ثم يكون من المهم تزويد هذه الشركات بالمواد الإعلانية الجديدة والنشرات الدورية عن عوامل الجذب السياحي فيها والأسعار التي تقدمها عن منتجاتها السياحية، كما يجب أن يكون على صلة دائمة بهذه الشركات والمشاركة معها في تكلفة المواد الدعائية والإعلانية عن رحلاتها إلى مختلف المناطق السياحية.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

**1-8- التنظيم السياحي الفعال:** يعمل التنظيم السياحي الجيد والفعال على تطوير السياحة وتنميتها على المستويات القومية والإقليمية والمحلية. ويختلف هيكل التنظيم تبعاً للأهمية التي توليها الدولة لقطاع السياحة ومدى نضوج القطاع الخاص والظروف السياسية التي تسود الدولة. ومن المتفق عليه أن إدارة الشؤون السياحية يجب أن تترك للحكومات ضماناً لحسن سيرها حتى لو كان القطاع الخاص نشطاً ويتمتع بخبرة واسعة، إذ يجب أن تكون الحكومة على قمة المؤسسات العاملة في الحقل السياحي، يمكن أن ينمو القطاع السياحي باطراد إذا كان في إطار تنظيمات حكومية وشبه حكومية، وفي بعض الدول النامية لم ينشأ هذا الإطار بعد، ومن ثم فإن هناك بعض القرارات أو السياسات التي يمكن أن تؤثر على القطاع السياحي تأثيراً حاسماً في غياب التنظيمات الحكومية التي ترعى هذا القطاع، وعلى سبيل المثال السياسات المتعلقة بتقرير سعر الصرف والسياسات المتعلقة بالنقل الجوي، فالتنظيمات الحكومية تكون قادرة على تحقيق التكامل بين الخطة الاقتصادية والخطة السياحية، ولا يوجد نموذج واحد يمكن أن نفرغ فيه التنظيم السياحي ( وزارة، هيئة، مجلس، ... ) و لكن ما يهم بصفة أساسية هو إعداد جهاز سياحي تعطي له الإمكانيات ليقوم بدور فعال في التنمية السياحية، ويختلف هيكل الجهاز السياحي باختلاف الشكل الدستوري للدولة.

**1-9- المزايا الممنوحة للنشاطات السياحية:** ويمكن أن تكون عديدة ونذكر منها على سبيل المثال إعفاء السائحين من مقابل الدخول والاستمتاع بالمغريات السياحية وخاصة الطبيعية منها والمناطق الأثرية خاصة وإذا كانت التكاليف مرتفعة، حيث إن السماح للدخول إلى هذه المناطق والاستمتاع بها دون مقابل يعتبر ميزة نسبية يأخذها السائح في الاعتبار عند اتخاذ قرار السفر، حرية التجول في البلد المضيف واستكشاف أمور جديدة خارج البرنامج المحدد للرحلة السياحية، توفر جودة الخدمات العلاجية العاجلة بدون مقابل.

### 2- معوقات التنمية السياحية:

من المشكلات والتحديات التي ما تزال تواجه التنمية السياحية ما يلي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> زين الدين صلاح، دراسة لفرص وتحديات التنمية السياحية المستدامة في مصر، المؤتمر العلمي الدولي الثالث القانون والسياحة، كلية الحقوق، جامعة طنطا، مصر، 26-27 أبريل 2016، ص ص 55-56.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- الافتقار إلى إستراتيجية واضحة المعالم حول السياحة وآفاق تطورها، وعدم وضوح الرؤية السياحية على المستويات الكلية والجزئية، يمكن أن تؤثر بالتالي على المستوى الإقليمي والمحلي في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والموروث الحضاري؛
- ضعف موقع التنمية السياحية في خطط التنمية مما يقلل من أهميتها في إطار تواضع المخصصات المالية للسياحة، وينعكس ذلك في قلة المشاريع المنجزة أو المخطط لها، وضعف أداء السياسات العامة في تبني إستراتيجية واضحة المعالم للسياحة؛
- النقص الواضح في البيانات والمعلومات خاصة معلومات الإحصاء السياحي، وغياب النظام الجيد للمعلومات والإحصاء السياحي؛
- تواضع نوعية المنشآت والخدمات وضعف أو قصور في المرافق الأساسية والخدمات كالطرق والكهرباء والاتصالات والصرف الصحي؛
- تواضع وقلة المؤسسات التعليمية وضعف مستوى التأهيل والتدريب لدى نسبة عالية من العاملين وقصور برامج التدريب السياحي والفندقي للنهوض بمستوى الخدمات والتسهيلات السياحية التي تتطلب قوى عمل مؤهلة؛
- تواضع الوعي السياحي وتخلف التوعية الشعبية بأهمية السياحة لدى معظم المواطنين؛
- ضعف وقصور وعدم انتظام النقل البري والبحري والجوي، وعدم توفر شبكة من الطرق المتطورة إلى كل مواقع الجذب السياحي؛
- تواضع خطط الترويج والتسويق السياحي، وقصور الإعتمادات الحكومية المخصصة للتسويق والبحوث والإحصاءات والإعلام السياحي؛
- انخفاض وتدني مستوى النظافة العامة في المدن والمناطق السياحية الأثرية وعدم كفاية كل من المرافق العامة ونظام معالجة القمامة في إطار انخفاض الوعي السياحي؛
- الإهمال للمناطق الأثرية والمدن الحضرية وخصوصا المواقع الدينية والمباني التاريخية، فهناك تقصير في أعمال الصيانة والترميم وإعادة البناء وإجراء المزيد من أعمال التثقيب، فضلا عن عدم وجود نظام مبرمج لزيادة جذب السائحين لهذه المناطق؛

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- الافتقاد إلى التخطيط الإستراتيجي للتنمية السياحية<sup>1</sup>؛
- في بعض الحالات، يعيق نقص الموارد السياحية الطبيعية والتاريخية والثقافية في بلد ما إمكانية تطوير قطاعه السياحي، مع العلم أن توفر الموارد السياحية، مع أهميته، لا يكفي بمفرده لإقامة صناعة سياحية ناجحة؛
- سلامة السياح بحيث تأتي سلامة السياح في مقدمة الأسس التي تركز عليها أي صناعة سياحية ناجحة، لذلك فإن السلامة يجب أن تكون أحد الأهداف الأساسية التي يتعين على الخطط والقوانين السياحية أن تسعى إلى تحقيقها. فالمشاكل المتعلقة بسلامة السياح، سواء كانت حقيقية أو متوقعة، تؤثر سلبا على سمعة البلد المضيف، وفي هذا السياق فإن المخاوف تؤثر سلبا على آفاق السياحة لدى الكثير من البلدان، بل حتى أن عوامل مثل الشائعات قد تلحق الكثير من الأضرار بمواسم سياحية كاملة<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: متطلبات تفعيل التنمية السياحية

إن إقامة تنمية سياحية أمر يترتب عنه العديد من العوامل والمتطلبات التي تعمل على تحقيقها وتوسعى لتفعيلها بشتى الوسائل والطرق، وبغرض التعرف على أهم هذه العوامل خصصنا هذا المطلب لدراسة أهم متطلبات تفعيل التنمية السياحية.

#### 1-1-1 متطلبات التنمية السياحية: من أهم المتطلبات ما يلي<sup>3</sup>:

##### 1-1-1-1 متطلبات بشرية:

من المعروف أن من أهم عوامل التنمية، رأس المال البشري، ورأس المال المادي، والمشروعات التنموية لا تقوم وحدها، ولكن تقوم بناء على رغبة الإنسان وفي ضوء الخبرة الفنية التي تقوم بتشغيلها

<sup>1</sup> محمد إبراهيم عراقي، فاروق عبد النبي عطا الله، التنمية السياحية المستدامة في جمهورية مصر العربية دراسة تقييمية بالتطبيق على محافظة الإسكندرية، كلية السياحة والفندقة، المعهد العالي للسياحة والفنادق والحاسب الآلي، الإسكندرية، 2007، ص 11.

<sup>2</sup> نبيل دبور، مشاكل وآفاق التنمية السياحية المستدامة في البلدان الأعضاء بمنظمة المؤتمر الإسلامي مع إشارة خاصة إلى السياحة البيئية، مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية، المجلد 25، العدد 01، تركيا، 2004، ص ص 15-16.

<sup>3</sup> طارق عبد الفتاح الشريعي، تنمية المبيعات السياحية في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية، مؤسسة حورس الدولية للنشر، الطبعة الثانية، الإسكندرية، 2010، ص ص 33-40.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

وتنظم إنتاجها، وأصبح من قبيل العقيدة اعتبار التعليم وما يرتبط به من الإعداد الثقافي والمهني للقوى العاملة كعامل أساسي من عوامل التنمية الاقتصادية.

وإن رسم أي خطة للتنمية في المجتمع يجب أن تبدأ بتنمية الإنسان، باعتباره هو الذي يقوم بتحقيق التنمية، وهو الذي ترتد إليه هذه التنمية في شكل سلع وخدمات، وإن تنمية الإنسان تعني عملية زيادة المعارف والمهارات والقدرات وتوجيهها بحيث تحقق الصالح العام للفرد والمجتمع.

وعلى الرغم من الأهمية التي يعلقها عدد من الاقتصاديين أمثال آدم سميث ( Adam smith ) ومالتس (A.Maltius) والفريد مارشال ( A.Marshall ) وكارل ماركس ( C.Marx ) وغيرهم على الاستثمار في الإنسان والجهود التي يبذلونها في نطاق النظرية الاقتصادية، فإن معظم واضعي خطط التنمية الاقتصادية لا يعنون إلا قليلا بتحليل الموارد البشرية، لأنهم يرون أن الإنفاق على التعليم وتنمية الموارد البشرية هو بالدرجة الأولى استثمارات اجتماعية، ومن هنا أكدوا على أهمية التعليم والتدريب في زيادة وترقية مهارات العمل وإكساب الفرد القدرة والمرونة في الانتقال من مهنة إلى أخرى، والذي يؤدي إلى زيادة قدراته الإنتاجية.

والإنسان ركيزة التنمية وهو المحرك الأول للإنتاج، وسوف يبقى العنصر البشري هو العنصر المؤثر والفعال في تحقيق أهداف المجتمع نحو التنمية الشاملة، ومن هنا فنقطة البداية السليمة هي تنظيم أوجه حياة الإنسان بمراعاة ظروف العصر، فهذه أهم المراحل التي يجب أن تمر بها التنمية الشاملة.

يعتبر العنصر البشري عسا النشاط السياحي وأدواته الأساسية في تقديم كافة الخدمات للسائحين، ولهذا برز الاهتمام بإعداد القوى البشرية في قطاع السياحة ورفع مستوى كفاءتها كي تستطيع مواكبة التطور الحادث في حركة السياحة (الطلب السياحي، العرض السياحي)، ولذلك فإنه من الضروري الاهتمام بالتعليم الفني الفندقية كأحد مداخل التنمية السياحية وذلك في إطار خطة شاملة لتنمية مصادر الثروة البشرية في قطاع السياحة، ووضعها على أساس خطة شاملة لتنمية مصادر الثروة البشرية في قطاع السياحة، ووضعها على أساس خطة التنمية السياحية في مختلف التخصصات والمهن (مطبخ-مطعم-إشراف داخلي-خدمات سياحية) وما يقتضيه ذلك من توسع في

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

التعليم الفني الفندقى المتقدم وإنشاء مراكز للتدريب في المناطق السياحية بما يكفل تكوين العامل السياحي المتمرس .

العنصر البشري يتشكل أساسا من الإنسان كعنصر عمل وإدارة وتنظيم وإنتاج بالإضافة إلى ما يقوم بتصحيحه وتنفيذه من عدة وعداد تحتاجها عملية التنمية.

### 1-2- متطلبات تنمية للتنمية السياحية:

يعتبر التخطيط أساسا للانطلاق في طريق التنمية السياحية لإمكان الوصول إلى نمو سياحي يتلاءم مع إمكانية الدول السياحية، وتضافر الجهود بين السياحة وبين القطاعات الإنتاجية الأخرى لإحداث تنمية اقتصادية واجتماعية متوازنة تحقق الرخاء للمواطنين، وإذا كان التخطيط ضرورة أساسية لأي نشاط إنمائي، فإنه في السياحة أكثر ضرورة لأنها نشاط مركب يتداخل في عدة قطاعات داخل الدولة ويؤثر فيها تأثيرا مباشرا.

ويختلط مفهوم التخطيط السياحي في العديد من الدراسات مع بعض المصطلحات المرتبطة به، لذلك يجب ضرورة التمييز بين تلك المصطلحات للوصول للتعريف الدقيق للتخطيط السياحي، ومن متطلبات هذا التخطيط ما يلي:

**السياسة:** هي القواعد التوجيهية العامة وإطار العمل الأساسي لتحقيق الأهداف العامة الموضوعة سلفا في ظل نظام اقتصادي واجتماعي معين، ومن أهم تعريفات السياسة ما ذكره دافيس: إن السياسة مجموعة مبادئ ومفاهيم تمثل الإطار العام الذي يوجه الفكر في اتخاذ القرارات، وفي نطاقها تتم جميع التصرفات، كل ذلك يتم من انسجام وتوافق وصولا إلى الأهداف المرجوة.

وتعرف السياسة السياحية كما ذكرها البعض بأنها "إطار العمل الأساسي للأجهزة الرسمية وغير الرسمية في الدولة للنهوض بالسياحة والتقدم بها، لتحقيق الأهداف القومية المتوخاة منها كقطاع إنتاجي وخدمي عام، وبمعنى آخر القواعد التوجيهية العامة للأجهزة الرسمية في الدولة للوصول بالسياحة إلى تحقيق أهدافها". ووضع السياسة السياحية مسؤولية الدولة لأنها تعكس الأهداف العامة وتؤثر على الدولة ككل، ويتم تحديد سياسات التنمية السياحية في مرحلة وضع الخطة-أحد خطوات التخطيط- في ضوء السياسة السياحية العامة، ويتم اختيار السياسة السياحية المثلى لتحقيق أهداف التنمية السياحية.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

الإستراتيجية: هي أسلوب العمل الذي يستخدم الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المحددة مع تحليل التكلفة والعائد في إطار السياسات العامة.

وتضع الإستراتيجية برامج محددة للتصرفات المقبلة بحيث تكون قادرة على مواجهة المنافسة، ووصف طرق تنفيذ الأهداف وتحليلها، ومصادر التمويل لتحقيق التوصيات العامة للخطة السياحية، وتسترشد الإستراتيجية بالتغيرات في الاحتياجات، وتقوم على تحديد بدائل التنفيذ لاختيار البديل الأمثل لتحقيق الأهداف المرسومة.

والإستراتيجية أكثر تفعيلًا وتحديدًا من السياسة العامة، بحيث تتضمن الأهداف النوعية المحددة والحلول البديلة المتاحة والممكنة لبلوغ هذه الأهداف المحددة.

**البرامج:** هي نوع من الخطط المؤقتة تعد للاستخدام في مواجهة موقف معين لتحقيق هدف محدد تنتهي الخطة بتحقيقه، ويختلف البرنامج عن السياسة والإستراتيجية، في أن تلك المصطلحات لها صفة الاستمرار، بينما البرامج تتصف بالوقائية، وتنقسم البرامج إلى نوعين:

- برامج عامة: تحدد تفاصيل العمل لتحقيق الأهداف المحددة.
- برامج خاصة: هي خطط مؤقتة لتعديل أوضاع أو معالجة مشكلة طارئة وهي مرتبطة بمدد زمنية مدتها ستة أشهر.

**القواعد:** وهي المحددة لمجال حرية التصرف في ظروف معينة، فهي مبادئ توضح ما يجب الالتزام به وما يجب الامتناع عنه.

**الخطة:** مرتبطة بزمن محدد، حيث تنتهي بإنهاء الفترة الزمنية، وهي تعتبر وثيقة عن العملية التخطيطية، وتعبّر عن أهدافها ووسائلها لفترة محدودة قد تطول وقد تقصر، وعلى ذلك فالخطة هي: وضع التخطيط في صورة برنامج محدد بمراحل وخطوات وتحديد زمان ومكان لتقدير الإمكانيات والموارد المتاحة والأهداف خلال فترة، وما تتضمنه من توقعات لما سيتم تحقيقه في المستقبل، وإلى جانب ذلك فالخطة ليست مجرد بيان للأهداف، وإنما هي أيضا بيان للوسائل التي يتقرر استخدامها في سبيل تحقيق هذه الأهداف.

وعليه فالخطة وسيلة أساسية للتخطيط تشمل تصورا حقيقيا للواقع القائم والمراد تغييره، كما تضمن الأهداف المراد تحقيقها، والوسائل التي تستخدمها الخطة لتحقيق تلك الأهداف.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

التنبؤ: نوعا من الرؤية المستقبلية أو النظر إلى المستقبل واستكشافه ثم يقوم المخطط بإخضاع هذه الرؤية أو النظرة المستقبلية للدراسات العلمية التي تساعد على رسم الصورة المنشودة أو المستهدفة.

مما سبق يتضح أن التخطيط عملية متعددة المحاور تعمل على تحليل الواقع والتنبؤ المستقبلي لمواجهة التغيير وتوجيهه، لتحقيق الأهداف وفق منهج علمي مستمر ومرن يحقق النتائج المبتغاة، وأن التخطيط السياحي عملية تعتمد على دراسات تنبؤية للوضع المستقبلي قائمة على تحليل الوضع الراهن، لإحداث تغيير وفق الأهداف المرسومة عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد المادية وغير المادية للوصول إلى الأهداف المرجوة في أقصر وقت بأقل تكلفة وبأعلى عائد للوصول في النهاية لتحسين مستوى رفاهية المجتمع.

### 1-3- متطلبات تكنولوجيا:

نحن نعيش اليوم عصر الحاسوب والمعلومة الكونية، ومع الحواسيب وشبكات الانترنت، كان العالم من قبل يصنع ويتشكل عبر الاقتصاد الصناعي والمعدات الثقيلة ووسائل النقل الميكانيكية كالباخرة والسيارة والطائرة، أما اليوم فإن العالم يصنع ويتوحد عبر الأقمار الصناعية والإعلامية والثروات الرمزية والنصوص العددية الفائقة التي تجوب الأرض بسرعة الضوء، ومن هنا تغير الممثلون واللاعبون على المسرح، فالعالم يصنعه اليوم رجال الاقتصاد ومالكو شركات الإعلام.

والثروة العلمية التكنولوجية الثالثة هي التي جعلت العالم أكثر اندماجا، وهي التي سهلت وعجلت حركة الأفراد و رأس المال والسلع والخدمات والمعلومات، وهي التي جعلت المسافات تتقلص والزمان والمكان ينكمش، وهي التي جعلت التحولات سريعة ومذهلة في سرعتها، وهي التي ساهمت في انتقال المفاهيم والمفردات والأذواق فيما بين الثقافات والحضارات.

لعل أبرز جوانب الثروة العلمية والتكنولوجية الجانب الخاص بالتطورات المدهشة في عالم الكمبيوتر، ففي كل أسبوع من أسابيع السنة يستقبل هذا العالم إضافة نوعية جديدة في مجال البرامج والأجهزة الكمبيوترية، بالإضافة إلى البريد الإلكتروني وشبكات الانترنت، ومحطات الإذاعة والقنوات التلفزيونية الفضائية، لقد ساهم كل ذلك في تحويل البيانات والمعلومات والمعارف إلى سلع وخدمات مرغوبة.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

تلك هي باختصار أبرز وقائع العالم الذي نعيش فيه، ولهذا كله فإن الحديث عن نموذج للتنمية يستهدف لإشباع الحاجات الأساسية لعموم الناس في إطار خصوصية حضارية ويقوم على الاعتماد على الذات، ويستدعي حتما أن تكون أدوات هذا النموذج التحرر من هيمنة الغرب على التكنولوجيا المستخدمة في العالم الثالث وبناء قدرة تكنولوجية ذاتية، ويتطلب إنجاز هذا الهدف لتطوير قدرة ذاتية في العلم والتكنولوجيا وتتمحور حول الوفاء بحاجات التنمية في المجتمع ما يلي:

- ضرورة تطوير النظم التعليمية التي تستوعب البحث العلمي وربطه مع حركة المجتمع التنموية والتطويرية؛

- تطوير الأنظمة الإدارية وتحريك آلياتها للتكيف مع المتطلبات الجديدة ولتحقيق الوصل بين البحث والدراسات وصنع القرار؛

- التوصل إلى التكنولوجيا المتصلة بالإنتاج الحديث في الصناعات الأساسية اللازمة للبنية التحتية للتطور التكنولوجي والصناعي ولخدمة القطاعات الاقتصادية المختلفة.

إن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لها تأثير ذو أهمية بالغة في دفع التنمية السياحية داخل الدولة فمن طريقها يمكن التواصل مع السياح وتزويدهم بالمعلومات والعروض السياحية وتمكينهم بدءا من الحجز عن بعد، وصولا إلى التسديد على الخط، وإن جودة الخدمات السياحية لن تتم إلا بإتاحة واستخدام التكنولوجيا في مختلف مجالات السياحة والفندقة، من تخطيط وترويج وتسويق وحجز وتعاقب وتسوية مالية... وغيرها، وقد نبهت منظمة السياحة العالمية الحكومات والهيئات والمؤسسات بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في قطاع السياحة والفندقة، وأصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال اللبنة الأساسية للتنمية السياحية، ولم تعد خيارا بالنسبة للقائمين على القطاع، بل حتمية تفرضها الأوضاع الاقتصادية الراهنة لتطوير وتنمية القطاع السياحي والفندقي، ولا يمكن بأي حال من الأحوال إعتبار السياحة الإلكترونية هي منافسة للسياحة التقليدية، بل هي مكملتها وضرورية من أجل تطوير قطاع السياحة، وينبع هذا التكامل من خلال<sup>1</sup>:

- إعتداد الخدمات السياحية بمختلف أنواعها بشكل كبير على تداول المعلومات السياحية، المتصفة بالتباين، وبالتالي يصعب قياس جودتها إلا بعد التجربة، ولذلك تعد الانترنت الوسط المناسب لها، فهي

<sup>1</sup> إبراهيم بختي، محمود فوزي شعوي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، المجلد 07، العدد 07، 2010، ص 280.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

تقلل من حدة هذا التباين عن طريق الزيارة التخليقية الافتراضية للخدمة السياحية بحيث تمكن الزائر من التعرف على المعالم والمناطق السياحية بكل سهولة ويسر، من خلال صورة تفاعلية مرئية تخيلية للموقع والاطلاع على البيانات والمعلومات التفصيلية للمناطق السياحية المراد زيارتها، وأيضاً تمكن السائح من تخطيط ووضع برنامج لرحلته واختيار المناطق التي يرغب في زيارتها، وترتيب مواعيد زيارته لها حتى يتسنى له مشاهدة أكبر عدد ممكن من المعالم السياحية، وتخصيص ميزانية تقريبية لنفقاته.

- يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تخفيض إنتاج الخدمة السياحية، حيث تساهم من جهة في رفع الترويج السياحي، ومن جهة أخرى تعمل التكنولوجيا على تدنئة التكاليف، خصوصاً تلك المتعلقة بالاتصال ( الاتصال المباشر بالوسطاء والسياح) وتلك المتعلقة بالتوزيع، فطالب الخدمة هو من يسعى لاقتنائها، مما يقلص تكاليف طباعة المطبوعات والدوريات السياحية، بالإضافة إلى خفض حجم العمالة الزائدة ورفع قدرات العاملين على استخدام الحاسب الآلي والانترنت والتطبيقات والبرامج المختلفة.

- التوسع في استخدام التكنولوجيا قد يؤدي إلى ظهور إحتياجات كامنة لم تكون موجودة من قبل، مما يدفع بالعاملين بالقطاع السياحي بتطوير منتجات جديدة متنوعة تلبي هذه الإحتياجات الكامنة، وأيضاً هذا التوسع يؤدي إلى تحسين الخدمة المقدمة وتوسيع قاعدة الزبائن، والرفع من القدرة التنافسية للمؤسسة السياحية وتلميع علامتها التجارية، ويضفي عليها حالة من المصداقية وجودة الخدمة، مما ينعكس إيجاباً على دخل القطاع السياحي إجمالاً.

ويمكن أن نورد عدة عوامل تدفع القائمين على القطاع السياحي والفندقي باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، نذكر منها<sup>1</sup>:

- رغبة المسيرين ومدراء أعمال القطاع في التعريف بأعمالهم ومنتجاتهم، والخدمات التي يقدمونها إلى العديد من السياح، وكيفية الاتصال بهم في حالة الحاجة إليهم بسرعة أكبر وتكلفة أقل.

<sup>1</sup> إبراهيم بختي، محمود فوزي شعوي، المرجع السابق، ص ص 280-281.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- النشر الإلكتروني لكل المعلومات المتاحة التي تخص المؤسسات السياحية والفندقية، والتي يرغب السياح في معرفتها دون الذهاب إلى المؤسسة السياحية.
- تقديم خدمات مميزة للسائح من حيث السرعة و السهولة.
- جلب فئة جديدة من السياح الذين هم على اتصال بالانترنت.
- نشر المعلومات السياحية للسائح في الوقت المناسب، فأى تأخير في آجال نشرها تفقد المعلومة أهميتها.
- انفتاح المؤسسات السياحية والفندقية على السوق المحلي، الإقليمي والدولي.
- الحصول على معلومات عن الخدمات المنافسة ومميزاتها حتى تبقى المؤسسة السياحية والفندقية في وضعية تنافسية جيدة.
- نشر إعلانات وإشهار لمنتجات وخدمات المؤسسات السياحية والفندقية حتى تجلب أكبر عدد من السياح.
- تسمح للسائح بالقيام بحجوزات عبر الانترنت ( التجارة الإلكترونية).
- متابعة تطور القطاع، من خلال الاتصال الدائم بالعالم من أجل الحصول على معلومات سياحية، كزيارة مواقع مؤسسات أخرى من نفس نشاط القطاع.
- وسيلة لتخفيض مصاريف الترويج و تحسين و تطوير الخدمات والمنتجات السياحية والفندقية.
- الابتكار والتجديد بدون انقطاع للبقاء في الخدمة.
- التواجد في كل مكان وعرض ملائم مع متطلبات السياح.
- ركيزة للإبداع والتنمية وخلق منتجات جديدة، خدمات جديدة، أسواق جديدة، ميزة تنافسية... الخ.
- تسمح بتقديم خدمات سريعة ومتنوعة للسائح.
- الوسيلة المفضلة بالنسبة للمؤسسات السياحية والفندقية الكبيرة ذات الفروع.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- وسيلة منافسة، إذ تسمح بالخروج من الأسواق المحلية إلى إستهداف الأسواق العالمية.

إن التطور السياحي اليوم لم يعد قائما على استغلال الإمكانيات الطبيعية والبشرية التي يتوفر عليها القطاع، وإنما أصبح الأمر يستدعي، في ظل احتدام المنافسة بين الجهات السياحية المختلفة، اعتماد تقنيات حديثة للترويج بالمنتوج السياحي، وفي هذا الإطار تبرز تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأهم الأدوات الحديثة في تنمية القطاع السياحي<sup>1</sup>، و بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح من السهل بالنسبة للفاعلين في النشاط السياحي مراقبة أذواق ومعلومات المستهلكين أو السياح، كما أن المواقع السياحية للجهات والفنادق قد تطورت بتطور التكنولوجيا<sup>2</sup>.

### المبحث الرابع: دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق التنمية السياحية

الاستثمار في العنصر البشري يعد بمثابة العمود الفقري الذي يساهم في رفع تحدي النوعية لتحقيق سياسة التنمية المستدامة في جميع القطاعات لاسيما قطاع السياحة، تتضمن دراسة الاستثمار في رأس المال البشري العديد من السياسات والإستراتيجيات نوجز أهمها في ثلاث إستراتيجيات تتمثل في إستراتيجية التخطيط والتوظيف والتنمية وإذا كان العلماء قد أهملوا القوى العاملة إلى عهد قريب جدا فإنهم بدعوا يوجهون جهودهم الهائلة لدراسة إستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري، وهذا ما سنتناوله في المطلب الأول من هذا المبحث.

المورد البشري أهم الموارد التي تعتمد عليها خطط التنمية في جميع أنحاء العالم، ولكافة القطاعات، ولهذا فصناعة السياحة تحتاج أولا إلى التعليم فقد أصبح اليوم من أهم متطلبات التنمية وأحد أبرز العوامل الحاسمة في نجاح المشاريع التنموية وتحتاج ثانيا إلى تأهيل وتدريب الموظفين لضمان نجاح خطط التنمية السياحية وأخيرا تحتاج إلى الاستثمار في الصحة لما لها من أهمية بالغة في تعزيز التنمية الشاملة عامة والتنمية السياحية خاصة والاعتماد على مبدأ أن الإنفاق على الصحة

<sup>1</sup> عبد الرحمان مغاري، بلال شيخي، انعكاسات تكنولوجيا الإعلام والاتصال على السياحة الداخلية في الجزائر، مداخلة أقيمت في الملتقى الوطني حول فرص ومخاطر السياحة الداخلية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 19-20 نوفمبر 2012، ص 13.

<sup>2</sup> صورية شنبي، السعيد بن لخضر، الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة لتحقيق السياحة الرقمية وواقعها في السياحة الجزائرية، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 02، العدد 02، 2018، ص 231.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

و السلامة المهنية (الاستثمار في رأس المال البشري) يعد إنفاقا استثماريا يقدم عوائد مادية ملموسة وعوائد معنوية محسوسة.

### المطلب الأول: إستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري لتنمية الصناعة السياحية

يعتبر الاستثمار في تنمية وتطوير رأس المال البشري أمرا هاما وضروريا لما للموارد البشرية من أهمية قصوى، فهي الثروة الحقيقية للأمم، وأيقنت الأمم المتقدمة تلك الحقيقة، فأحسنّت التخطيط الإستراتيجي واعتمدت إستراتيجية التوظيف الفعال، ونفذت برامج محددة لتنمية وتطوير رأس المال البشري لديها على مدار عقود من الزمان، ونجحت فيما خطت واعتمدت و نفذت، فالموارد الطبيعية والأموال المتوافرة لدولة ما لا يغنيان عن العنصر البشري الكفاء والفعال و المدرب والمعد إعدادا جيدا.

#### 1- إستراتيجية تخطيط رأس المال البشري:

يعرف محمد طلعت عيسى التخطيط بأنه نوع من العمل التعاوني الشامل الذي يقوم على المنهج العلمي في البحث بقصد رسم خطة قابلة للتنفيذ في حدود الإمكانيات والموارد القابلة للاستثمار، ويعرفه علي عوجة بأنه النشاط الفعلي الإداري الذي يوجه لاختيار أمثل استخدام ممكن لمجموعة الطاقات المتاحة لتحقيق أغراض معينة في فترة زمنية محددة، أما محمد صديق نفاذي فيعرفه بأنه عملية إعداد وتنفيذ ومتابعة وتقييم القرارات التي تنطوي على الأساليب والإجراءات والسياسات التي تنظم استخدام موارد المجتمع لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المحددة للمجتمع في المستقبل بطريقة مثلى<sup>1</sup>.

يتم في مرحلة التخطيط إجراء مسح للموارد البشرية والقوى العاملة، وتقدير الاحتياجات المستقبلية منها، ومراجعة أنظمة التأهيل، وأنظمة المراقبة والتقييم، وأساليب التعليم، كما يعنى التخطيط بوضع الأسس اللازمة لبناء الإنسان وتحديد احتياجاته من المهارة والمعرفة العلمية والثقافة المهنية وغيرها من الطرق والوسائل الفعالة لتوفير تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة، وتخطيط عمليات التدريب والتنمية والتطوير المستمرة لرؤوس الأموال البشرية المتميزة، وإتاحة الفرص لهم للمشاركة في المؤتمرات والفعاليات العملية والمهنية المختلفة، وتطبيق نظام يقضي بتحمل الإدارة عنهم رسوم

<sup>1</sup> بدر بن أحمد بن سعيد البلوشي، التخطيط الاستراتيجي ورأس المال البشري في المنظمات الإعلامية، المكتب العربي للمعارف للنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2017، ص ص 24-26.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

الاشتراك في تلك الفعاليات ورسوم العضوية في الجمعيات والمؤسسات العلمية والمهنية ذات العلاقة، فضلا عن تسيير فرص استكمال الدراسات العليا والتخصصية مع تحمل النفقات عنهم كلها أو جزء منها.

يشير تخطيط رأس المال البشري إلى العمل الإداري المنتظم والمستند إلى أسس علمية ومعلومات موضوعية، من أجل تكوين قوة عمل قادرة على الوفاء بمتطلبات أعمال معينة، وراغبة في أداء تلك الأعمال وعلى أساس مستقر ومستمر نسبيا.

يساهم التخطيط لرأس المال البشري في تحقيق العديد من المنافع من أهمها، تخفيض التكاليف المرتبطة برأس المال البشري عن طريق التنبؤ الدقيق بالحاجات المستقبلية لكل وظيفة من الوظائف، مما يؤدي إلى استثمار الطاقات البشرية بشكل كفاء، وتقليل الفائض في بعض الوظائف والعجز في وظائف أخرى، ولا سيما تلك الوظائف التي تتطلب مهارات عالية بعرض قليل منها، ويوفر للمؤسسة المدخلات المطلوبة ( مهارات، خصائص) في الوقت المناسب، مما يؤدي إلى نجاح تخطيط وتطوير المسار المهني للعاملين، ويؤدي إلى الموازنة الجيدة بين نشاطات ووظائف إدارة رأس المال البشري وأهداف المؤسسة، بحيث تحقق هذه الموازنة كفاءة الأداء الفردي والتنظيمي، ويساهم التخطيط لرأس المال البشري في بناء القاعدة الأساسية لنجاح خطط وسياسات الموارد البشرية الأخرى كالاختيار والتدريب والتحفيز... الخ، ويؤدي إلى توفير الكفاءات بشكل منسجم مع حاجات ومتطلبات المؤسسة وإلى رفع مستوى رضا العاملين عن أعمالهم ومؤسستهم.

تساعد نتائج تخطيط رأس المال البشري نشاط التدريب أي أنها توضح له أعداد وتخصصات الأفراد الذين سيجري العمل على توفيرهم في المستقبل، كما أنها تقودنا لمعرفة أي نقص في رأس المال البشري و الاحتياجات التدريبية، التي تمكنهم من أداء أعمالهم بشكل جيد، ومما لا شك فيه أن هذا يساعد نشاط التدريب في معرفة ما هو المطلوب منه مستقبلا من أعمال وخطط تدريبية، وتخطيط البرامج اللازمة، من أجل تأهيل وإعداد حاجة المؤسسة من رأس المال البشري مستقبلا، التي سيعمل على توفيرها، لتكون مؤهلة لممارسة مهامها المكلفة بها على الوجه الكامل<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> أنس عبد الباسط عباس، تخطيط وتنمية القوى العاملة، دار المسيرة للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2011، ص 26.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

تتمثل أهمية عملية تخطيط رأس المال البشري في صناعة السياحة عامة و المنشآت السياحية خاصة في تطوير وزيادة الاستفادة من الموارد البشرية ذوي المهارات والكفاءات العالية وتوفيرها بشكل متناسق مع حاجات ومتطلبات المنشآت السياحية، وهكذا تقلل من الفائض أو العجز في الموارد البشرية المتنوعة، وتعمل على تحقيق قدرة تنافسية مع المنشآت السياحية و المؤسسات الفندقية الأخرى، وتمكن من توفير القوى العاملة المطلوبة ذات المواصفات الملائمة والتي تحسن التعامل مع التطورات التكنولوجية والتقنيات الحديثة، وتحدد الاحتياجات التدريبية والتعليمية للعمالة الحالية لتصبح أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في طرق وأساليب العمل، كما تعد عملية التخطيط هاته الوسيلة الفعالة التي تساعد المنشآت السياحية على مواجهة المتغيرات التي تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية، ومن هنا يجب أن يكون التخطيط مبني على أساس واقعي لما تحتاجه المؤسسات السياحية فعلا من إمكانيات بشرية متخصصة وذات مهارة عالية.

### 2- إستراتيجية توظيف رأس المال البشري:

يحتاج تكوين أي منشأة إلى عناصر مادية وتنظيمية وبشرية تتفاعل مع بعضها البعض بما يحقق أهداف المنشأة ولا نغالي إذا قلنا أن أهم هذه العناصر هو العنصر البشري، فأهمية هذا العنصر تفوق الأهمية النسبية للعناصر الأخرى، إذ أن العنصر البشري يمكنه أن يحقق الاستغلال الأمثل للعناصر المادية والتنظيمية والمزج بينهما بما يحقق أقصى كفاءة ممكنة<sup>1</sup>، وانطلاقا من هذا المفهوم تبدو أهمية عملية توظيف رأس المال البشري على أسس سليمة تتفق واستعداده وميوله وقدراته، بما يكفل في النهاية وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، وهو أمر له أثره البالغ في رفع الكفاءة والإنتاجية بالمؤسسة.

يمكن النظر إلى نتائج تخطيط رأس المال البشري وما تظهره من تحديد لحاجة المؤسسة من رأس المال البشري من حيث الكم والنوع، على أنها مدخلات رئيسية لعملية التوظيف، فهي تساعد في وضع خطة يتم على أساسها تحديد مصادر رأس المال البشري المناسب التي تتوفر لديه حاجات المؤسسة من العمالة من حيث الكمية والنوعية المطلوبتين والعمل على استقطابها، كما تحدد نتائج التخطيط

<sup>1</sup> قصي قحطان خليفة الجميلي، إدارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية والفندقية، دار المعتر للنشر، الأردن، 2015، ص 165.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

الفعال العدد المطلوب اختياره وتعيينه، والتخصصات المطلوب توافرها في هذا العدد، ليقوم بعملية الانتقاء لأفضل المتقدمين للعمل، والسعي لتعيينهم في الأعمال المناسبة لهم.

إن ما ينفق على رأس المال البشري من خلال عملية الاستقطاب والتوظيف هو نفقات استثمارية، الهدف منها الحصول على مردود من جراء الاستقطاب والتوظيف الجيد للأفراد، فالمؤسسة بدون موارد بشرية لا يمكن أن تؤدي نشاطها الذي وجدت من أجله، ولا حتى تحقيق أهدافها التي تسعى إليها، لذلك على المؤسسات أن تكون ذات قدرة جيدة لتوظيف رأس مال بشري يمتلك المهارات والمعارف الجيدة<sup>1</sup>.

يعد التوظيف والإحلال من التحديات الرئيسية في قطاع السياحة، ولتحقيق ذلك بكفاءة يتعين تطبيق سياسات ومبادرات توظيف فعالة، خاصة أن قطاعا مثل السياحة يستوعب أعدادا كبيرة من العمالة، ومن بين المعايير التي تسهم في الوقوف على مدى فعالية عملية التوظيف مدى كفاءة الفرد في أداء عمله، ومدى نجاحه في التأقلم مع ظروف وبيئة العمل، ومدى تناسب قدرات المورد البشري وكفاءته ومؤهلاته وخبراته مع العمل المسند إليه.

إن عملية التوظيف الفعالة من شأنها توفير فريق عمل مميز ينعكس على قدرة المنشآت السياحية والفندقية في التنافس وتحقيق إنجازات مميزة، وتوفير العمالة الصالحة والمؤهلة التي عن طريقها تحقق المؤسسة أهدافها الإنتاجية، فتوظيف الشخص غير المناسب من شأنه إلحاق الضرر بمصالح المنشآت السياحية والفندقية في عدم قدرته على مقابلة معايير الأداء المطلوبة مما يؤثر على الإنتاجية العامة للمؤسسة السياحية وبهذا يؤثر سلبا على صناعة السياحة.

### 3- إستراتيجية تنمية رأس المال البشري:

<sup>1</sup> ربيحة قوادرية، مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة-، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016، ص 38.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

إن تنمية رأس المال البشري هي عبارة عن تعبئة للطاقات البشرية وبلورة لإمكانياتها المتعددة ولمواهبها العقلية والجسدية لزيادة قيمتها ورفع مكانتها ليتمكن استخدامها بصورة مبدعة في طريق الاستغلال الأمثل لكافة الموارد الاقتصادية<sup>1</sup>.

يعد مفهوم التنمية في رأس المال البشري من أهم الموضوعات التي تحظى باهتمام كبير من المؤسسات المعاصرة، وكذلك من قبل دور الخبرة والاستشارات والجمعيات التخصصية المعنية بتنمية الموارد البشرية، فضلا عن اختصاصيي وممارسي تنمية رأس المال البشري، وهناك من يرى أن أول من تناول موضوع التنمية والاستثمار في رأس المال البشري هو آرثر سيسيل الذي عد الاستثمار في رأس المال البشري مثله مثل الاستثمار في رأس المال المادي.

وقد أخذت الأمم المتحدة على عاتقها إبراز مفهوم لتنمية رأس المال البشري، وذلك منذ العام 1990م، حيث نادت ببرنامج الأمم المتحدة للإنماء، وخصصت له تقريرا سنويا، ويرجع الاهتمام العالمي بتنمية رأس المال البشري إلى أن البشر هم الثروة الحقيقية لأية دولة ولأي أمة، وكلما تمكنت الأمة من الحفاظ على ثروتها البشرية، وعملت على تنمية قدراتها عن طريق التأهيل والتدريب المستمر، لإكسابها القدرة على التعامل مع الجديد الذي يظهر على الساحة الدولية بين الحين والآخر، كلما تقدمت هذه الأمة اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا بين الأمم الأخرى، فتنمية رأس المال البشري تهدف إلى توسيع مدارك الفرد، وإيجاد المزيد من الخيارات المتاحة أمامه، كما تهدف إلى تحسين المستويات الصحية، والثقافية، والاجتماعية، وتطوير معارف ومهارات الفرد، فضلا على توفير فرص الإبداع، واحترام الذات، وضمان الحقوق الإنسانية، وضمان مشاركاته الإيجابية في جميع مناحي الحياة.

كما تعني تنمية رأس المال البشري زيادة فرص الاختيار أمام أفراد المجتمع في العديد من المجالات وفي مقدمتها الصحة والتعليم، وتشير الصحة إلى العمر المتوقع عند الميلاد، ويعكس التعليم نسبة من يعرفون القراءة والكتابة من أفراد المجتمع، ولقد أضحت تنمية رأس المال البشري من أهم القضايا وأكثرها إلحاحا باعتبارها العملية الضرورية لتحريك وصقل وصياغة وتنمية القدرات و الكفاءات البشرية في جوانبها العملية أو العلمية والفنية والسلوكية فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان

<sup>1</sup> محمد موساوي، الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على النمو الاقتصادي حالة الجزائر(1970-2011)، رسالة دكتوراه في الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، 2015، ص 41.

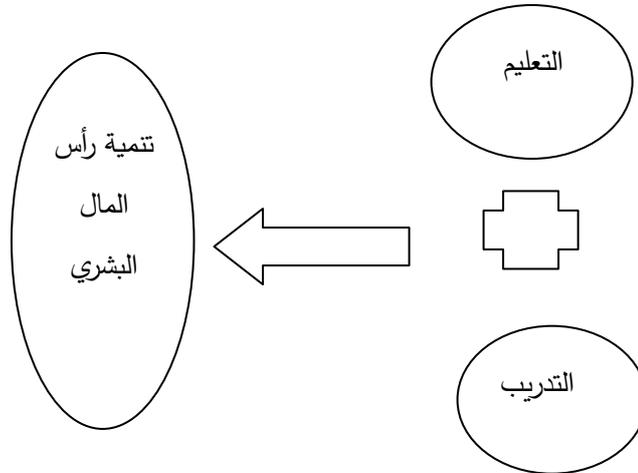
## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية لتنمية السياحة

بمعارف أو معلومات أو مبادئ أو فلسفات تزيد من طاقته على العمل والإنتاج وهي أيضا وسيلة تدريبية تزوده بالطرق العلمية والأساليب المتطورة والمسالك المتباينة في الأداء الأمثل، كما أنها وسيلة فنية تمنحه خبرات إضافية ومهارات ذاتية تعيد صقل قدراته العقلية ومهاراته اليدوية، إضافة إلى كونها وسيلة سلوكية تعيد النظر في مسلكه الوظيفي و الاجتماعي، وأن الدعائم الأساسية والمقومات الرئيسية لهذه العملية هي التربية والتعليم، التدريب، تنمية القدرات<sup>1</sup>.

يلعب التدريب دورا بارزا في التأثير على برامج تخطيط رأس المال البشري وتنميته، فبرامج التدريب وعمليات نقل المهارات وتطويرها تعتبر من الطرق المؤدية إلى تنمية رأس المال البشري بالمؤسسات، ويعتمد دور التدريب في تنمية رأس المال البشري على القدرة على استخدام المنهجية العلمية في تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية اللازمة، وتحديد من هم الأفراد العاملين المقترحين للاشتراك بهذه البرامج التدريبية لتنمية قدرات العاملين وتطويرهم بما يؤهلهم للقيام بواجباتهم المستقبلية بالكفاءة المنشودة والقدرة المطلوبة.

من أهم أهداف عملية تنمية رأس المال البشري في القطاع السياحي والتي تعمل على تنمية السياحة تطوير برامج تعليمية وتدريبية في مجالات الخدمة الفندقية، الإطعام، إدارة المكاتب السياحية والمرشدين السياحيين، وتوفير دورات متخصصة في مجال الأمن السياحي لتلبية الاحتياجات المستقبلية.

الشكل رقم (04): أساليب تنمية رأس المال البشري



<sup>1</sup> بدر بن أحمد بن سعيد البلوشي، مرجع سابق، ص 72.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

المصدر: من إعداد الطالبة إعتامدا على الأدب النظري والدراسات السابقة حول الموضوع.

- ولصناعة السياحة وتنمية الموارد البشرية السياحية وجب على الهيئات السياحية المسؤولية العمل على:
- تحفيز الاستثمار في تنمية الموارد البشرية السياحية من خلال التشجيع على إنشاء منشآت التعليم والتدريب السياحي؛
- التقويم والتطوير المستمر للبنى التحتية للتعليم والتدريب السياحي، لتواكب المعايير المهنية والحقائب التدريبية احتياجات ومتطلبات سوق العمل؛
- إيجاد بيئة تنظيمية ومؤسسية لتنمية وتطوير الموارد البشرية السياحية؛
- توحيد وتنسيق جهود وأدوار ومسؤوليات المؤسسات السياحية في تنمية الموارد البشرية السياحية؛
- تطوير أسس ومعايير الجودة الشاملة في مجال التعليم والتدريب السياحي والعمل على إنشاء نظام موحد لمعايير الاعتماد الأكاديمي والمهني للتعليم والتدريب السياحي؛
- نشر الوعي بثقافة الجودة في التعليم والتدريب السياحي؛
- تأكيد الثقة في مخرجات التعليم والتدريب السياحي على المستوى المحلي؛
- الإشراف على برامج مؤسسات التعليم والتدريب السياحية، والقيام بالتقويم الشامل لبرامجها طبقا للمعايير القياسية لكل مرحلة تعليمية، ولكل نوع من المؤسسات التعليمية والتدريبية السياحية، ووضع معايير مهنية موحدة لكل نوع ومرحلة؛
- توفير الدعم الفني لمؤسسات التعليم ومراكز التدريب السياحي عن طريق وضع المعايير التي تحقق مخرجات تتماشى مع المعايير العالمية، وتواكب التطور في سوق العمل مما يرفع من قدرتها التنافسية؛
- الاعتماد الأكاديمي والمهني لبرامج التعليم والتدريب السياحي، و ضمان أن مناهج وبرامج التعليم والتدريب السياحي متوافقة مع المعايير العالمية؛

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- وضع الأسس لضبط جودة التعليم والتدريب السياحي بشكل مستديم والتعاون مع هيئات اعتماد جودة التعليم العربية والعالمية؛

- تقديم البرامج التدريبية لدعم المؤسسات السياحية الصغيرة والمتوسطة؛

- تنظيم المؤتمرات والندوات و ورشات العمل في مجال جودة التعليم والتدريب السياحي.

### المطلب الثاني: مداخل الاستثمار في رأس المال البشري لتنمية الصناعة السياحية

ربما يكون من البديهي القول إن الاستثمار في الإنسان هو أساس التقدم، إذ لا يتصور أن يكون هناك نهوض أو تطور لأي دولة أو مجتمع، من دون كوادر بشرية قادرة ومؤهلة في مختلف المجالات، ومن هنا فقد أعطت الدول المتقدمة أولوية قصوى للإنسان، وخاصة فيما يتعلق بتعليمه وتدريبه تأهيله وتمكينه من كل العلوم والمعارف والمهارات، كما أنها أولت اهتماماً بالسلامة والصحة المهنية لرأسمالها البشري الذي له تأثير كبير ومباشر على معنويات الأفراد وإنتاجيتهم من جهة وعلى تكلفة العمل ومعدل دورانه من جهة أخرى، كل هاته الأساليب والعوامل تجعل المورد البشري لبنة أساسية في تطوير دولته، وعنصراً فاعلاً في بناء حضارته وتحقيق طموحات أمته، و يذكر العنزي وصالح إلى أن بلانق Blang صنف رأس المال البشري في عام 1976م إلى ست فئات من بينها التعليم الرسمي، والتدريب، والتحسين بالصحة...و هي أنجع الأساليب للاستثمار في رأس المال البشري، وتتعدد مجالات الاستثمار في العنصر البشري حسب الحاجة إليها، فعندما تهتم الدول بالعنصر البشري من الناحية الاقتصادية تنحصر مجالات الاستثمار في التعليم والتدريب والصحة وهذا ما سنتطرق إليه من خلال هذا المطلب.

#### 1- مداخل الاستثمار في التعليم:

الاستثمار في رأس المال البشري هو الإنفاق على تطوير قدرات ومهارات ومواهب الفرد، ليعمل على تطوير مستواه المعرفي وزيادة إنتاجيته، وقد أكد شولتز " أن الاستثمار في الأفراد وفي تعليمهم هو الذي حقق القفزة النوعية في الإنتاجية على غرار العوامل الأخرى، وركز اهتمامه على عملية التعليم

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

باعتبارها استثمارا لازما لتنمية الموارد البشرية، وبأنها شكل من أشكال رأس المال، ومن ثم أطلق على التعليم اسم رأس المال البشري<sup>1</sup>.

يعرف التعليم على أنه " العملية التي تتحقق من خلال الالتحاق بالمؤسسات التعليمية المتخصصة المتمثلة في المدارس، المعاهد، الجامعات، وهذه المؤسسات التعليمية المتخصصة تعد أكثر أشكال تطوير الموارد البشرية أهمية من جوانب متعددة، كما يمكن تعريف التعليم على أنه الإجراء أو الطريقة التي يكسب بها الفرد معارف، مهارات، قدرات، سلوكيات واتجاهات وينميها<sup>2</sup>.

ويعد التعليم من أهم المجالات التي ازدادت أهميتها لدى الدول كافة، سواء منها المتقدمة أو النامية، لذلك رصدت له المبالغ الطائلة في ميزانياتها لترفع من شأن مواطنيها من خلال برامج التعليم، إيماناً منها بأن التعليم وسيلة لتقدم المجتمعات وتطويرها.

وغني عن القول، إن ميدان التعليم غدا من بين ميادين الخدمات العامة التي تعتبر ذات الأثر الفعال والهام في التنمية باعتباره الطريق الذي تتدفق فيه وتخرج منه القوة العاملة بمختلف مستوياتها من الدراية والخبرة والمهارة.

يعتبر الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري أولوية إستراتيجية لكل الدول، على اعتبار أن التعليم استثمار في المستقبل الجماعي للمجتمعات خاصة في عصر مجتمعات المعرفة<sup>3</sup>، وقد اهتمت العديد من الدول بالاستثمار في الموارد البشرية، والمجالات البحثية والعلمية المختلفة، بما يضمن لها استمرار تدفق رأس المال البشري المتخصص ذي الكفاءات والمهارات المتطورة<sup>4</sup> إلى العديد من القطاعات، ولقد أصبح مستقرا، حتى في نظر المؤسسات المالية الدولية، كالبنك الدولي، أن العامل الحاكم في التقدم هو الاستثمار الكثيف في البشر، أي ما يسمى ببناء رأس المال البشري، ومن بين الاستثمار في البشر، تأتي أولوية التعليم، وتأسيسا على هذه الحقيقة، " يجب إعداد الطلاب لعصر

<sup>1</sup> عيسى خليفي، وهيبه دخالني، استراتيجية الاستثمار البشري في ظل منهجيات نموذج التميز الأوروبي (EFQM) وفق منطق الرادار (RADAR) دراسة تحليلية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 02، العدد 08، 2017، ص ص 104-105.

<sup>2</sup> Michael Armstrong, Stephen Taylor, **Armstrong's Handbook of Human Resource Management practice**, kogan page, 13 th Edition, UK, 2014, p284

<sup>3</sup> نورية معتصم، فيصل مختاري، الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري مدى مواءمة مخرجات التعليم العالي لسوق العمل في الجزائر خلال الفترة 2000-2014، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية العدد الاقتصادي، المجلد 12، العدد 35، 2018، ص 484.

<sup>4</sup> أحمد عارف العساف، محمود حسين الوادي، التخطيط والتنمية الاقتصادية، دار المسيرة للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2011، ص 147.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

متغير، بعقل متغير وإيمان بالتغير، وتزويدهم بمختلف الأدوات والقدرات والإمكانات الذهنية التي تجعلهم أكثر قدرة على مواجهة احتمالات التغير" ذلك أن مصدر التغير الاجتماعي والتطور الحضاري لا يوجد في الأنظمة والقوانين بقدر ما يوجد في الأشخاص، فعليهم وحدهم يقع عبئ التغير في الأنظمة والمؤسسات والعلاقات، وعليهم يتوقف تحويل وتوظيف واستغلال المصادر الطبيعية ومن ثم تنمية قدرات الأفراد وتزويدهم بالقيم والاتجاهات والمعارف التي تمكنهم من الخلق، والتجديد، والابتكار، وترجمة مفاهيم الحياة العصرية إلى سلوك يترتب عليه تنمية أجيال أقدر على العمل والإنتاج.

هناك قبول واسع النطاق للاستنتاج القائل بأن التعليم يسهم في التنمية، لذا يجب أن يعتبر الإنفاق على التعليم استثماراً إنتاجياً وليس مجرد إشباع لطلب استهلاكي، وكذلك ثبت أن الاستثمار في التعليم له تأثير مباشر على إنتاج الفرد ودخله المكتسب، وتمتد الآثار الاقتصادية للتعليم إلى ما هو أبعد من تطوير المهارات وإنتاجية العمل<sup>1</sup>، ولا مندوحة عن القول أن التعليم هو رديف المعرفة، والمعرفة هي رديفة الثروة والرفاهية والقوة المحركة للتنمية المستدامة، فمن خلال التعليم وبصورة خاصة بالتعليم العالي يرتقي الإنسان والمجتمع ويزدهر النمو الاقتصادي وتزداد الإنتاجية وتظهر فرص انبثاق صناعات جديدة<sup>2</sup>.

من الجانب السياحي ومما تقدم يمكن القول أن الاستثمار في رأس المال البشري من خلال الاستثمار في التعليم، وإزالة المعوقات وتوفير حوافز مشجعة لتنمية الموارد البشرية، واعتماد المعايير المهنية من شأنها أن ترتقي بأداء صناعة السياحة.

الإنسان هنا ليس مستهدفاً بعملية التنمية السياحية فقط، وإنما هو في الحقيقة الأساس في صناعتها، ولهذا تركز الدول المتقدمة، على رفع مستوى المعيشة للأفراد بشكل مطرد، وتوفير سبل الراحة والرفاهية للمواطنين والمقيمين على حد سواء. وفي الوقت نفسه عملت هذه الدول، على كل المستويات، من أجل تطوير الكوادر البشرية السياحية وفقاً للأسس العلمية السليمة، واهتمت مبكراً بالتعليم، فوفرت تخصص السياحة في مختلف المدارس والمعاهد والجامعات، وأتاحت الفرص أمام الكثير من الباحثين لاستكمال دراساتهم في أرقى الجامعات العالمية وأعرقها، من منطلق إيمانها

<sup>1</sup> محمد حسن دخيل، إشكاليات التنمية الاقتصادية المتوازنة-دراسة مقارنة-، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى، لبنان، 2009، ص ص 287-290.

<sup>2</sup> سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة المفاهيم- النظم-التقنيات، دار المناهج للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2007، ص ص 354-355.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

العميق بدور العلم في تحقيق التنمية السياحية، وفتح مجالات الرقي والتقدم على مختلف الصُّعد. واستقطبت أفضل الكفاءات والخبرات العالمية من أجل تحقيق هذا الهدف، كما توسعت في هذا المجال بشكل غير مسبوق، فكانت المبادرات التعليمية والبرامج التدريبية عنصراً أساسياً في عمل مختلف القطاعات والمؤسسات السياحية.

### 2- مدخل الاستثمار في التدريب:

إن التدريب استثمار للإنسان في المقام الأول، تلجأ إليه المؤسسة من أجل تنشيط طاقاته وتطويرها بالشكل الذي يساهم في تحقيق أهدافها بصيغ أفضل<sup>1</sup>، ويعد التدريب أحد الحلقات الأساسية في بناء الموارد البشرية العاملة في صناعة السياحة والهادفة إلى تنمية المهارات التخصصية لتحقيق أهداف المؤسسات السياحية المتنوعة<sup>2</sup>، ويرتبط التدريب ارتباطاً وثيقاً بالابتكار وبتطوير مهارات العاملين وتنمية رأس المال البشري ويعد الهدف الرئيسي هو زيادة كمية المعرفة الضمنية أو الخبرة العميقة والثقافة وتكتسب عن طريق توفير التدريب المتخصص، والتدريب هو أحد الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تطوير القدرات العلمية والسلوكية للعاملين ومواجهة التغيرات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية، في حين عرفه Mejia & other بعملية تزويد الموظفين بمهارات خاصة أو مساعدتهم لتصحيح القصور في مستوى أدائهم الحالي ويتألف التدريب من البرامج المخططة المصممة لتحسين الأداء على المستويات الفردية والجماعية والتنظيمية<sup>3</sup>.

يهدف التدريب إلى إحداث تغيرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء، وطرق العمل والسلوك والاتجاهات مما يجعل هذا الفرد أو تلك الجماعة لاثقة للقيام بأعمالهم بكفاءة وإنتاجية عالية ويتميز التدريب بـ<sup>4</sup>:

- منظومة متكاملة تستهدف تحسين المهارات المعرفية والسلوكية والإدارية التنظيمية؛

<sup>1</sup> أنس عبد الباسط عباس، مرجع سابق، ص 138.

<sup>2</sup> عبد الأمير عبد كاظم، دور التدريب في إعداد الموارد البشرية السياحية المتخصصة وتأثيره على مستوى تقديم الخدمات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 08، العدد 25، 2012، ص 115.

<sup>3</sup> فاضل جميل طاهر، علي عبد السلام عبد الدائم، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في استثمار رأس المال البشري بحث تطبيقي في وزارة الصحة، مجلة الدنانير، العدد 07، ص 35.

<sup>4</sup> عيسى خليفي، وهيبة داخني، مرجع سابق، ص 108-109.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- الاستثمار في أفضل وأهم ما تملكه المؤسسة من مهارات ومعارف وكفاءات؛
- تضيق الفجوة القائمة بين التعلم بأنواعه المختلفة وبين مجالات العمل المطلوب؛
- تحقيق أهداف إبداعية باستخدام وسائل علمية متطورة وعناصر متميزة وقادرة على الارتقاء بالبرامج والأساليب التدريبية إلى مستوى التجديد والابتكار والإبداع.

إستراتيجية التدريب تعد من الأهداف الأساسية لصناعة السياحة وتزويد المؤسسات الفندقية والسياحية بيد عاملة وإطارات مؤهلة تستجيب لمتطلبات السياحة العصرية ومسايرة برامج الاستثمار الطموح والارتقاء إلى نوعية الخدمات تماشياً مع المقاييس العالمية، وتعتبر عملية التدريب من أساسيات الإدارة السياحية الحديثة سواء للعاملين الجدد لإكسابهم المهارات اللازمة للتعرف على جو العمل السياحي وإعدادهم بنجاح لتأدية وظائفهم أو للعاملين الحاليين والذين هم بحاجة ماسة للتدريب بهدف إكسابهم المهارات الحديثة في مجالات عملهم والتعرف على ما يستجد من معارف وتفعيل ذلك في حل المعضلات والوقوف على نقاط الضعف والمنافسة المهنية في العمل<sup>1</sup>.

في وقتنا الحاضر لم يعد تدريب وتطوير رأس المال البشري خياراً للمؤسسات السياحية والفندقية بل أصبح شيئاً ضرورياً يجب الانخراط فيه ووضع كأولوية في الإستراتيجيات والأهداف المرجوة، من أجل خلق المهارات والمعارف الجديدة في الإنسان لكي يستطيع أن يواكب التغيرات التكنولوجية والمعلوماتية والمنافسة وغيرها من المستجدات البيئية<sup>2</sup>.

تكمن أهمية التدريب السياحي في تخصيص حقول المتدربين وتوسيع مداركهم بما يساعدهم على التفكير والتصور ويكسبهم الإدراك مما يمكنهم من الكشف عن الظروف والآثار المترتبة في التصرف عند تقديم الخدمة السياحية، وتحسين وصل المهارات والقدرات وزيادة حجم الناتج وتحسين جودته وتخفيض النفقات وتقليل الإسراف والضياع في مواد العمل وناتج الأداء، والتوفير في وقت وجهد العاملين.

### 3- مدخل الاستثمار في الصحة:

<sup>1</sup> عبد الأمير عبد كاظم، مرجع سابق، ص 117.

<sup>2</sup> قصي قحطان خليفة، مرجع سابق، ص 201.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

يقصد بالاستثمار في الصحة تخصيص رؤوس الأموال لتمويل البرامج الهادفة إلى تعميم وتوسيع وتحسين الخدمات الصحية، وكذا تنمية البحث في المجال من أجل تحقيق رعاية كافية للأفراد، إضافة إلى تطبيق أسلوب التأمين الصحي للعاملين.

يعتبر الاستثمار في الصحة العامة للأفراد أحد العوامل الهامة التي تسهم في تنمية الموارد البشرية، والنهوض بها، وتحسين مستويات عملها، حيث يؤثر المستوى الصحي في قدرة الأفراد وطاقاتهم وكفاءتهم الإنتاجية، كما يسهم الاستثمار في هذا الميدان أيضا في توفير الرعاية الصحية والقضاء على الأمراض والأوبئة، الأمر الذي يمكن العاملين من المساهمة في أداء الأعمال بكفاءة عالية، ويتم ذلك بتخصيص رؤوس الأموال واستثمارها في توفير الأجهزة والمعدات الطبية، كذلك الأطباء و الممرضين، وتطبيق أساليب التأمين الصحي على العاملين، والتعاون على المستوى الإقليمي و الدولي لمكافحة الأوبئة.

للهيئة بعملية الاستثمار في رأس المال البشري اقترح الأستاذ T.Schultz الاهتمام بالاستثمار في مجموعة من الأنشطة المتعلقة بتنمية وتحسين نوعية رأس المال البشري ومن أبرزها الاهتمام بالاستثمارات في مجال الخدمات الصحية لأنها تؤثر في رأس المال البشري كما ونوعا كما عن طريق تخفيض نسبة الوفيات ونوعا عن طريق التأثير في مقاومة الأفراد للأمراض وزيادة حيوية العنصر البشري وكفاءته الإنتاجية<sup>1</sup>.

من أهم المسؤوليات التي تقع عاتقا أمام تسيير رأس المال البشري هي كيفية الحفاظ على صحة العاملين، حيث تعتبر من المهام التي تقوم المؤسسة من خلالها بصيانتهم والمحافظة عليهم، وتعتبر في نفس الوقت مطلب أساسي في زيادة الإنتاجية، وتعتبر الصحة المهنية أساس أي عمل ناجح فالعقل السليم في الجسم السليم، وهي حماية لحياة الفرد العامل وصحته، وأيضا زيادة الإنتاج وثروة المؤسسة، وهو ما أكده T Paul Schultz, 1994 حيث أشار إلى أن الاستثمار في الصحة هو صنف

<sup>1</sup> علي بودلال، أهمية الاستثمار في رأس المال البشري كأحد شروط ترقية القطاع السياحي بالجزائر، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2010، ص 05.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

من أصناف تراكم رأس المال البشري، فالصحة ليست فقط مطلب أساسي لحياة إنسانية كاملة، هي أيضا مهمة في إنتاج رأس المال البشري<sup>1</sup>.

تشير الكثير من الدراسات إلى العلاقة بين التعليم والصحة، فالتعليم محدد أساسي للحالة الصحية، كما أن الصحة محدد أساسي لحالة التعليم والاستثمارات في هذه القطاعات المختلفة تؤدي إلى أحسن النتائج إذا تمت معا<sup>2</sup>، بالإضافة لذلك فإن تحسن صحة الأفراد سيكون له أثر جيد على التعليم، وفي دراسة للباحث بالداتشي وآخرون Baldacci 2005، فإن رأس المال الصحي يسهم في تراكم رأس المال التعليمي بمرونة تبلغ 1.3 وهذا يعني أن زيادة في رأسمال الصحة بمقدار 10 % ترفع رأسمال التعليم ب 13% وبالتالي فإن أحوال الصحة الجيدة تساعد على تحقيق نتائج تعليمية أفضل إلى حد كبير في البلدان النامية<sup>3</sup>.

إن أهم الاتفاقات الاستثمارية هي التي تتجسد في الخدمات الصحية والتعليمية، وحاليا تركز معظم المؤسسات على سلامة العنصر البشري الذي يعتبر أثمن مورد من خلال المحافظة على صحة الموظفين وسلامتهم، وتقليل معدلات الحوادث والأمراض والوفيات وتحسين صحتهم والوصول إلى أفضل مستويات الإنتاج والإنتاجية للموظفين من خلال توفير نظم السلامة التي تتيح بيئة عمل آمنة ومريحة، إذ أن من أهم أسباب ضعف إنتاجية الموظف تعرضه للتعب بمختلف أشكاله كالتعب الفيزيائي العام والتعب البصري والتعب النفسي والتعب العصبي وغيرها، وضرورة توفير العناية والخدمات الطبية في المؤسسات، لإدارة الإصابات الطارئة، وتدريب الموظفين على أساسيات الإسعافات الأولية الصحيحة والحرص على توفير بيئة عمل صحية ونفسية آمنة للموظفين، وهنا يمكن الإشارة إلى ضرورة توطيد العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين الموظفين وأسرهم، لأنها تشكل الركيزة الأساسية لحب العمل والزملاء في الفنادق والمؤسسات السياحية، وهي علاج نفسي للموظف لما توفره من استقرار وسكينة وطمأنينة تنعكس على تصرفه وسلوكه أثناء العمل، والتنسيق مع الهيئة العامة للتأمين الصحي لإجراء الفحص الطبي الدوري لجميع الموظفين للمحافظة على لياقتهم الصحية

<sup>1</sup> ربيحة قوادرية، مرجع سابق، ص ص 47-48.

<sup>2</sup> جيفري دسكس، الاقتصاد الكلي والصحة: الاستثمار في الصحة من أجل التنمية الاقتصادية، منظمة الصحة العالمية والمكتب الإقليمي للشرق المتوسط، جنيف، ديسمبر 2001، ص 12.

<sup>3</sup> فيصل أحمد بوطيبة، العائد من الاستثمار في التعليم، دار اليازوري للنشر، الأردن، 2016، ص 29.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

وسلامتهم بصفة مستمرة، ولاكتشاف ما يظهر من أمراض مهنية في مراحلها الأولى، ولإجراء الفحص عند انتهاء الخدمة، وذلك كله طبقاً لأنظمة التأمين الصحي المقررة في هذا الشأن.

ومن بين أهم الأهداف الرئيسية لبرامج الخدمات الصحية والمهنية بالمؤسسات ما يلي<sup>1</sup>:

- توفير بيئة عمل آمنة وصحية للموظفين؛
- الحفاظ على رأسمالها البشري معافى صحياً وجسدياً ونفسياً، وقادر على الدخول في العملية الإنتاجية ومزاولة الأعمال بشكل صحيح ووفقاً لمعايير الخدمة العالمية؛
- إعادة الثقة للموظفين الذين أصيبوا بحوادث عمل، وذلك عن طريق تأهيلهم ضمن برامج توعية، تقلل من الأثر السلبي للحوادث، لتجنب الحاجز النفسي من عدم الثقة، والرجوع إلى العمل بثقة واندفاع عالين؛
- الاهتمام بالجوانب النفسية والسلوكية للموظفين وليس فقط بالجانب الصحي والجسمي، ولا سيما أن أغلب مسببات الأمراض في يومنا هذا وكما يشير لها خبراء الطب أنها نفسية؛
- التركيز على نظام غذائي وصحي فعال للموظفين.

**3-1- تأثير الصحة على رأس المال البشري:** تظهر أهمية الصحة في تراكم رأس المال البشري، من خلال العديد من النواحي، من بينها<sup>2</sup>:

**الصحة البيئية:** وفقاً لمفهوم منظمة الصحة العالمية (OMS)، تتضمن الصحة البيئية جوانب صحة الإنسان، بما في ذلك مستوى المعيشة، التي تحددها عوامل فيزيائية، بيولوجية، اجتماعية ونفسية في البيئة.

**الصحة في العمل:** وفقاً للمنظمة العالمية للعمل (OIT)، تشكل السلامة والصحة قضية هامة في مكان العمل، وترى بأن معنى الصحة ليس المقصود منه فقط السلامة من الأمراض أو العجز، وإنما

<sup>1</sup> قصي قحطان خليفة، مرجع سابق، ص ص 310-311، بتصرف.

<sup>2</sup> محمد السعيد عابدي، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري - حالة المؤسسات الجزائرية-، أطروحة دكتوراه علوم، شعبة إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، 2016، ص 278.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

تشمل أيضا العناصر المادية والنفسية، التي تؤثر على الصحة المرتبطة مباشرة بالسلامة والصحة في العمل.

**صحة العاملين:** يقصد بها صحة الأفراد العاملين، التي تتحدد في كل من القابلية الوراثية، الخاصة بظروف عمل الفرد، وبظروفه الاجتماعية في حياته الشخصية.

يساهم الإنفاق على تحسين الوضع الصحي للعاملين، وتأمين مستلزمات الحماية والسلامة المهنية للعاملين من إصابات العمل والأمراض المهنية، في تخفيض معدلات التغيب، والترك المبكر للعمل، كما يساهم في تعزيز قدرات الأفراد الجسمية والعقلية، الأمر الذي يساعد في النهاية إلى توسيع قاعدة رأس المال البشري، وهكذا فإن المؤسسات مطالبة بالمحافظة على سلامة العاملين في أماكن العمل وتطوير مستلزمات العمل الآمنة، وكذلك تطوير معايير الصحة والسلامة المهنية وفقا لاعتبارات العمل والمخاطر الخاصة بطبيعة الأعمال والصناعات.

تسعى المؤسسات السياحية إلى توفير مراكز ووحدات صحية وطبية لموظفيها، غايتها تقديم خدمات طبية ( فحوصات، علاجات، لقاحات وتطعيم، نصائح وإرشادات طبية وصحية ومهنية، وقد اهتمت الدول المتقدمة بمسألة الصحة النفسية للموظفين في المؤسسات والشركات، لما لها من دور وأثر بالغين على سلوك الموظف وأدائه وتعامله داخل وخارج المنشأة، إذ أثبتت العديد من الدراسات والأبحاث الطبية والنفسية أن معظم أمراض الجهاز الهضمي، والجهاز العصبي، وحتى بعض أمراض القلب، سببها أمراض نفسية تعصف بالمريض وتؤدي إلى أمراض أخرى كردة فعل للتوتر أو التحسس النفسي إزاء مشكلة أو موقف معين يؤزم حالة الموظف النفسية وينعكس عليها عضويا مسببا مرضا من أمراض العصر المنتشرة، ولكون المؤسسات السياحية هي مؤسسات خدمية في أغلب طابعها العملي والوظيفي، وتقدم خدماتها للضيوف مباشرة، فمن باب أولى أن تهتم بموظفيها وصحة نفسياتهم كي ينعكس إيجابا على سير سلوكهم عند تعاملهم مع السياح، لذلك ظهرت الحاجة الملحة إلى توفير خدمات صحية عقلية ونفسية للموظفين في المنشآت السياحية ولا سيما الفندقية منها، كون الموظف في احتكاك مباشر وجها لوجه مع السائح طيلة فترة إقامته في الفندق.

**المطلب الثالث: أهمية رأس المال البشري و الخدمات السياحية في تحقيق التنمية السياحية**

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

يعتبر العنصر البشري المحور الأساسي الذي يدور حوله النشاط السياحي في كل مراحله المختلفة، التخطيطية و التسويقية و البيعية والإدارية، فالعنصر البشري يقوم بكل الخدمات السياحية كالفنادق ومؤسسات السياحة والسفر والمحال العامة السياحية ومؤسسات النقل السياحي، مما يتطلب من القائمين على النشاط السياحي أن يركزوا جهودهم على الاهتمام بهذا العنصر الإنتاجي الهام والإشراف عليه وتنميته وتدريبه بصفة دائمة ومستمرة. لذلك فإن سياسات الدول وانطلاقاً من أهمية رأس المال البشري اتجهت إلى تنظيم عملية تخطيط وتوظيف وتنمية العاملين في القطاع السياحي ككل.

### 1- أهمية رأس المال البشري في تحقيق التنمية السياحية:

إن مصطلح رأس المال البشري أخذ في الآونة الأخيرة يضيف القيمة الاقتصادية للمعرفة والمهارة والقدرات، وإن اتساع حجم المؤسسات وزيادة الإنتاج فيها يعتمد بشكل أساسي على قدرتها في إدارة رأسمالها البشري حيث أن المؤسسات الناجحة هي المؤسسات التي تستطيع أن تجذب إليها الآخرين من خلال أفضل الأعمال التي تقدمها وكذلك استخدام ما تخزنه المؤسسة من معارف وقدرات من خلال ما يعرفه العاملين لديها<sup>1</sup>، يؤكد خبراء الاقتصاد Romer & Lucas أن الاستثمار في رأس المال البشري وتراكم المعرفة هي عنصر جوهري للنمو الاقتصادي المستدام، وأن رأس المال البشري القوي يلعب دوراً نشطاً في تشكيل وتحسين كفاءة عوامل الإنتاج مثل رأس المال المادي<sup>2</sup>.

يشكل رأس المال البشري جزءاً أساسياً من الخدمات المقدمة للعملاء بسبب تأثيره المباشر على تحقيق أهداف المؤسسة السياحية وخلق صورة وانطباع جيد حولها، ويتميز نشاط المؤسسة السياحية بالاستخدام المكثف للأيدي العاملة حيث تقدم خدمات غير ملموسة، هذا ما يتطلب مهارات متميزة من قبل رأس المال البشري العامل في المؤسسة والإدارة معاً، لتقديم أفضل الخدمات للعملاء الذين هم مصدر نجاح وازدهار هذه المؤسسة على المدى البعيد<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عبد العزيز بدر النداوي، عولمة إدارة الموارد البشرية نظرة إستراتيجية، دار المسيرة للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2009، ص 108.

<sup>2</sup> عدنان يعرب السعيد، هديل سعدون معارج، قياس استجابة رأس المال البشري للاستثمار في عناصره، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 100، 2017، ص 243.

<sup>3</sup> خالد مقابلة، التسويق الفندقي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص 201. بتصرف.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

يتطلب استقبال السياح في المواقع السياحية الإلمام الكبير بالدور المطلوب من العنصر البشري عند بدء العملية السياحية وحتى نهايتها، كما يمتد دور العنصر البشري ليشمل فهم حاجات ورغبات السياح وتهيئة البيئة السياحية المحيطة لإشباعها على أكمل وجه بما يحقق إنجاز الأهداف السياحية المنشودة، وتتطلب الخدمات السياحية توفر رأس مال بشري ذو خصائص ومواصفات فنية بما ينسجم والعمل السياحي، وتبرز أهمية المورد البشري من خلال اعتماد الخدمة على اللمسة الإنسانية في عملية تقديمها، كما تشكل خبرة وكفاءة المورد البشري واتصاله المباشر بالسياح عنصر جذب للضيوف، وهو ما يتطلب الالتزام بالقواعد والأنظمة السائدة في المؤسسات السياحية، وبما يضمن تحقيق الأهداف المخططة والتي يجب الالتزام بها عند تقديم الخدمات حتى تكون ذات جودة عالية<sup>1</sup>، ومن هنا نستطيع القول بوجود علاقة قوية بين رأس المال البشري وتحقيق التنمية السياحية من خلال قدراته ومهاراته ومعارفه وخدماته الفعالة التي تعمل على تحقيق أهداف مؤسسات القطاع السياحي.

تهدف تنمية الصناعة السياحية إلى تحقيق زيادة مستمرة ومتوازنة في الموارد السياحية، وإن أول محور في عملية التنمية هو الإنسان الذي يعد أدواتها الرئيسية لهذا فإن الدولة مطالبة بالسعي إلى توفير كل ما يحتاج إليه لتبقى القدرات البدنية والعقلية والنفسية لهذا الإنسان على أكمل وجه.

كان للعصر الحديث الأثر البالغ للاهتمام برأس المال البشري إذ تغيرت النظرة العملية ذات التركيز العالي على حجم ونوع الإنتاج وتعظيم الإنتاجية إلى التركيز على العلاقات الإنسانية بين الموارد البشرية وتنمية روح الفريق والعمل الجماعي والتركيز على الإبداع الفكري وتطوير رأس المال البشري والاهتمام بمناخ وطبيعة العمل داخل المؤسسات السياحية بما يكفل توفير الراحة والصحة والسلامة المهنية والأمان الوظيفي للعاملين.

تكمُن أهمية رأس المال البشري فيما يلي<sup>2</sup>:

- تراكم رأس المال البشري يساعد في التقدم التقني؛

<sup>1</sup> خديجة يحيوي، دور تنمية الموارد البشرية في تطوير الخدمات في المنظمات السياحية- دراسة حالة مجموعة من المنظمات السياحية في الجزائر-، رسالة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2017، ص 175.

<sup>2</sup> حامد هاشم محمد الراشدي، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، دار كيبة الخضراء للنشر، الطبعة الأولى، السعودية، 2017، ص 42.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

- يساهم التعليم في تحسين الموارد البشرية وتطويرها؛

- زيادة الطاقات الإنتاجية والاستثمار في الأصول الملموسة وغير الملموسة مثل الابتكار والتعليم والتدريب يعمل على رفع معدلات النمو المستديم.

تعتمد المؤسسات الفندقية والسياحية في تشغيل مرافقها كافة على العنصر البشري بالدرجة الأساس، إذ أن الفندق لا يمكن أن يعتمد على الآلة في التعامل مع الضيوف، ومن هنا تأتي أهمية الدور الذي يلعبه العنصر البشري في تشغيل المؤسسات السياحية، هذا إذا ما تم تقديم الخدمة بشكلها الصحيح ووفقا لمعايير الخدمة العالمية، وهذا بدوره يتوقف على مدى كفاءة الموظفين ومهاراتهم التي يتمتعون بها والمتأنتية من خلال تدريبهم وإعدادهم إعدادا صحيحا وموجها من قبل إدارة المنشأة، إذ يعتبر التدريب في القطاع السياحي والفندقي الشريان الذي يغذي كفاءة الموظفين وينمي مهاراتهم بحيث يواكبون التطور والتفنن في تقديم الخدمات للسياح.

التدريب في المنشآت الفندقية كما يراه Kavanagh, Jack, 1991 إنه بمثابة صمام أمان يساعد في تقليل الكلف، والتوسع في المبيعات والربحية عن طريق زيادة نسبة الأشغال والتي يسعى الفندق دائما إلى تحقيقها، ويتم ذلك غالبا عندما يكرر السائح الزيارة للفندق والحجز مجددا لعدة أسباب من أهمها قناعة السائح وإحساسه بالراحة في هذا الفندق دون غيره، وذلك لإتقان الموظفين لمهامهم دون خلل، وهذا الإتقان هو ثمرة التدريب.

التدريب الجيد يوسع أعمال الفندق، فعندما تتولد القناعة لدى السائح سوف يكون بمثابة مرآة عاكسة لصورة الفندق في الخارج أي بمثابة واجهة دعائية عن خبرة الفندق وجودة خدماته المقدمة.

تتمثل أهمية التدريب في المؤسسات السياحية و الفندقية في تلبيتها لاحتياجات السائح ورغباته المتعددة والمتواصلة والمتنوعة في أغلب الأحيان، من خلال تقديم الخدمات والتسهيلات لإرضاء وإشباع حاجاته ورغباته وبالأسلوب الأفضل الذي يتناسب مع اتجاهاته وميوله ومستوى ثقافته، فضلا عن عوامل أخرى قد تكون شخصية أو اجتماعية أو مهنية... الخ<sup>1</sup>.

### 2- أهمية الخدمات السياحية والفندقية في تحقيق التنمية السياحية:

<sup>1</sup> قصي قحطان خليفة، مرجع سابق، ص ص 203-204.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

تعرف الخدمات السياحية بأنها الأفعال والأداء في المجال السياحي، وأنها كل ما يدركه الزبائن أو يحسون أنهم اشتروه من أفعال وردودها، ويتبع ذلك تغير واضح في إنتاج الخدمة ذاتها ولا يترتب عن ذلك تقديم منتج مادي ملموس.

كما تعرف الخدمة السياحية بأنها مجموع الخدمات والسلع النهائية المقدمة من طرف القطاع السياحي للمستهلكين وتقاس بحجم وطاقتات التجهيزات، الإقامة، النقل السياحي، عدد الغرف أو الأسرة في الفندق، عدد الأماكن المعروضة في شركة الطيران، كما تعرف أيضا بأنها مزيج من العناصر المادية والمعنوية والتي تهتم بتقديم المكونات الأساسية للعرض السياحي، بغرض إشباع حاجات ورغبات المستهلك في الميدان السياحي بمساهمة مجموعة من العناصر أو الجهات<sup>1</sup>.

تتكون صناعة السياحة من مجموعة من العناصر التي تكمل بعضها البعض ويجب أن تتجانس وتتكامل من أجل إنجاز البرنامج السياحي وهذه العناصر تتمثل في الخدمات السياحية والخدمات الفندقية والتي تنقسم إلى أساسية ومساندة تكملها، لذا سوف نعرض الخدمات السياحية كآتي<sup>2</sup>:

**خدمات وكالات السياحة والسفر:** يشمل نشاطها على حجز وبيع التذاكر للسفر، خدمات الترفيه السياحية، خدمات النقل السياحي، خدمات المزارات السياحية، حجز غرف الفنادق، إعداد وتنفيذ البرامج السياحية واستقبال الأفواج السياحية بالتنسيق مع الوكالات الخارجية في أسواق السياحة العالمية.

**النقل السياحي:** يعتبر النقل منشأة رئيسية في تطوير المشاريع السياحية، فكلما نشطت السياحة يصطحبها نشاط ملحوظ في صناعة النقل. و يرجع استخدام وسائل النقل المختلفة لمجموعة من العوامل المهمة مثل طول المسافة، تكلفة النقل، مدة الرحلة، الإمكانيات ومدى توافر الوسائل المختلفة.

**الإرشاد السياحي:** الإرشاد السياحي مصطلح حديث يعني قيادة وتنظيم وإدارة الرحلات السياحية وتنفيذ البرامج السياحية للسائح أو للمجموعة السياحية ومرافقتهم ورعايتهم منذ وصولهم حتى مغادرتهم، كما

<sup>1</sup> مروان السكر، مختارات في الاقتصاد السياحي، مجدلاوي للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 1999، ص 80،  
<sup>2</sup> مباركة مساوي، الخدمات السياحية والفندقية وتأثيرها على سلوك المستهلك "دراسة حالة مجموعة من الفنادق لولاية مستغانم"، مذكرة ماجستير تخصص تسويق دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2012، ص ص 79-87، بتصرف.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

يعني تقديم المعلومات التوضيحية اللازمة للسائحين ومساعدة السياح في التعرف على المعالم السياحية.

**الأمن السياحي:** يعد أحد أهم المقومات المهمة على الإطلاق في دعم القطاع السياحي، حيث من المؤكد استحالة وجود حركة سياحية نشطة في ظل التدهور الأمني، وتهتم الدولة ومؤسساتها الأمنية بتوفير الأمن للسائح والسهر على تأمين المناطق السياحية والمتاحف والمناطق الأثرية....

**خدمات الرياضة والترفيه:** تمكن السائح من المشاركة الفعالة في الأنشطة الرياضية المختلفة أو من مشاهدتها.

**خدمة التسوق السياحي:** تقدمها محلات بيع الهدايا والتذكارات السياحية وبعض المحلات العامة التي تباع السلع السياحية، بالإضافة إلى المؤسسات الفندقية المختلفة التي توجد بها مثل هذه المحلات.

**الخدمات الثقافية:** كالمسارح، دور السينما، مواقع الاحتفالات، أماكن ومنشآت العبادة الدينية.

**الخدمات الخاصة للسياح:** مثل محلات تصفيف الشعر، ورشات للتصليح، البنوك، مكاتب تبديل العملة.

**الخدمات العامة الاجتماعية:** وهي التي تشكل جزء من البنية التحتية العامة، مثل المرافق الصحية والمراكز العلاجية، والحمامات العامة، شبكات المياه والكهرباء والاتصالات والانترنت.

**خدمات الإطعام:** يعتبر قسم الأطعمة والمشروبات القلب النابض للفندق ومن الأقسام المنتجة الرئيسية في الفندق أو المطاعم السياحية، الكافيتريات، المحلات العامة، حيث تعتبر خدمات الطعام عامل جذب رئيسي للسياح، ففي دراسة أعدتها الجمعية البريطانية لوكلاء السياحة عام 2000 تبين أن 77% من المنتزهين البريطانيين يرغبون في الاطلاع على ثقافات المناطق التي يزورونها ومشاهدة وتذوق الطعام المعروف لديهم.

**خدمات الإيواء (الإقامة):** خدمات الإيواء تقدمها جميع وسائل الإقامة السياحية المعروفة مثل الفنادق، القرى السياحية، الموتييلات، الشقق المفروشة، بيوت الشباب والمخيمات...الخ.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

صناعة القرن العشرون، بترول القرن الحادي والعشرون، صناعة بدون مداخن، صناعة صديقة للبيئة، كل هذه التسميات وأخرى أطلقت على صناعة السياحة، مما يتضح أنها من أهم صناعات العالم في هذه الفترة، وقد تطورت صناعة السياحة تطورا ملحوظا<sup>1</sup>، ونتيجة هذا التطور ظهرت العديد من أنواع السياحة وانتشرت العديد من المؤسسات السياحية كالوكالات السياحية والمطاعم والفنادق.. الخ، التي تعتمد في نشاطها الرئيسي على توليفة الخدمات السياحية، الأمر الذي استوجب التحسين المستمر للخدمات المقدمة للسياح بهدف الحصول على أكبر حصة سوقية في سوق يشهد منافسة عالية وكذلك بهدف المساهمة في تحقيق التنمية السياحية وتطوير القطاع السياحي.

تحقيق التنمية السياحية يحتاج إلى تحسين وتطوير الخدمات في المؤسسات السياحية الذي يعتمد على رأس مال بشري ذو معارف ومهارات عالية، وهذا لا يتأتى إلا من خلال تنميته عن طريق العديد من الأساليب أهمها التعليم والتدريب والاستثمار في الصحة، لاعتبارهم المكونات الرئيسية لتنمية رأس المال البشري، وتحتاج التنمية السياحية لتطوير الخدمات السياحية التي تختلف خصائصها عن السلع، حيث أن هذه الخصائص تجعل أداء الخدمة السياحية مرتبط بمقدمها، وان مفهوم التطوير في الخدمات السياحية متعلق بمدى قدرة المؤسسة على تلبية حاجات ورغبات المستهلكين السياحيين حسب توقعاتهم، كما أن تنمية وتطوير الخدمة السياحية يعتمد على مؤشرات مرتبطة بخصائص الخدمة السياحية، التي يعتبر العميل أو المستهلك السياحي فيها المحدد لمدى تطور الخدمة السياحية من عدمه من خلال توقعاته واحتياجاته الشخصية ومواقفه وتجاربه السابقة، وإدراكه للأداء الفعلي والتميز للخدمة السياحية<sup>2</sup>.

إن تحقيق التنمية السياحية و بروز صناعة سياحية حقيقية يعتمد على عدة عوامل أبرزها وأهمها عوامل نجاح الخدمات السياحية المتمثلة في طبيعة الخدمات السياحية ومدى تميزها، فكلما اتصفت هاته الأخيرة بالسهولة واليسر في تقديمها بعيدا عن التعقيد والصعوبة كلما كانت أكثر فائدة وجذبا

<sup>1</sup> أمينة خطابت، عثمان لخلف، أثر تطبيق التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر دراسة على عينة من موظفي وضيوف الفنادق الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 02، 2019، ص 232.

<sup>2</sup> حدة متلف، دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في الجزائر دراسات ميدانية بوكالات السياحة لولاية باتنة، أطروحة دكتوراه علوم، شعبة تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2016، ص ص 145-144.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

للسائحين، لأن المستهلك السياحي دائما يبحث عن الراحة والهدوء والاستقرار، وهذا لا يتحقق في ظل الخدمات السياحية التي تتصف بكثرة الإجراءات والتعقيدات، كما يجب أن يكون للخدمة أسلوب معين أو شكل خاص أو مستوى جودة مرتفع لا يتوفر في الخدمات المناظرة بالمؤسسات والدول المنافسة، فالسائح يهتم عادة بالأسلوب الذي يتم به تقديم الخدمات السياحية بجانب اهتمامه بمستوى جودتها ومقدار ما تحققه له من مزايا ومنافع وإشباع لحاجاته المختلفة، فالخدمة السياحية سواء كانت في مجال الاتصالات أو النقل أو الإقامة يجب أن تقدم للمستهلك السياحي بصورة تليق بمكانة الدولة السياحية، بحيث يمكن الاعتماد على الخدمات السياحية المتميزة كعنصر رئيسي من عناصر الجذب السياحي، أما إذا كانت هذه الخدمات ليست في المستوى المطلوب لمختلف شرائح المستهلكين السياحيين فإن ذلك يؤثر على حجم الطلب السياحي المستهدف من الأسواق الأخرى.

يعتبر وضوح الخدمة من العوامل المهمة المؤثرة في نجاح الخدمة السياحية، لذلك فإن الخدمات السياحية التي تقدمها المؤسسات والدول للمستهلكين السياحيين يجب أن تكون واضحة ومعروفة لديهم من حيث أماكن وجودها وأنواعها وأسعارها وما إلى ذلك من بيانات مهمة.

تعد الخدمة السياحية الجيدة بالسعر المناسب جوهر العمل السياحي الناجح لأن المستهلك السياحي دائما بعيد النظر وذو حساسية شديدة للخدمات التي تقدم له في مناطق الزيارة، فيبحث عن الأفضل بأنسب الأسعار، لذلك فإن الخدمات السياحية التي تتصف بالرقمي والتطور مع التسعير المناسب لها تلعب دورا مهما في زيادة حركة المد السياحي.

فتسعير الخدمات السياحية عمل له طبيعته الخاصة التي تحتاج إلى خبرات سياحية عالية وفهم جيد لشرائح السوق السياحي ودراية كبيرة بالعوامل المؤثرة في الطلب السياحي<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> حدة متلف، المرجع السابق، ص ص 130-131، بتصرف.

## الفصل الثاني : المقاربة المفاهيمية للتنمية السياحية

### خلاصة الفصل الثاني:

من خلال ما سبق ذكره حول المقاربة المفاهيمية لموضوع السياحة، تبين لنا أنها ذو أهمية بالغة نظرا لدورها الهام في اقتصاديات العديد من الدول، لذلك فهذه الأخيرة تسعى بكل الطرق والسياسات لتطويرها وترقيتها حتى تكون في مصاف الدول المتقدمة في تحقيق التنمية السياحية، و عندما أصبحت السياحة أحد أهم أشكال العلاقات الاقتصادية بين الدول برزت أهمية السوق السياحي لإيجاد أهم السبل لتطوير السياحة، و تسخير كافة الجهود والطاقات الممكنة لجذب أكبر قدر ممكن من السياح، باعتبارهم الحلقة الأهم في النشاط السياحي.

إن التنمية السياحية بحاجة إلى تعاون كافة العناصر والإمكانيات والجهود العاملة في الحقل السياحي، ويكون ذلك بتميز وجودة الخدمات السياحية الناتج عن الاستثمار الفعال في الجهاز البشري اللازم الذي يحتاج إليه القطاع السياحي حتى تتمكن المؤسسات السياحية من القيام بدورها بالشكل المطلوب والمحافظة على حقيقة المواقع السياحية، لأن جذب السياح يعتمد على المناخ و الطبيعة و التاريخ هذا بالإضافة للاستغلال الأمثل للموارد السياحية المتاحة مع توفير المرونة لها لتتمكن من مواكبة احتياجات الطلب السياحي.

**الفصل الثالث: واقع التكوين السياحي في الجزائر  
و دراسة ميدانية لولايات الغرب الجزائري**

### تمهيد:

سنقوم من خلال المبحث الأول لهذا الفصل بدراسة واقع التكوين السياحي في الجزائر وهذا من خلال قراءة إحصائية للمؤسسات الجزائرية المتخصصة في التعليم والتكوين السياحي والتعرف على آليات الحكومة لتشجيع وتنمية التكوين السياحي ودور المؤسسات السياحية التكوينية في المجال السياحي، فالجدير بالذكر أن العنصر البشري من أهم الموارد التي تمتلكها أي منشأة أو مؤسسة سياحية، إذ يمكن زيادة قيمة وفاعلية المورد البشري من خلال الاستثمار في تنمية مهاراته وقدراته، وأيضا الاستثمار في تنمية دافعيته للعمل، وأحسن استثمار هو الاستثمار التعليمي والتدريبى فهو مفتاح الارتقاء، من هنا يبرز دور المؤسسات التعليمية والمراكز التكوينية في المجال السياحي كمنظومة متكاملة تعمل جاهدة على مواجهة واستيعاب متطلبات التنمية ومسايرة التغيرات المتسارعة.

في المبحث الثاني سنتطرق لدراسة المقومات السياحية التي تتمتع بها مجموعة من ولايات الغرب الجزائري (مستغانم-وهران-تلمسان-عين تموشنت) وأنواع السياحة التي تزخر به كل منطقة من مناظر طبيعية وشواطئ ساحرة ومعالم أثرية وحضارية تأخذ السائح بها إلى مختلف العصور والحضارات التي مرت بها عبر الزمان، مما يجعلها محل اهتمام وجذب للسائح ويتطلب من الجهات المسؤولة عن القطاع النهوض بالسياحة وصناعتها ودفع عجلة التنمية السياحية ولا يكون هذا إلا بالاستثمار في رأس المال البشري الذي يعد من أبرز التحديات التي تواجه هذه الصناعة في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء.

ارتأينا من خلال المبحثين الثالث والرابع دراسة مجموعة من المؤسسات الفندقية بالغرب الجزائري (7فنادق) كدراسة ميدانية فهي مكملة للدراسة النظرية، حيث تساعدنا في الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة الفرضيات أو عدمها، وتمكننا من الوصول لنتائج الدراسة وتفسيرها وتحليلها إحصائيا والتعليق عليها.

## المبحث الأول: واقع التكوين السياحي في الجزائر

سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على واقع التكوين السياحي في الجزائر من خلال التطرق لمختلف المراكز المتخصصة في التكوين السياحي (المدارس العامة والخاصة، المعاهد الوطنية، مراكز التكوين المهني ..... ) عبر التراب الوطني والتي تعد القاعدة والركيزة الأساسية للنهوض بالقطاع السياحي، وتحليل المعطيات الخاصة بهذه المراكز كمطلب أول، أما في المطلب الثاني سنخصصه للتعرف على الآليات الوطنية لتشجيع و تنمية التكوين السياحي فيما خصص المطلب الثالث لمعرفة دور المؤسسات السياحية التكوينية في المجال السياحي.

## المطلب الأول: معطيات حول التعليم والتكوين السياحي

بحكم أن السياحة أصبحت صناعة ومحرك أساسي لاقتصاديات الدول، زاد اهتمام الحكومات بها ويتكويّن العنصر البشري الذي يعمل على تنميتها، من هنا وجب وضع أجهزة وبرامج تعليمية ومؤسسات تكوينية عامة وخاصة من شأنها توفير رأس مال بشري مؤهل سياحيا.

### 1- أجهزة التعليم والتكوين السياحي بالجزائر:

حاليا يوجد 304 مؤسسة متخصصة في التعليم والتدريب الأكاديمي والمهني في السياحة والفندقة وهذا بمسؤولية وتحت رعاية كل من وزارة السياحة و الصناعات التقليدية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة التكوين والتعليم المهنيين، والشراكة بين القطاعين (ESHRA)، والمؤسسات الخاصة، وفيما يلي توزيع هذه المؤسسات في الجزائر .

### 1-1- المعاهد التكوينية المتخصصة في مجال الفندقة والسياحة المعتمدة من قبل وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي.

التمثلة في المدرسة الوطنية العليا للسياحة التي تقدم تكوين رفيع المستوى في مجال السياحة والفندقة والمعهدان الوطنيان للفندقة والسياحة بتيزي وزو و بوسعادة.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (04): المعاهد التكوينية المتخصصة في مجال الفنادق والسياحة في الجزائر.

الولاية	اسم المعهد	عدد المقاعد
الجزائر	المدرسة الوطنية العليا للسياحة ENST	200
تيزي وزو	المعهد الوطني للفندقة والسياحة	300
المسيلة "بوسعادة"	المعهد الوطني للفندقة والسياحة	300

المصدر: وثيقة من وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي.

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن العدد الإجمالي لخريجي المعاهد التكوينية المتخصصة في مجال الفنادق والسياحة في الجزائر لا يفوق 800 متكون خلال كل موسم دراسي، أما فيما يخص الفروع والتخصصات المتاحة فتتمثل في:

على مستوى المدرسة الوطنية العليا للسياحة: ليسانس LMD: موجودة بها أربع تخصصات : تسيير الإيواء، تسيير الإطعام، تسيير التنمية المستدامة للسياحة، تسيير وكالات السياحة والأسفار.

الماستر: تم في سنة 2018-2019 فتح تخصص وحيد وهو إدارة الأعمال السياحية.

على مستوى المعهدين تيزي وزو - بوسعادة: تتوفر ستة تخصصات للالتحاق بمستوى تقني هي: استقبال، مطعم، مطبخ، حلويات، إنتاج وتسويق سياحي، تخصص إيواء.

تتوفر 07 تخصصات للالتحاق بمستوى تقني سامي متمثلة في: تخصص إدارة الفنادق، مطعم، مطبخ، الحلويات والمعجنات، الإنتاج والتسويق السياحي، دليل السياحة المحلية، تخصص استقبال.

وحسب إحصائيات وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي بلغ العدد الإجمالي للطلبة المتخرجين من المؤسسات التكوينية التابعة لوزارة السياحة 331 مورد بشري مكون سياحيا موزعة على النحو التالي:

الجدول رقم (05): إجمالي الطلبة المتخرجين من المؤسسات التكوينية للسنة الدراسية 2018-2019م

المؤسسات التكوينية	العدد الإجمالي للطلبة المتخرجين	المستوى
ENST	59	ليسانس
INHT Tizi Ouzou	96	تقني سامي
INHT Boussaada	176	90 تقني و 86 تقني سامي

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على إحصائيات وزارة السياحة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه العدد الإجمالي المحتشم للموارد البشرية المكونة في المجال السياحي والفندقي خلال الموسم الدراسي 2018-2019، الأمر الذي يدعو إلى إطلاق حملات تثقيفية عن التعليم والتكوين السياحي في المدارس والمعاهد و تنمية صورة ذهنية إيجابية حول طبيعة التكوين والعمل السياحي وتحفيز الموارد البشرية للالتحاق بمختلف المراكز التكوينية السياحية وإكسابهم مهارات تكوينية وبرامج تعليمية تمكنهم من جعل الكوادر السياحية مستوفية لكافة متطلبات العمل في المنشآت السياحية بما يدعم قدرتها التنافسية.

### 1-2- مؤسسات التعليم العالي العامة المعتمدة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي:

هي مختلف الجامعات العامة عبر التراب الوطني والتي لها تخصصات في الفندقة والسياحة، وهناك 15 جامعة جزائرية ( أنظر الملحق رقم 01) تحت سلطة التعليم العالي والبحث العلمي توفر التعليم الأكاديمي في مجال السياحة، لمواكبة مستجدات السوق السياحي وتلبية حاجاته.

يكتسب تخصص السياحة والفندقة أهمية خاصة، وأثر كبير على القطاع السياحي، وسوق العمل الوطني والعالمي ففي السنوات الأخيرة حظيت تخصصات السياحة ببعض القبول وأصبح تخصص السياحة والفندقة من التخصصات المقبولة اجتماعيا والمطلوبة في الجامعات بعد أن كان غير مرغوب فيه نوعا ما خاصة في الوطن العربي.

في نهاية المسار الدراسي الجامعي يستلم الطالب شهادة ليسانس، ماستر أو دكتوراه تمكنه من دخول سوق العمل خاصة في المؤسسات السياحية والفندقية و الإستفادة من جميع الحقوق والإمتيازات المتعلقة بقطاع الشغل.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

### 1-3- مؤسسات التعليم العالي الخاصة المعتمدة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي المتخصصة في الفنادق والسياحة:

الجدول رقم (06): مؤسسة التعليم العالي الخاصة المعتمدة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المتخصصة في الفنادق والسياحة

المؤسسة	العنوان	الفرع	التخصص
مدرسة التكوين في تقنيات التسيير	حي زواوي محمد حي عين الله، رقم 04، دالي إبراهيم، الشراقة، الجزائر	علوم التسيير	إدارة الفنادق والسياحة

المصدر: وثيقة من وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي

تعمل مدرسة التكوين في تقنيات التسيير بالجزائر على تطوير معارف الطلبة في ثلاث فروع العلوم التجارية تخصص تجارة دولية، فرع العلوم المالية والمحاسبة تخصص محاسبة ومالية، فرع التسيير تخصص إدارة الفنادق والسياحة وتعمل جاهدة على تحسين مستوى التكوين والتأهيل وجودة التعليم و دعم قطاع السياحة.

### 1-4- مؤسسات الشراكة: المدارس العليا تحت الوصاية المشتركة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي.

الجدول رقم (07) : المدارس العليا تحت الوصاية المشتركة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة السياحة

والصناعة التقليدية والعمل العائلي

المؤسسة	الدورة	التخصص	قدرة الإستيعاب
المدرسة العليا للفندقة والمطاعم ESHRA الجزائر	3 سنوات: ليسانس في إدارة الفنادق والمطاعم	تسويق فندقي	800 مقعد بيداغوجي
المدرسة العليا للفندقة والمطاعم ESHRA وهران	سنتين: تقني سامي	فنون الطبخ، الإيواء، خدمات المطاعم	150 مقعد بيداغوجي

المصدر: وثيقة من وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي.

ESHRA الجزائر العاصمة: يتم الالتحاق بالمدرسة بعد تحصل الطالب على شهادة البكالوريا لكل الشعب و يجري المترشح مقابلة مع هيئة التأطير وذلك للتأكد من استعداداته للدراسة وكذا مدى تمكنه

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

من استعمال اللغات وتقدر تكلفة التكوين ب 100 مليون سنتيم بما فيها الإقامة والإطعام وحقوق الدراسة، بها مرافق ضرورية للدراسة والترفيه، يشرف عليها إدارات ومسؤولين من المدرسة الدولية للفندقة والطبخ بلوزان السويسرية، كما تضم جزائريين تلقوا تكوينهم العالي بالخارج.

يتحصل الطالب بعد ثلاثة سنوات دراسة على شهادة ليسانس في إدارة الفنادق والمطاعم أما في السنة الرابعة فيحصل على شهادة دولية في إدارة الفنادق والمطاعم (معترف بها دوليا) معتمدة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وبالتعاون الأكاديمي مع المدرسة الفندقية في لوزان السويسرية.

تعد المدرسة الفندقية في لوزان أول مؤسسة إعدادية في العالم في مجال الفنادق ومهن الاستقبال، معترف بها عالميا كنموذج ممتاز في قطاع الإعداد لإدارة الفنادق، تأسست عام 1893 وتوفر للطلاب إطارا تعليميا لا يضاهيه إطار آخر، وبهذا التعاون الأكاديمي تسعى الجزائر لتكوين إطارات مؤهلة لتسيير العشرات من الفنادق والمؤسسات السياحية الجديدة الجاري انجازها وبالتالي الرفع من مستوى الخدمات المقدمة لترقى إلى ما هو موجود على المستوى الدولي.

لكن ارتفاع تكلفة التكوين أدت بالطلبة للعزوف عن هذه المدرسة وهذا ما نلاحظه من خلال عدد الطلبة المتخرجين سنويا فكان عدد طلبة الدفعة الأولى 48 طالب في النظام الداخلي بالمدرسة العليا للفندقة والمطاعم ESHRA الجزائر<sup>1</sup> وهو عدد ضعيف جدا مقارنة بالقدرات البيداغوجية لهذا المرفق.

**ESHRA وهران:** تعد المدرسة العليا للفندقة والمطاعم ESHRA وهران حديثة النشأة وهي مدرسة تقنية تابعة لـ المدرسة العليا للفندقة والمطاعم بالجزائر، تتسع لـ 150 منصب بيداغوجي، بها 50 غرفة نوم لـ 2 سرير و 4 غرف فردية و6 غرف للمعاقين تتوفر على قاعات للدراسة وقاعة محاضرات لـ 170 مقعد وعدة مطابخ تعليمية ومطبخ محترف وسكنات وظيفية ومطعم وغيرها، وهي الأخرى لم تستقطب سوى 50 طالبا في دفعتها الأولى<sup>2</sup>، وهو كذلك عدد ضعيف مقارنة بالمقاعد البيداغوجية للمدرسة ومقارنة باحتياجات المؤسسات الفندقية للولاية والدولة ككل.

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <https://www.echoroukonline.com> أدرج بتاريخ 05-07-2015، تاريخ الاطلاع على الموقع 18-11-2020 على الساعة 17:10.

<sup>2</sup> مقال على الموقع: <http://www.aps.dz/ar/algerie/>، أدرج بتاريخ 22-10-2019، تاريخ الإطلاع على الموقع 18-11-2020 على الساعة 18:00

### 1-5- المدارس الخاصة المعتمدة من وزارة التكوين والتعليم المهنيين:

يبلغ عدد المدارس الخاصة المعتمدة من وزارة التكوين والتعليم المهنيين والمتخصصة في الفنادق والسياحة 107 مدرسة موزعة على 25 ولاية (أنظر الملحق رقم 02)، بطاقة استيعاب قدرها 8673 مقعد بيداغوجي، ونستطيع القول (في حالة استغلال جميع المقاعد البيداغوجية) أن هذا العدد محدود مقارنة بعدد المتكويين بالدول المتقدمة سياحيا وبحجم المقومات السياحية المتعددة والمتكاملة التي تزخر بها بلادنا والتي نادرا ما نجدها مجتمعة في دولة واحدة سواحل، مرتفعات، صحراء، غابات، ثلوج، مناخ معتدل والتي تتطلب كوادر سياحية و يد عاملة مؤهلة تتفنن في استغلال واستثمار المؤهلات الطبيعية والجغرافية والبشرية لتجعل منها وجهة سياحية رائدة.

ما نلاحظه كذلك من خلال الملحق رقم (02) قلة عدد المدارس بالجنوب الجزائري 05 مدارس (الأغواط، بشار، ورقلة، إليزي، غرداية) بـ 324 مقعد بيداغوجي عدد ضعيف جدا، وهذا ما يدل إلا على النقص الحاد في عدد المدارس التكوينية في الناحية الجنوبية، وبالتالي افتقار السياحة الصحراوية للكفاءات والموارد البشرية السياحية على جميع مستويات الخدمات السياحية، ومن هنا يمكننا القول لأجل تحقيق تنمية سياحية، لابد من توزيع المدارس والمؤسسات التكوينية عبر كافة التراب الوطني، وهذا التوزيع العادل سيمكن الدولة من كسب رهان السياحة و النهوض بجميع أنواع السياحة الموجودة بالجزائر.

بلغ عدد الموارد البشرية المكونة في المدارس الخاصة المعتمدة من وزارة التكوين والتعليم المهنيين والمتخصصة في الفنادق والسياحة 750 فرد خلال الفترة 2016-2018، أما من ناحية التخصصات التي تدرس بهذه المدارس فهي تختلف من مدرسة لأخرى ولكن معظمها نجد به التخصصات التالية: مطبخ، استقبال، مطعم، حلويات تقليدية، معجنات، طبخ تقليدي، وكالة سفر، مرشد، خدمة الغرف...الخ.

### 1-6- المؤسسات العامة المعتمدة من وزارة التكوين والتعليم المهنيين:

هناك 176 مركز تكوين مهني و تمهين عبر 48 ولاية لهم فروع وتخصصات في المجال السياحي والفندقي تابعة لوزارة التكوين والتعليم المهني بما في ذلك 06 معاهد وطنية متخصصة في التكوين المهني السياحي والفندقي وهي:

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم(08): المعاهد الوطنية المتخصصة في التكوين المهني السياحي والفندقي

عدد المقاعد	التخصصات	المعهد
300	مطبخ، إطفام، مرشد سياحي محلي.	المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني تمرناست
300	إطفام، مطبخ، إستقبال، وكالة سفر، إدارة فندقية، مرشد سياحي محلي، إيواء.	المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني الإمامة تلمسان
400	وكالة سفر	المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني واقنون تيزي وزو
400	إطفام، مطبخ، إدارة فندقية، إنتاج و تجارة، وكالة سفر، استقبال، مرشد سياحي محلي.	المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني الجنادي العربي، الكرمة، بومرداس
400	إدارة فندقية، استقبال، مرشد سياحي محلي.	المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني الطيبي رابح، بوسعادة. المسيلة
300	إطفام، مطبخ، إدارة فندقية، إنتاج و تجارة، منشط ومسير سياحي، مرشد متحف، وكالة سفر، إيواء، استقبال، مرشد سياحي محلي.	المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني عمارة لعسكري، الطارف

المصدر: وثيقة من وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي.

تستقطب هذه المعاهد الستة العديد من الطلبة الراغبين في الحصول على شهادات في التكوين السياحي والفندقي، وحتى من العمال الذين يرغبون بتحسين مستواهم وأداءهم الوظيفي.

يرتفع عدد التخصصات التي يتم تدريسها في مختلف مراكز التكوين المهني و التمهين ( 176 مركزا) التابعة لوزارة التكوين والتعليم المهنيين إلى 49 تخصصا في مجال السياحة و الفنادق، وقد بلغ عدد الموارد البشرية المكونة سياحيا في هذه المؤسسات خلال الفترة من 2016 إلى 2018، 38 488 فرد حسب إحصائيات وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي لسنة 2019.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

ومن بين المعاهد التابعة لوزارة التكوين والتعليم المهنيين نجد أيضا:

- المعهد الوطني المتخصص في الفنادق والسياحة بالمدينة الجديدة علي منجلي قسنطينة بسعة 300 مقعد بيداغوجي و60 سرير<sup>1</sup>.

- المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني للسياحة فلفلة سكيكدة الذي أنشأ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 16/15 المؤرخ في 2016/01/18، يتحصل المتكون به على شهادة تقني سامي، بها عدة تخصصات هي: إدارة الفندق، الإطعام، الإستقبال، الإيواء، المطبخ، وكالة أسفار، المرشد السياحي المحلي، مرشد متاحف، التنشيط والتسيير السياحي، الإنتاج والتسويق.

بالإضافة إلى المؤسسات المذكورة أعلاه هناك مؤسسات أخرى لها أهمية في القطاع السياحي والترويج له وهي الوكالة الوطنية لتنمية السياحة التي أنشئت بالمرسوم التنفيذي رقم 70/98 المؤرخ في 1998-02-21، المركز الوطني للدراسات السياحية الذي أنشأ بالمرسوم التنفيذي رقم 98/94 المؤرخ في 1998-03-10 الدواوين المحلية للسياحة، الديوان الوطني للتنشيط والتطوير والإعلام في الميدان السياحي، الديوان الوطني للسياحة الذي أنشأ بموجب المرسوم الرئاسي رقم 88-214 أكتوبر 1988، المعدل والمكمل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 90-409، والمرسوم رقم 92-406.

### 2- التكوين السياحي خارج الجزائر:

الجدول رقم (09): عدد المستفيدين من منح التكوين السياحي خارج الجزائر

السنة	2014	2016	2018	2019
عدد المتكويين بالخارج	06	08	03	26

المصدر: وثيقة من وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي

استفاد القطاع السياحي من برامج التكوين في الخارج في إطار التعاون الثنائي والدولي وخاصة مع هولندا، بلجيكا، الصين، اسبانيا، تونس، النمسا، إيطاليا<sup>2</sup>، فرنسا بهدف تكوين إطارات و دعم خطة الجودة السياحية ومواكبة التطورات الحاصلة في المجال السياحي، وهذا ما نلمسه من خلال الجدول رقم (40) في سنة 2019 فقد ارتفع عدد المنح إلى 26 منحة للتكوين في عدة مواضيع تتمثل في الإدارة السياحية، الجودة السياحية، الفنادق الدولية والتصنيف التقني، تهيئة المناطق الترفيهية

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <https://www.el-massa.com/dz> الاطلاع على الموقع 2020-11-22 على الساعة 00:15 .

<sup>2</sup> محمد حشماوي، عماد بوقلاشي، مرجع سابق، ص 27.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

والسياحية، الدليل المترجم، إدارة الجودة، التهيئة السياحية، الترويج السياحي، التنظيم والتخطيط السياحي<sup>1</sup>.

كخلاصة لما تقدم في هذا المطلب يمكن القول إن العرض الإحصائي لواقع التكوين السياحي في الجزائر يشير إلى العجز الكمي والنوعي الذي يعرفه تكوين وتدريب الموارد البشرية الموجهة لقطاع السياحة، فبالإضافة إلى العدد المحدود من المؤسسات التكوينية، تبقى برامج التكوين تقليدية جدا ولا تتماشى مع متطلبات العصر، ما من شأنه أن يكون عائقا في تطوير القطاع السياحي مستقبلا.

من هنا استلزم على الهيئات الرسمية بقطاع السياحة السعي لإيجاد تعليم سياحي فندقي يضمن مخرجات مطابقة للمعايير الدولية وتشجيع طرح برامج تكوينية وخدمات استشارية وزيادة التخصصات بما يغطي السوق السياحية المحلية.

من جهة أخرى وعلى الرغم من نقص عدد المؤسسات المتخصصة في التعليم والتدريب الأكاديمي والمهني في السياحة والفندقة العامة والخاصة، ضف إلى ذلك نقص عدد المقاعد التي توّطرها هذه المؤسسات إلا أنه لا يمكننا إخفاء دور الدولة في تطور عدد هذه المؤسسات مقارنة بالسنوات الماضية فقد كان عددها 181 مؤسسة في سبتمبر 2011<sup>2</sup> ليرتفع إلى 238 مؤسسة سنة 2018 ليصل إلى 304 مؤسسة في بداية 2020 فهي في ارتفاع محسوس كذلك نفس الشيء بالنسبة للتخصصات والفروع، إلا أن ما تلام عليه الدولة هو تركز هذه المؤسسات، بحيث نجد معظمها إن لم نقل كلها في الناحية الشمالية، والقلّة القليلة في الناحية الجنوبية.

### المطلب الثاني: آليات الحكومة لتشجيع وتنمية التكوين السياحي

تبنت الجزائر إستراتيجية لتنمية السياحة إلى غاية 2030 بهدف تحسين صورة الجزائر السياحية بالخارج، وجذب الإستثمارات من أجل تسويق المنتج السياحي، كما بادرت بإصلاح منظومتها لتأهيل العاملين في مجال السياحة، وهذا من خلال المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية SDAT.

#### 1- المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية SDAT:

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 28، بتصرف.

<sup>2</sup> La carte de la formation du secteur du tourisme, ministère du tourisme et de l'artisanat, septembre 2011.

نتج المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية SDAT بفضل المسار الطويل من الأبحاث والدراسات والخبرات وتشاور واسع مع الفاعلين الوطنيين، والمحليين العموميين والخواص، على امتداد الندوات الجهوية، وهو جزء لا يتجزأ من المخطط الوطني للتهيئة الإقليمية SNAT، يحدد إستراتيجية طموحة لتهيئة الجزائر وتنميتها المستدامة في أفق 2030، فهو الوثيقة التي تعلن الدولة من خلالها لجميع الفاعلين، وجميع القطاعات، وجميع المناطق عن مشروعها السياحي الإقليمي لآفاق 2030، والذي يوضح الطريقة التي تعتمدها من خلالها ضمان التوازن الثلاثي، العدالة الإجتماعية، الأداء الاقتصادي، والدعم الإيكولوجي في إطار التنمية المستدامة، على مستوى الجزائر بالنسبة للسنوات المقبلة<sup>1</sup>، ويتكون التقرير العام حول المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية من ستة كتب، يشمل الكتاب الثاني الحركيات الخمس، وبرامج العمل السياحي ذات الأولوية في المخطط الإستراتيجي، وتتمثل الحركيات الخمس في مخطط الجزائر الوجهة، الأقطاب السياحية للإمتياز، مخطط الجودة السياحية، مخطط الشراكة العمومية-الخاصة، مخطط تمويل السياحة.

### 2- مخطط الجودة السياحية :

يشكل تدريب وتطوير الموارد البشرية أحد أهم محاور المخطط التوجيهي الجزائري للتهيئة السياحية (SDAT) آفاق 2030، وهذا عن طريق تحسين وتنمية المهارات التدريبية و تلبية احتياجات القطاع السياحي والفندقي من اليد العاملة المدربة، ولهذا تم وضع مخطط الجودة السياحية من أجل بناء مقصد سياحي جزائري، وتهيئته، وتحسين صورته، و الإرتقاء بالجودة والنوعية بمفهومها الواسع إلى المقاييس العالمية، وتعزيز كل حلقات السلسلة السياحية، وتوفير التسهيلات والإجراءات المدعمة للنشاط السياحي بمختلف أنواعه، ويتعلق تنفيذه بأربعة شركاء، الحصة الكبرى من الحظيرة الفندقية 200 فندق مصنف أو يعاد تصنيفه)، خدمات إطفاء راقية، وكالات السياحة والسفر، الغرف السياحية المحلية الرئيسية.

يشمل هذا المخطط مجموعة من المهام منها تحسين الجودة وتطوير العرض السياحي ومنح رؤية جديدة للمحترفين والعمل بإجراءات الجودة ونشر صورة الجزائر وترقيتها كوجهة ذات جودة، ومن هنا

<sup>1</sup> سعاد دولي، فاطمة لعلمي، إستراتيجية التنمية السياحية في الجزائر، إسنادا للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030، مقال مسترجع من الموقع: <http://e-biblio.univ-mosta> ، تاريخ الاطلاع على الموقع 22-11-2020 على الساعة 18:00،

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

أصبح تكوين العنصر البشري أمرا ضروريا، لذا حدد المخطط ثلاثة أهداف إستراتيجية للتكوين تتمثل في ضمان التنافسية للبرامج البيداغوجية تأهيل المؤطرين، إعداد مقاييس الامتياز للتعليم والتكوين، الابتكار واستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

قامت وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي بوضع خريطة التكوين لقطاع السياحة وهو ما يبرز رغبتها الملحة في البحث عن أفضل الوسائل وأنجع السبل لتكييف العرض المحلي للتكوين في مجال السياحة والفندقة ومتطلبات تنمية القطاع والتي شمل المخطط الوطني للتهيئة السياحية أهدافها الرئيسية.

حيث أن السياحة تقوم في قاعدتها على صفات وقدرات، ومؤهلات الموارد البشرية، وعلى هذا الأساس فإن تحسين مهارات وأداء الموارد البشرية هو ضرورة قصوى من أجل تهيئة كافة الظروف بهدف التنمية السياحية الحقيقية للجزائر وبالتالي فإن تكوين الموارد البشرية في القطاع السياحي هو أحد المحاور الرئيسية للإستراتيجية التي اعتمدها الحكومة، لضمان وجود إطار أفضل لإدارة وتسيير النشاطات السياحية والتي تعتبر واحدة من الأدوات الرئيسية في أي وجهة سياحية.

وتتمثل أهداف بطاقة التكوين لقطاع السياحة في<sup>1</sup>:

- تقييم العرض الوطني التقني والمهني للتكوين في السياحة؛
- تحليل تطور الموارد البشرية المكونة في مهن السياحة؛
- ضبط الاحتياجات الحقيقية في التكوين للقطاع السياحي؛
- ضمان التوزيع الجغرافي عبر الأقطاب السياحية للتكوينات المقدمة في مختلف مهن السياحة؛
- ضمان تغطية كامل التراب الوطني عن طريق جهاز تكوين تقني ومهني مفتوح للجميع؛
- تحديد تخصصات جديدة في التكوين تتماشى مع تطورات قطاع السياحة؛
- عصرنة جهاز التكوين في السياحة وتطوير نوعيته ومردوديته من أجل إستجابته للمعايير الدولية في هذا الميدان؛

<sup>1</sup> موقع وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي، تاريخ الإطلاع على الموقع: 22-11-2020 على الساعة 14:40.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

- أقيمت محتوى التكوين التقني والمهني في مهن السياحة وبرامجه مع الاحتياجات الحقيقية للقطاع؛

- ضمان تسيير جيد للموارد البشرية والمادية المخصصة للتكوين؛

- ضمان جهاز تكوين متناسق في مهن السياحة في إطار الشراكة يعتمد على مؤسسات التكوين تحت وصاية كل من الوزارة المكلفة بالسياحة والتعليم العالي والتكوين المهني من أجل ضمان تخطيط أحسن للعرض الوطني في التكوين السياحي؛

- إدماج القطاع الخاص في التخطيط وتنظيم عروض التكوين في السياحة.

لقد سطر المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية من خلال بطاقة التكوين، الخطوط العريضة لإستراتيجية تنمية التكوين في مهن السياحة والفندقة التي تهدف إلى مسايرة العرض الوطني للتكوين في مهن السياحة والفندقة ومتطلبات تنمية القطاع خاصة المتعلقة منها بتطوير كفاءات وقدرات الموارد البشرية وتوفير تأطير رفيع المستوى لتسيير النشاطات السياحية<sup>1</sup>، ولكن التكوين السياحي في مختلف مراكز التكوين المهني بالجزائر ما هو إلا تكوين حرفي بسيط يفتقد إلى النوعية و لا يمكنه أن يكسب المتكون معارف تقنية و قدرات و مهارات فنية عالية المستوى وبالتالي لا يمكنه أن يمد السياحة الوطنية بخدمات سياحية ذو جودة عالية الأمر الذي يستوجب إعادة النظر في محتوى التكوين وبرامجه وإدراج تخصصات جديدة تساهم في التطور التكنولوجي والسوق السياحي العالمي، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لذلك.

من خلال دراسة المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية آفاق 2030، اتضحت مجهودات الحكومة الرامية إلى النهوض بالقطاع السياحي، فالمخطط طموح يسعى إلى التكوين الراقي والتأهيل العالي المستوى للعاملين في مجال السياحة بمشاركة هيئات دولية، والتركيز على عامل تكوين الفاعلين في القطاع من مختصين وخبراء، وعمال الفنادق، والمرشدين السياحيين، في المقابل وبالرغم من وجود تطور في بعض المؤشرات كعدد المؤسسات التكوينية والمقاعد البيداغوجية وارتفاع عدد المكونين سياحيا إلا أنه نجد نقص في تأهيل ومهنية المستخدمين في المؤسسات والخدمات السياحية والفنادق خاصة وهذا راجع إلى نوعية التكوين غير الملائمة و نقص في كفاءة المستخدمين في القطاع

<sup>1</sup>مقال على موقع وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي [https://www.mtatf.gov.dz/?page\\_id=5575&lang=ar](https://www.mtatf.gov.dz/?page_id=5575&lang=ar) تاريخ الاطلاع على الموقع 17-11-2020 على الساعة 14:00.

السياحي مع متطلبات عرض سياحي بامتياز، وفي الواقع يبقى مستوى الخدمات المقدمة ناقصة وبعيدة عما يتطلع عليه السياح ولا تصل إلى درجة المنافسة العالمية، وتحتاج إلى تحسين النوعية باستمرار بتطبيق معايير وإجراءات تهدف إلى تنمية السياحة بالجزائر.

### المطلب الثالث: دور المؤسسات السياحية التكوينية في المجال السياحي

أخذ قطاع التعليم السياحي موقعا كبيرا في الكثير من البلدان وظل جزءا رئيسيا من التعليم على المستويات التكوينية المهنية والفنية، ويتطلب خلق صناعة سياحية متطورة إيجاد كوادر سياحية قادرة على العمل في هذا القطاع وتطويره والنهوض به.

لقد أصبحت الموارد البشرية وطرق إدارتها من الميزات التنافسية الهامة خلال السنوات العشر الماضية<sup>1</sup>، و أصبح الاستثمار في الموارد البشرية ضرورة ملحة في خضم المعارك التنموية التي تخوضها المجتمعات<sup>2</sup> اليوم، و يعتبر التكوين أحد الحلقات الأساسية في بناء الموارد البشرية العاملة في صناعة السياحة والهادفة إلى تنمية المهارات لتحقيق أهداف المؤسسات السياحية المتنوعة.

يوجد اليوم العديد من المؤسسات السياحية الكبيرة الناجحة والتي يرجع نجاحها بدرجة كبيرة إلى قدرتها على الإدارة الفعالة لمواردها البشرية وقدرتها على الاستقطاب والاختيار وكذا الاحتفاظ بموظفين ومديرين على درجة عالية من المهارة والكفاءة، لما تملكه هذه المؤسسات من سياسات فعالة وتميزها بالتطبيقات الجيدة في مجال إدارة الموارد البشرية السياحية<sup>3</sup>، ويرجع الفضل الأول والأخير للتعليم فهو الوسيلة الأولى لتنمية الموارد البشرية السياحية وتطوير الخدمات بالمؤسسات السياحية.

ويعتبر التدريب السياحي من أكثر الإستراتيجيات الواقعية لتطوير الموارد البشرية العاملة في تقديم الخدمات للسياح ابتداء من حلقات الوظائف الدنيا وإنهاء بالوظائف القيادية بهذا القطاع، ويتكون التدريب من قواعد تعليمية نظرية وتطبيقية يزود بها العاملين بحيث تصمم لخلق حالة القوة المهنية واختراق مواقع العمل والانتقال إلى مواقع أخرى بعد صقل المهارات واكتساب الخبرات والتزود بالمعلومات المتعلقة بنظام العمل السياحي، وتكمن أهمية التدريب السياحي في تخصيص حقول

<sup>1</sup> عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، كتب عربية للنشر الإلكتروني، القاهرة، 2003، ص 62.  
<sup>2</sup> محمد سعدي، تنمية الموارد البشرية في الوطن العربي في ظل اقتصاد المعرفة، مداخلة لندوة علمية بعنوان " اتجاهات مستقبلية في تنمية الموارد البشرية في الدول العربية، المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، الأردن، 26 و 27-09-2012، ص 13.  
<sup>3</sup> حدة متلف، مرجع سابق، ص50.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

المتدربين وتوسيع مداركهم بما يساعدهم على التفكير والتصور ويكسبهم الإدراك مما يمكنهم من الكشف عن الظروف والآثار المترتبة في التصرف عند تقديم الخدمة السياحية.

تكوين المورد البشري لإكسابه مختلف المعارف والمهارات يعتبر أمرا ضروريا للغاية لضمان الفعالية و النجاعة الكافيتين للقيام بمختلف المهام والوظائف التي يتطلبها النشاط السياحي، ويلعب تكوين العنصر البشري دورا هاما في تمكين الوجهة السياحية والمنشآت العاملة من أن تتمتع من فوائده التالية<sup>1</sup>:

- يساهم في الرفع من جودة خدمة السياح، الاتساق في الأداء الوظيفي، رضا الموظفين، والالتزام للمؤسسة؛

- ربط التدريب مع تحسين مستويات احترام الذات لدى الموظفين، تحسين الاتساق بين المنتجات والخدمات السياحية، والرفع من رضا الضيوف في الوجهات السياحية من سياح وزائرين؛

- يساهم في خفض تكاليف العمل، والاستعمال الجيد للتكنولوجيا من قبل الموظفين؛

- زيادة القدرة على تلبية احتياجات السوق المستهدف؛

- إكتساب يد عاملة مؤهلة؛

- زيادة الوعي وتحسين المواقف، وروح العمل الجماعي في الفريق؛

- تعظيم درجة الرضا الوظيفي والولاء للمؤسسة؛

- التدريب يلعب دورا حاسما في مستويات جودة الخدمات المقدمة بصفة عامة، وخاصة في الضيافة والسياحة حيث لا تزال جودة الخدمات السياحية تشكل أهم المداخل لتحسين تنافسية المؤسسات والوجهات السياحية؛

- زيادة قدرة المؤسسات السياحية على المنافسة والاستمرار ..

<sup>1</sup> مروان صحراوي، نصر الدين شريف ، دور تكوين الموارد البشرية في تحقيق تنافسية الوجهة السياحية-نظرة على خطة التكوين السياحي في الجزائر-، مجلة المعيار، المجلد07، العدد 02، 2016، ص ص 233-234.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

تعد الموارد البشرية المؤهلة شريكا استراتيجيا في الاستثمارات السياحية و صناعة السياحة وتتميتها، من خلال دورها في إدارة الفنادق والمطاعم ووكالات السفر والسياحة و امتلاك العنصر البشري الكفؤ والفعال داخل الوجهة السياحية سواء كان موظفين أو عاملين في المنشآت السياحية بمختلف أنواعها أو ممثلين في أفراد المجتمع المضيف على حد سواء من شأنه أن يؤثر على جودة الخدمة السياحية المنتجة داخل الوجهات السياحية، وبالتالي على قدرة تلك الوجهات على منافسة نظيراتها في الأسواق، الأمر الذي سيحدد بدوره حجم وكثافة زيارات الوفود السياحية إليها.

للمؤسسات السياحية دور استراتيجي بارز في تنمية ودعم القطاع السياحي وهي من أهم متطلبات النهوض بهذا القطاع بحيث أضحت العديد من الدول تعمل على تشجيع الاستثمار في القطاع السياحي من خلال توفير كافة المرافق والمؤسسات السياحية اللازمة من مطاعم، فنادق، وكالات سياحية، شركات الطيران... وهذا بهدف تطوير السياحة وجذب السياح.

النهوض بالقطاع السياحي أصبح يستلزم الاهتمام أكثر بالمؤسسات السياحية لما تتطلبه من رعاية وعناية ودعم كبير بالعلم والتكنولوجيا حتى تستطيع أداء دورها في خدمة القطاع باعتبارها إحدى الخيارات الإستراتيجية للصناعة السياحية والتي تتطلب إنشاء مؤسسات الإطعام والإيواء والنقل والترفيه إلى جانب تقديم خدمات متخصصة في التسويق والترويج والإعلام السياحي وغيرها.

حتى تكون المؤسسات السياحية محركا للقطاع السياحي يجب أن تكون قادرة على تلبية الإحتياجات الوطنية والدولية (السياح الجزائريين والأجانب) وأن تكون منتجة اقتصاديا واجتماعيا ومنافسة على المستوى الدولي وأن تعمل على تغيير بعض الذهنيات السلبية كصور الفوضى وانعدام الأمن والإنغلاق وغياب الصورة والإعلام السياحي لديها وأن تعمل على ترقية صورة الجزائر لتصبح وجهة سياحية جذابة.

## المبحث الثاني: واقع السياحة بولايات الغرب الجزائري " مستغانم-وهران-عين تموشنت- تلمسان"

من خلال هذا المبحث سنتعرف على أنواع السياحة الممكنة والموجودة بولايات الغرب الجزائري وأهم المشاريع التنموية الخاصة بكل ولاية، وقد خصص المطلب الأول للتحدث عن مقومات القطاع السياحي بولايتي مستغانم ووهران وفي المطلب الثاني سنتعرف عن مقومات القطاع السياحي بولايتي تلمسان وعين تموشنت أما المطلب الثالث فخصص لتقييم المقومات السياحية بالولايات محل الدراسة.

### المطلب الأول: مقومات القطاع السياحي بولايتي مستغانم ووهران

تحتل ولايتي مستغانم ووهران مكانة مرموقة في القطب الشمالي الغربي نظرا لما تزخران به من موارد مختلفة في المجال السياحي، تؤهلها لاحتلال المكانة اللازمة ولعل أهم القدرات والمؤهلات السياحية يكمن في تنوع الأنماط السياحية بهما كالسياحة الثقافية التاريخية والشاطئية والحموية وهذا ما سنطرق إليه في هذا المطلب.

#### ولاية مستغانم:

**1- التعريف بالولاية:** تقع ولاية مستغانم في الشمال الغربي من الوطن يحدها من الشرق ولايتي الشلف وغيليزان ومن الجنوب ولايتي غليزان ومعسكر ومن الغرب ولايتي معسكر ووهران ومن الشمال البحر الأبيض المتوسط، تتميز ولاية "مستغانم" بمناخ متوسطي، وتتنوع تضاريسها إلى سهول منخفضة بالمنطقة الغربية وهضاب وسهول المنطقة الشرقية وامتداد جبال الظهرة، وحيث تعتبر منطقة المقطع من أهم المناطق الرطبة في الجهة الغربية وتعد ملجئ لاستقبال الطيور المهاجرة.

كما تغطي الولاية مساحة قدرها 2269 كلم<sup>2</sup>، أكثر من 14% منها غابات، وبطول شريطها الساحلي 124 كلم، الذي يضم أكثر من 48 شاطئ، منها ما هو مفتوح للسباحة وأخرى لا تزال على حالتها الطبيعية بالتناوب مع المنحدرات الصخرية والغابات الساحلية، تشكل روعة المناظر والزائر، جعلت منها قبلة للمصطافين، كما تضم (16) ستة عشر منطقة توسع سياحي، ما زاد من إقبال المتعاملين السياحيين والمستثمرين من أجل تنمية المقصد المستغانمي.

إضافة إلى الهياكل القاعدية المتمثلة في ميناءين للصيد وميناء تجاري وشبكة طرقات، التي يمكن أن تلعب دورا هاما في التنمية الاقتصادية، بالإضافة إلى ميدان الفروسية ومسرح الهواء الطلق والمكتبة الولائية والجامعة وكذا الإذاعة الجهوية، وعدد من المواقع التاريخية والأثرية وإرث إسلامي مغاربي واسع وتراث مادي وروحي وتاريخ يدل على عراقتها<sup>1</sup>.

### 2- أنواع السياحة في الولاية:

**2-1- السياحة الشاطئية:** مستغانم مدينة ساحلية تطل على ساحل البحر المتوسط والخليج الجزائري وتعد من مدن الجزائر السياحية الأكثر رواجاً، فشريطها الساحلي الممتد من شاطئ سيدي منصور غرباً إلى شاطئ البحارة ببلدية أولاد بوغالم شرقاً، يفتح ذراعيه في كل صائفة لاستقبال ضيوفه على مدار فصل كامل، فعشاق الطبيعة وزرقة البحر يجدون ضالتههم بهذه الشواطئ الساحرة، شواطئ امتزجت بمياه نقية صاخبة، رمال ذهبية وخضرة نتيجة الغابات الكثيفة المطلة على ضفاف المتوسط، هذا بالإضافة إلى الأودية الجارية التي تتخلل هذه المناطق الساحرة، ناهيك عن جبال الظهرة الممتدة على كامل هذه الشواطئ، فالسياحة في مستغانم سياحة شاطئية صيفية في المقام الأول كما تشتهر بين سكان المدينة والمدن المجاورة بل وبين السياح من مختلف بلدان العالم<sup>2</sup>.

السياحة الشاطئية هي أكثر الأنواع انتشاراً بحكم العدد الكبير لشواطئ الولاية و شساعتها وجمال رمالها الذهبية، بحيث تتوفر على 55 شاطئ<sup>3</sup>، منها 12 شاطئ ممنوع للسباحة و 43 شاطئ مفتوح للسباحة وهي الشواطئ التي تغير وجه معظمها حديثاً بعد إنجاز سلسلة من المركبات السياحية الصيفية، كما زادت بعض الاستثمارات المتعلقة بالمركبات السياحية المجسدة في فضاءات طبيعية

<sup>1</sup> مباركة مساوي، مرجع سابق، ص 203.

<sup>2</sup> مقال على الموقع - <https://www.urtrips.com/algeria/tourism-in-mostaganem> / تاريخ الاطلاع على الموقع 02-11-2020 على الساعة 14:30.

<sup>3</sup> مقال إلكتروني للمياء بن دعاس بعنوان من ربوع بلادي قبلة عشاق الزرقة والإخضرار مستغانم جوهرة المتوسط وقلب السياحة النابض، على موقع مجلة الموعد اليومي <https://elmaouid.com> / أدرج بتاريخ 19-06-2020، تاريخ الإطلاع على الموقع 02-11-2020 على الساعة 15:00.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

التي تمتد من الشاطئ إلى الفضاء الغابي داخل نفس الموقع من لمعان مستغانم في حقل تطورها كقطب بامتياز لسياحة العائلة والاستجمام<sup>1</sup>.

والجدول التالي يمثل أهم شواطئ ولاية مستغانم:

الجدول رقم (10): بعض شواطئ ولاية مستغانم المسموح بها السباحة

الرقم	اسم الشاطئ	08	شاطئ الصخرة
01	شاطئ سيدي منصور 1	09	شاطئ بن عبد المالك رمضان 1 "المرسی"
02	شاطئ استيديا	10	شاطئ بن عبد المالك رمضان 2 "كلوفيس"
03	شاطئ استيديا شرقا	11	شاطئ الشعاببية 1
04	شاطئ أوريعة	12	شاطئ عين إبراهيم 1
05	شاطئ صابلات 1	13	شاطئ الميناء الصغير
06	شاطئ صابلات 2	14	شاطئ البحارة
07	شاطئ خروبة" سيدي المجدوب"	15	شاطئ سيدي عبد القادر

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي مستغانم

تشهد شواطئ ولاية مستغانم إقبالا كبيرا من المصطافين، حيث يصل عددهم إلى أربعة ملايين منذ بداية موسم الاصطياف، تأتي هذه الوفود من مختلف بلديات الولاية إضافة إلى المدن الداخلية المجاورة مثل غليزان، معسكر، تيارت وتيسمسيلت، باعتبار هذه الشواطئ هي الأقرب إليهم من جهة ونظرا لجمالها الساحر ورمالها الذهبية من جهة أخرى، بالإضافة إلى السياح الأجانب فقد عرفت الولاية تطورا ملحوظا فقدر عدد السياح الوافدين سنة 2017 بأكثر من 117 ألف وافد في حين ارتفع العدد سنة 2018 ليشهد توافد أكثر من 640 ألف سائح، مما انعكس بالإيجاب على الحركة الاقتصادية والتجارية للولاية والمناطق المجاورة لها.

<sup>1</sup> مقال على الموقع <http://www.aps.dz/ar/regions/81683-2019> أدرج بتاريخ 2019-12-27 تاريخ الإطلاع على الموقع 2020-11-02 على الساعة 15:15.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (11): الشواطئ الممنوعة للسباحة بمستغانم

الرقم	اسم الشاطئ	السبب	الرقم	اسم الشاطئ	السبب
01	شاطئ استيديا شرقا رقم 02	خطر الصخور	07	مصب واد شلف غربا	عدم توفر الشروط اللازمة
02	شاطئ إيلو	خطر الصخور	08	شاطئ سداوة	خطر الصخور
03	شاطئ الميناء الصغير غربا	خطر الصخور	09	شاطئ شليف	عدم توفر الشروط اللازمة
04	سلامندر	خطر الصخور	10	مطربة شرقا	خطر الصخور
05	شاطئ الأخوة الثلاثة	عدم توفر الشروط اللازمة	11	شاطئ لكريك	خطر التلوث والصخور
06	مصب واد شلف شرقا	خطر مياه ملوثة	12	شاطئ مطحنة بيقور	خطر الصخور

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي مستغانم

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه بولاية مستغانم 12 شاطئ ممنوع السباحة به سواء بسبب خطر الصخور أو التلوث أو عدم توفر الشروط اللازمة، كما أن بعض هذه الشواطئ يخضع لتأثيرات تصريفات المياه وتدفقاتها من المجاري المائية وعدم مطابقتها للمعايير الخاصة بجودة المياه.

### 2-2- السياحة الثقافية التاريخية:

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

تعد السياحة الثقافية النوع الثاني من السياحة بمستغانم فهي تزخر بمجموعة من المعالم الأثرية، بالإضافة إلى التظاهرات الدينية والشعائرية والمهرجانات الثقافية التي تنظم سنويا<sup>1</sup>.

من أهم المسالك السياحية التي أحصيت من قبل مديرية السياحة والصناعات التقليدية بالولاية سنة 2019 ما يلي:

الجدول رقم (12): أهم المسالك السياحية بولاية مستغانم

المسلك الثقافي	المسلك الديني	مسلك متنوع	مسلك حسب الطلب
حديقة 20 أوت 1956، متحف برج الترك، دار الصناعة التقليدية، ضريح الباي بوشلاغم، حي الطبانة، متحف دار القايد، المسجد المريني، قصر الباي، حي الدرب، الكنيس اليهودي، حمامات المور، مسجد البدر، قصر القنصلية، مقر البلدية، مدرسة الفنون الجميلة القديمة و الجديدة، المسرح، ميناء التسلية، مسجد لالة خديجة، موقع كيزا، عمود لليافر، منارة ابغي، موقع اثري بوقطار، موقع بحارة، مغارة الفراشيش، مركز التعذيب، موقع الصور.	مسجد المريني، مسجد سيدي يحيى، الزاوية العلوية، الزاوية البوزيدية، الزاوية السانوسية، الزاوية العيساوية، جنة العارف، مسجد الايباضي، دار المفتي، مسجد بدر، ضريح سيدي لخضر بن خلوف، ضريح سيدي بلقاسم، ضريح سيدي سعيد، ضريح سيدي عبد الله، ضريح سيدي المجدوب، ضريح سيدي منصور، مسجد لالة خديجة.	مركز الفروسية، حديقة التسلية و الحيوانات، المحميات و الغابات، الحديقة المائية، مغارة العبادة، مغارة سداوة، مغارة الكاف الأصفر، الميناء التجاري، المركب الرياضي، المركز التجاري UNO.	مناطق التوسع السياحي، الشواطئ، الفنادق، المخيمات و مراكز الاصطياف، وكالات السياحة، المقابر "المسيحية واليهودية"، المناطق الصناعية، الهياكل الرياضية

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي مستغانم

من الجدول أعلاه نلاحظ أن ولاية مستغانم تتميز بتعدد المسالك السياحية بها منها الترفيهية كحديقة التسلية ومركز الفروسية وحديقة الحيوانات وكذا المسالك الثقافية والدينية ومن بين أهم المواقع

<sup>1</sup> مقال على الموقع <http://www.m-culture-mostaganem.dz> /تاريخ الإطلاع على الموقع 02-11-2020 على الساعة 17:00.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الأثرية التاريخية والتي تحولت إلى مزار للعديد من السياح الوافدين للولاية منارة "كاب ايفي" التي تبعد بـ 25 كيلومترا شمال شرق مقر الولاية حيث يبلغ علوها 18 مترا، كانت تستغل خلال الحقبة العثمانية في توجيه البواخر نحو ميناء الغزوات ولا تزال لغاية اليوم تقوم بنفس المهمة، في الوقت الذي يشهد فيه الموقع زيارة العديد من السياح للاطلاع على طابعها العثماني القديم والاستمتاع بالإشارات الضوئية التي ترسلها في الليل، والتي تعكس الأضواء لتعطي جوا خاصا مفعما بالجمال وسط نسيم البحر، في حين تفضل فئة معينة من زوار الولاية التنقل إلى أضرحة الأولياء الصالحين وهي التي تضم 300 ضريح لأعلام ضاع صيت العديد منهم في أرجاء العالم الإسلامي، وهو ما جعل ولاية مستغانم تشتهر بتنظيم العديد من الوعدات والمهرجانات منها وعدة سيدي لخضر بن خلوف التي تمتد لثلاثة أيام خلال شهر أوت من كل سنة، تتسم بتنظيم تظاهرات لركوب الخيل وجلسات لقراءة بعض القصائد الشعرية وسهرات لأغنية الشعبي، في الوقت الذي تختار فيه العائلات المستغانمية الموعد لدعوة الأحابب والأصدقاء إلى الأفراح التي تدوم هي الأخرى أسبوعا كاملا، كما تنص الأعراف وتقاليد المنطقة على ضرورة تنظيم سهرات غنائية لساعات متأخرة من الليل، من إحياء فرق فنية تمثل كل واحدة منها طابعا خاصا، في الوقت الذي لا يزال ركوب الخيل وإطلاق البارود رمزا للإعلان عن قدوم موسم الأفراح بالولاية.

### 2-3- السياحة الحموية:

يرتكز هذا النوع من السياحة على استعمال المياه المعدنية لأغراض علاجية، ومن بين المنابع الحموية بالولاية ما يلي:

**الحمام المعدني لعين النويصي:** يقع في بلدية عين النويصي، يستعمل هذا الحمام مياه المنبع الحموي سيدي المخفي، حيث تقوم حاليا الوكالة الولائية للتسيير و التنظيم العقاريين الحضاريين لمستغانم (agence foncière) بإعادة تهيئته.

**منبع مكبرت:** يقع ببلدية سيرات، حيث تصل درجة حرارة مياهه 25 درجة مئوية، رغم سهولة الوصول إليه، فهو قليل الاستعمال، و يعتبر ماءه نافع للأمراض الجلدية.

**منبع سيدي بشاعة:** يقع ببلدية سيدي علي، والوصول إليه صعب، ويعتبر منبع غير مستغل.

### 2-4- السياحة المناخية والغابية:

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

إن تنوع الثروات الطبيعية في الولاية كالسلاسل الجبلية، والغابات الشاسعة، والمستنقعات الرطبة التي تستقبل الطيور المهاجرة، وشبكة معتبرة من الوديان والسدود ستسمح مستقبلا بتطوير هذا النوع من السياحة في الولاية نذكر منها<sup>1</sup>:

غابة زريفة، غابة استيديا، غابة بن عبد المالك رمضان، غابة شواشي سيدي لعربي، جبل الديس، واد و مغارات سداوة ببلدية سيدي لخضر و مغارات الكاف الأصفر، حظيرة "المقطع"، سد كراميس.

**3- هياكل الاستقبال:** وتتمثل في المؤسسات الفندقية المستغلة و المشاريع السياحية طور الإنجاز و القائمة الإجمالية للمشاريع الإستثمارية السياحية بولاية مستغانم نهاية 2020:

### 3-1- المؤسسات الفندقية المستغلة 06-10-2020:

الجدول رقم (13): المؤسسات الفندقية المستغلة بمستغانم

الرقم	المؤسسة الفندقية	عدد الأسرة	عدد العمال	الرقم	المؤسسة الفندقية	عدد الأسرة	عدد العمال
01	قصر المنصور	290	28	17	صابل دور	75	4
02	موريستاغا	47	37	18	الزهور	396	22
03	النخيل	72	05	19	السفير	280	30
04	الفينيسية	30	08	20	الرحيل	62	7
05	الساحل	47	06	21	الأمراء	104	17
06	بلاسيو	19	10	22	زكارة	63	18
07	المنتزه	362	25	23	أولاد بن زين	50	أشغال توسعه
08	كوت واست	38	10	24	ديار البحر	84	4
09	السانوسية	94	10	25	لي مالديف	140	4

<sup>1</sup> مباركة موساوي ، مرجع سابق، ص 208.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

10	برج الملوك	42	10	26	الواحة	60	3
11	كيزا	19	4	27	الباهية	38	5
12	ليتاب	44	4	28	الشمس	9	5
13	الحاج عبد الله	108	8	29	الجزائر	14	6
14	الزفير	444	180	30	الرياض	48	4
15	مونتانا	364	138	31	الروايل	41	5
16	عبادة	76	6	32	البدر	55	ملف التهيئة على مستوى الوزارة

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي مستغانم

تمتلك ولاية مستغانم عدد معتبر من المؤسسات الفندقية المستغلة لغاية أكتوبر 2020 وهي في تزايد خصوصا في السنوات الأخيرة هذا وقد نالت ولاية مستغانم خلال سنة 2019 الجائزة الوطنية الأولى والثانية لأفضل الفنادق الجزائرية من صنف 4 و 5 نجوم على التوالي والتي تحصلت عليها مؤسستين من مجموعة فندقية جزائرية، اعتمدت المسابقة في تنظيمها على عدة معايير على غرار جودة الخدمات والإطعام والمبيت والاستقبال والاتصال عند الحجز ومرافق التسلية والترفيه والرياضة وغيرها<sup>1</sup>.

هذا النجاح تحقق بفضل العمل على المواصلة في تطوير الخدمات والاعتماد على المورد البشري المؤهل لاسيما الشباب المحلي وإدخال عدة تحسينات على الخدمات السياحية المقدمة للسياح الذين شكل 50 بالمائة منهم من أبناء الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج.

وتراهن المركبات السياحية التي تدعمت بها حظيرة الفندقية بمستغانم على تطوير مجال سياحة الأعمال لاسيما في ظل مجموعة الاتفاقيات التي أبرمتها مجموعة فندقية مع أكثر من 250 شركة لاسيما لاحتضان تظاهرات في مجال الطب والصيدلة والاتصال وغيرها.

<sup>1</sup> مقال على الموقع <https://www.aps.dz/ar/regions/81683-2019> تاريخ الاطلاع على الموقع 22-02-2021 على الساعة 21:21.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

3-2- المشاريع السياحية طور الإنجاز: (حائزة على موافقة اللجنة الوطنية- وزارة السياحة):  
الجدول في الأسفل يبين عدد المشاريع السياحية طور الإنجاز بولاية مستغانم لغاية 06-10-2020:

الجدول رقم (14): المشاريع السياحية طور الإنجاز مستغانم

الرقم	طبيعة المشروع	الموقع	طاقة الإستيعاب
01	إقامة سياحية	قطب صبلات	182
02	إقامة سياحية	قطب صبلات	92
03	إقامة سياحية	قطب صبلات	85
04	إقامة سياحية	قطب صبلات	115
05	إقامة سياحية+ فندق	قطب صبلات	325
06	إقامة سياحية	قطب صبلات	208
07	شقق فندقية + ألعاب مائية	قطب صبلات	246
08	فندق	قطب صبلات	64
09	شقق فندقية	حظيرة التسلية خروية	314
10	فندق	قطب صبلات	28
11	فندق	قطب صبلات	96
12	فندق	طريق الميناء	66
13	فندق	حظيرة التسلية خروية	57
14	إقامة سياحية+ فندق	قطب صبلات	146
15	محطة حموية	عين النويصي	152
16	فندق	قطب صبلات	485
17	فندق	قطب صبلات	96

### الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

80	طريق الميناء	فندق	18
244	طريق الميناء-ساحة المقاومة	فندق	19
600	منطقة التوسع السياحي كاب إيفي	إقامة سياحية	20

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي مستغانم.

هناك 24 مشروع سياحي قيد الإنجاز ذكرنا في الجدول أعلاه 20 مشروع سياحي بطاقة إستيعاب قدرها 3681 سرير بينما هناك 4 مشاريع أخرى متوقفة حاليا لأسباب قانونية أو إدارية ( طلب تنازل، مخالفة رخصة البناء، متابعة قضائية....) بطاقة إستيعاب قدرت ب 356 سرير، هذا وتسعى الولاية على مدار السنوات الأخيرة إلى تحسين وتوسيع دائرة الاستثمار في المشاريع السياحية وبحركية مستمرة وتصاعدية.

### 3-3 - القائمة الإجمالية للمشاريع الإستثمارية السياحية بولاية مستغانم نهاية 2020:

الجدول رقم (15) : المشاريع الإستثمارية السياحية بولاية مستغانم نهاية 2020

المشاريع	العدد	عدد الأسرة	العدد المتوقع للعمال
المشاريع المنجزة	03	320	65
مشاريع قيد الإنجاز	24	4037	1133
مشاريع متوقفة	04	356	78
المشاريع التي لم تنطلق الأشغال بها	11	2160	495
المجموع	42	6813	1771

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي مستغانم

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن القائمة الإجمالية للمشاريع الإستثمارية السياحية بولاية مستغانم نهاية 2020 بلغ 42 مشروع بطاقة إستيعاب قدرها 6813 سرير و يد عاملة متوقعة قدرها 1771 عامل.

4- الوكالات السياحية بولاية مستغانم: الملحق رقم (03)

من خلال الملحق رقم (03) نلاحظ أنه يوجد بولاية مستغانم العديد من الوكالات السياحية المنتشرة عبر تراب الولاية كما أنها توظف بعض العمال المؤقتين وخاصة في مرحلة الذروة فصل الصيف وموسم الحج والعمرة والتي تشهد إقبالا واسعا للسياح على الوكالات، وانتشار هذه الوكالات يسهل على السياح التعرف والتمتع بجمال الولاية ومختلف ولايات الوطن.

05- النشاطات الإعلامية و الترويجية للوجهة السياحية مستغانم:

في إطار الإستراتيجية الترويجية التي انتهجتها الوزارة الوصية لترقية السياحة و الترويج للوجهة الوطنية، اعتمدت مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي خطة اتصالية إعلامية ترويجية من أجل النهوض بقطاع السياحة في ولاية مستغانم والترويج للمقصد السياحي مستغانم و تامين وترقية مختلف المنتجات السياحية produits touristiques عبر تراب الولاية وذلك من خلال تعزيز الشراكة بين القطاع الخاص والعام من جهة و العمل على تفعيل إطار الاتفاقيات بين القطاعات مثل قطاع الثقافة، الرياضة، الصحة، التكوين المهني، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، و بمساهمة كل الفاعلين في القطاع من مؤسسات فندقية، وكالات سياحة وأسفار، جمعيات ومجتمع مدني.

نبذة عن العمليات الترويجية لسنتي 2018-2019:

سنة 2018:

تنظيم عدة جولات سياحية من أهمها:

- جولة سياحية لفائدة المشاركين في البطولة العربية للأمم للدراجات بالتنسيق مع مديرية الشباب والرياضة.

- جولة سياحية لفائدة المشاركين في الندوة الدولية CIEAM70 الرياضيات والعيش معا " العملية الاجتماعية والمبدأ التعليمي " بالتنسيق مع جمعية المنظمة المتوسطة للتنمية المستدامة.

- جولات سياحية لفائدة إعلاميين وصحفيين.

المشاركة في إحياء عدة تظاهرات وأيام وطنية ودولية أهمها:

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

- تنظيم معرض ربيع مستغانم للصناعة التقليدية شهر مارس.
- إحياء اليوم الوطني للعيش معا بسلام 16 ماي.
- اليوم الوطني للسياحة 25 جوان تحت شعار سياحة الأحلام بجزائر السلم والسلام.
- اليوم العالمي للسياحة 27 سبتمبر تحت شعار "السياحة والتحول الرقمي" يوم دراسي إعلامي.
- اليوم الوطني للحرفي تنظيم معرض حول المنتجات الصناعة التقليدية تحت شعار "حرفتي بصمة بلادي".

إضافة إلى عدة انجازات أخرى من أهمها :

- إعداد عدة ريبورتاجات للمواقع السياحية من طرف عدة قنوات تلفزيونية عمومية وخاصة.
- انجاز دليل سياحي للولاية وخارطة سياحية، إضافة إلى صور بريدية لمختلف الأماكن السياحية.
- انجاز مجلة خاصة بموسم الاصطياف.
- انجاز شرائط ترويجية حول المؤهلات السياحية لولاية مستغانم في 3 د، 05 د وثائقي في 55 د، ومضة إخبارية .
- إطلاق الموقع الإلكتروني الرسمي الخاص بمديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي.

**سنة 2019:**

- الاحتفال برأس السنة الأمازيغي تبادل سياحي بين ولاية مستغانم وولاية تيزي وزو.
- تنظيم مسلك سياحي تحت شعار VISIT MURUSTAGA لفائدة وكالات السياحة والأسفار، مؤسسات فندقية، جمعيات سياحية ووسائل الإعلام.
- تنظيم دورة تكوينية حول الاتصال خاصة بإطارات مديرية السياحة والصناعة التقليدية بالتنسيق مع جامعة مستغانم.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

- الاحتفال باليوم الدولي للغابات بالتنسيق مع محافظة الغابات و جمعية نشاطات الشباب لبيت الشباب خروبة و تنظيم تجوال على الأقدام وحملة تنظيف بغابة رأس ايفي.
- تنظيم منتدى في إطار ترقية السياحة الدينية بمساهمة فندق قصر المنصور وبمشاركة كل الزوايا بمناسبة اليوم العالمي للعيش معا بسلام.
- تنظيم أبواب مفتوحة على السياحة من 22 إلى 25 جوان و تجوال على الأقدام بغابة استيديا بالتنسيق مع محافظة الغابات وجمعية جواله بمناسبة اليوم الوطني للسياحة.
- تنظيم تجوال وطني ومبيت في الطبيعة بالتنسيق مع جمعية نشاطات الشباب لبيت الشباب خروبة في إطار تشجيع السياحة الرياضية والسياحة الغابية.
- تنظيم قافلة تحسيسية على مستوى شواطئ الولاية طيلة موسم الاصطياف من أجل إرساء الثقافة البيئية والسياحية بكل أنواعها والترويج للبرنامج السياحي للولاية.
- انجاز برنامج لجميع الأنشطة السياحية، الثقافية، الدينية، الرياضية المبرمجة في مختلف أقطاب الولاية خلال كل موسم الاصطياف بالتنسيق مع جميع القطاعات وتحت إشراف والي الولاية.
- تنظيم منتدى سياحي تحت شعار "صيفنا في بلادنا"
- تنظيم تجوال وطني تحت شعار " التجوال في أحضان مستغانم" بالتنسيق مع جمعية نشاطات الشباب لبيت الشباب خروبة بغابة بن عبد المالك رمضان.
- دورة كرة القدم الشاطئية "صيف ذهبي" بالتنسيق مع جمعية الرمال الذهبية .
- الجامعة الصيفية تحت شعار " المناخ يتغير لتغيير ذهنياتنا" في إطار تثمين السياحة الايكولوجية.
- الاحتفال باليوم العالمي للسياحة من 26 إلى 28 سبتمبر أبواب مفتوحة على السياحة، تنظيم عرض لمختلف الأطباق التقليدية المستغانمية.
- تنظيم Eductour رحلة استكشافية بالتنسيق مع الفدرالية الوطنية لوكالات السياحة والأسفار وبمساهمة بعض المؤسسات الفندقية من 03 إلى 05 أكتوبر 2019، بمشاركة الفدرالية الوطنية للوكالات السياحية والأسفار، و 10 وكالات سياحية من مختلف ولايات الوطن.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

- استقبال وفد من السياح المغاربة في الترويج للسياحة الروحية (زيارة ضريح الوالي سيدي امجد بن مصطفى العلوي و ضريح الوالي سيدي لخضر بن خلوف).

- المشاركة في اللقاء الوطني لمهني قطاع السياحة للوقوف على انشغالات كل المتعاملين والفاعلين في السلسلة السياحية.

- الإشراف على الرحلة الاستكشافية التي نظمتها وكالة السياحة والأسفار بن زين تور من 03 إلى 06 نوفمبر 2019.

- الاحتفال باليوم الوطني للحرفي من خلال تنظيم معرض للصناعة التقليدية تشجيع و تأطير ومرافقة الحرفيين من أجل إبراز مؤهلات التراث المادي من صناعة تقليدية.

- 04 ديسمبر 2019 تنظيم رحلة سياحية لفائدة المشاركين في البطولة الوطنية للشطرنج بالتنسيق مع الاتحادية الجزائرية للشطرنج.

**6- الجمعيات ذات الطابع السياحي:** يوجد في مستغانم بعض الحركات الجمعوية ذات الطابع السياحي نذكر منها:

- الديوان السياحي لبلدية مستغانم؛
- الجمعية الوطنية السياحية كنوز الجزائر؛
- الديوان السياحي المحلي لبلدية سيرات؛
- الديوان السياحي المحلي لبلدية سيدي لخضر؛
- جمعية التبادل والثقافة؛
- جمعية مسك الغنائم.

تقوم الجمعيات المذكورة أعلاه بالعديد من المهام منها تطوير وترقية السياحة بالمنطقة، والمحافظة على موروث الصناعة التقليدية وتطويره، وتشجيع الحرف التقليدية وإعادة بعثها، والترويج للسياحة وتعزيزها.

## ولاية وهران:

**1- التعريف بالولاية:** تقع وهران في الغرب الجزائري يحدها شمالا البحر الأبيض المتوسط، غربا ولاية عين تموشنت جنوبا ولايتي سيدي بلعباس ومعسكر أما شرقا فولاية مستغانم<sup>1</sup>، تبلغ مساحة أراضيها 2114 كلم<sup>2</sup>، تضم المدينة ثاني أكبر ميناء في الجزائر بعد ميناء الجزائر العاصمة، وتعتبر وجهة جاذبة للسياح من جميع دول العالم لما تشتمل عليه من إطلالات على الساحل والميناء والمنحدرات من حولها، وما توفره من مرافق وخدمات سياحية فخمة للسياح<sup>2</sup>.

هي منطقة تمتاز بمناخها الجاف في فصل الصيف الذي يتخلله نسيم بحري، ومعتدل في فصل الشتاء، و تشتهر بثقافتها الغنية، مما جعل لها سمعة حسنة على المستوى العربي، بل وحتى العالمي. بحيث أنها مدينة تجذب وتسحر أعين كل من يمر بها، وتترك إنطباعا في ذاكرة كل زائر لها.

فقد توطنت بها وتعاقبت عليها حضارات عديدة تركت كل منها بصمتها التاريخية والمعمارية فقد أثبتت بحوث علم الآثار خلال القرنين التاسع عشر والعشرين، أن وهران كانت محل نشاط بشري حتى خلال فترات ما قبل التاريخ.

فامتلاكها لمجموعة من المؤهلات الجغرافية والاقتصادية جعلها دوما محور الاهتمام فقال عنها الكاردينال الاسباني " غونزالو سيسنيروز " بعد مشاهدته لها عند غزوه لها وضمها للملوك الكاثوليك " هذه هي أجمل مدينة في العالم"<sup>3</sup>.

## 2- أنواع السياحة في الولاية:

**1-1- السياحة الشاطئية:** تشرف وهران على ساحل بطول 124 كلم يجمع بين شواطئ كثيرة ومتنوعة رملية ذهبية وأخرى صخرية وحصوية، تتوزع على بلديات الساحل الشرقي، وهي شواطئ رائعة وخلابة وجميلة أشهرها شاطئ مداغ الذي يتميز بطبيعته العذراء الخلابة، يقدر عددها ب 53

<sup>1</sup> سميرة مساهل، التجهيزات الفندقية في وهران: الأهمية الاقتصادية وأنماط الاندماج في الوسط العمراني، مذكرة ماجستير في الجغرافيا والتهيئة العمرانية، تخصص التهيئة العمرانية والتنمية المستدامة، كلية علوم الأرض والجغرافيا والتهيئة العمرانية، جامعة وهران، 2014، ص 14.

<sup>2</sup> مقال بعنوان مدينة وهران السياحية على الموقع <https://mawdoo3.com> تاريخ الإطلاع على الموقع 06-11-2020 على الساعة 23:00.

<sup>3</sup> سميرة مساهل، مرجع سابق، ص 15.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

شاطئ، منها 33 شاطئ مسموح فيها الاصطياف و 20 شاطئ يمنع فيها الاصطياف وغير مسموح للسباحة فيها، وقد تم فتح ثلاث شواطئ ليصبح 36 شاطئ مسموح للسباحة ويتعلق الأمر بشاطئ المقطع بمرسى الحجاج وشاطئ رقم 6 بأرزو و الشاطئ الاصطناعي بمنطقة الجوالق بمدينة وهران.

**الشواطئ المسموحة للسباحة:**

الجدول رقم(16) : الشواطئ المسموحة للسباحة وهران

الرقم	اسم الشاطئ	17	بيلوطنو
01	الرأس الأبيض	18	عدن
02	مداغ	19	المنظر الجميل
03	الأندلس 01	20	سان جرمان
04	الأندلس 02	21	عين الصافية
05	كورايبير	22	جنة الشاطئ
06	شاطئ نيويبتش	23	بوزفيل
07	المرجان	24	تروفيل
08	كوست	25	سان روك
09	بوسفر الشاطئ بنيكا	26	سان ميشال
10	الشاطئ الكبير	27	كاب كاربون
11	النجمة	28	دهليس
12	بومو	29	عين الدفلى
13	كوراليز	30	الشاطئ الكبير
14	رأس فالكون	31	الميناء الصغير
15	لابروطون	32	كازينو
16	الكتبان	33	عين فرانيين

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي وهران

تعرف العديد من شواطئ ولاية وهران إقبالا كبيرا للمصطافين حيث سجل توافد أكثر من 18 مليون مصطاف خلال موسم الإصطياف 2018 (من الفاتح جوان إلى 30 سبتمبر 2018) سجلت على مستوى 33 شاطئ المذكور أعلاه<sup>1</sup>، بينما توافد أزيد من 4 ملايين مصطاف على شواطئ وهران

<sup>1</sup> مقال على الموقع <https://www.ennaharonline.com> /أدرج بتاريخ 02-10-2018 تاريخ الإطلاع على المقال 07-11-2020 على الساعة 12:12 .

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

في الفترة الممتدة من 1 جوان إلى 18 جويلية 2019<sup>1</sup>، فيما ارتفع إلى أزيد من 6 ملايين في نهاية جويلية 2019، بينما تم تسجيل أزيد من 2 مليون و100 ألف مصطاف على شواطئ وهران، خلال الفترة الممتدة ما بين الفاتح سبتمبر إلى 14 سبتمبر 2020 (خلال أسبوعين)<sup>2</sup>.

### 2-2- السياحة الثقافية التاريخية:

تمثل المواقع التاريخية الأثرية والحضارية الدينية أساس الجاذبية في أي منطقة، فوهران تحتوي على مجموعة من الآثار والمواقع التاريخية، التي تعتبر كشواهد على كل فترة وحقبة من تاريخ وذاكرة المدينة، فذكر الكثير من الباحثين والمؤرخين بأنه يلزم مئات الكتب للإحاطة بجميع الأبعاد التاريخية لوهران، وهذا ما يفسر تنوع مواضيع الكتب حول المدينة فبعضها يحاكي تاريخها عبر القرون، وبعضها الآخر يتحدث عن الحياة اليومية لوهران والوهرانيين.

إن وهران هي محطة التقاء الثقافات وزوال الفوارق، أدت الأحداث التي مرت بها المدينة عبر العصور إلى ظهور روح التسامح، ففيها تعايشت جميع العقائد الدينية (اليهودية، المسيحية والإسلام) وتجسد حوار الحضارات بشكل واضح، و من أهم المعالم السياحية الثقافية والتاريخية لولاية وهران قلعة سانتا كروز التي تقع في الجانب الغربي، شيدها الإسبان بين عامي 1577 و 1604 بنيت فوق جبل مرجاجو، ويبدو ميناء وهران واضحا من قمة القلعة، بالإضافة إلى مسجد الباي محمد عثمان الكبير الذي يعد أهم معالم وهران الدينية والذي بناه الباي محمد عثمان بعد خروج الاحتلال الإسباني من وهران وذلك سنة 1792.

من بين التراث المادي الموجود في المنطقة والمصنف من طرف وزارة الثقافة 1966 ما يلي:

<sup>1</sup> مقال على الموقع <http://www.aps.dz/ar/regions/74116-4> أدرج بتاريخ 19-07-2019 تاريخ الإطلاع على الموقع 2020-11-07 على الساعة 12:30.

<sup>2</sup> مقال على الموقع <https://elmaouid.com> أدرج بتاريخ 19-09-2020 تاريخ الإطلاع على الموقع 2020-11-07 على الساعة 12:55.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (17) : أهم المواقع والآثار التاريخية في ولاية وهران.

الآثار التاريخية	المواقع التاريخية
<p><b>الكنائس</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- كنيسة سان لويس St Louis؛</li> <li>- معبد de notre dame de fort (Santa cruz) ;</li> </ul> <p><b>المساجد</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- مسجد الباشا؛</li> <li>- مسجد الامام الهواري؛</li> <li>- مسجد عثمان باي ( place de la perle)؛</li> <li>- مسجد باي محمد؛</li> </ul> <p><b>الأبواب</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- باب كنستال؛ - باب St manutention ( Bonito)؛ - باب شاطو نوف؛ - باب إسبانيا؛</li> <li>- باب القصبة؛</li> <li>- La porte de Caravansérial ;</li> </ul> <p><b>قصور الباي:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- قصر الباي بوشلاغم؛</li> <li>- قصر الباي (château neuf)؛</li> <li>- القصبة؛</li> <li>- البيت التركي la rue Bassano؛</li> </ul> <p><b>مواقع المرحلة الفرنسية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- المسرح الجهوي لوهران؛ - البلدية المركزية؛</li> <li>- المسرح الموسيقي؛ - الكاتدرائية؛</li> <li>- نهج واجهة البحر؛</li> <li>- Le boulevard Malakoff ;</li> </ul>	<p><b>المواقع النوميدية: البربرية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- القصر النوميدي في العنصر ( جرف العالية)؛</li> <li>- البيت النوميدي في غابة المسيلة؛</li> </ul> <p><b>المواقع النوميدية والرومانية:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- المنصة الفينيقية في الأندلس؛</li> <li>- المركب السياحي؛</li> <li>- Portus magnus ;</li> <li>- Portus divine ;</li> </ul> <p><b>المواقع المعدنية والطبيعية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- كهف كوارطل وهران؛</li> <li>- Le fort de mers el kebir ;</li> <li>- Les donjons rouges ;</li> <li>- Les grandes murailles de la casbah ;</li> </ul> <p><b>المواقع الاسبانية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le garnison militaire ;</li> <li>- Les bains de la reine ( dada yoube) ;</li> <li>- Fort de Santa cruz ;</li> <li>- Fort de st Grégoire ;</li> <li>- Fort de st Philippe ;</li> <li>- Fort de st André ;</li> <li>- Fort de st Tiaguo</li> <li>- Fort de st Fernando ;</li> <li>- Fort de Rosalcazar</li> <li>- Fort de Lamoune</li> <li>- Fort de Santo</li> <li>- Fort de la Compana.</li> </ul>

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

المصدر: مساهل سميرة، التجهيزات الفندقية في وهران الأهمية الاقتصادية وأنماط الاندماج في الوسط العمراني، مذكرة ماجستير في الجغرافيا والتهيئة العمرانية، تخصص التهيئة العمرانية والتنمية المستدامة، كلية علوم الأرض والجغرافيا والتهيئة العمرانية، جامعة وهران، 2014، ص 24.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن وهران شهدت العديد من الحضارات فقد تعاقب على هذه الولاية البربر والعرب والعثمانيين و الإحتلال الإسباني والفرنسي، وبهذا فهي تزخر بسياحة تاريخية وآثار متنوعة، وتمتلك الكثير من المعالم والمزارات السياحية الجذابة التي تتنوع ما بين العصور القديمة والحديثة وتشهد إقبالا من قبل الملايين من السياح من الدول المجاورة ودول العالم.

### 2-3- السياحة الحموية: تتوفر مدينة وهران على أربع منابع حموية كالتالي:

الجدول رقم(18) : أهم المنابع الحموية بوهران

اسم المنبع	البلدية	الخصائص	المواصفات
منبع عين فرانيين	حاسي بن عقبة	ذو تدفق قوي ودرجة حرارة 35°م	للأمراض الجلدية والمخاطية
منبع مداغ	عين الكرمة	ذو تدفق متوسط ودرجة حرارة 30°م	ينصح لمرضى الهضم والعروق
منبع السلامة	بطيوة	ذو تدفق ضعيف ودرجة حرارة 19°م	للأمراض الهضمية التنفسية والجلدية
منبع لالاستي	أرزيو	ذو تدفق متوسط ودرجة حرارة 21°م	الأمراض الجلدية والأوعية الدموية والمخاطية وكذا الهضمية.

المصدر: جميل نسيمة، واقع الإعلام السياحي في الجزائر الممارسات الاتصالية المساهمة في نشر الوعي السياحي-وهران أنموذجا-، أطروحة دكتوراه في العلوم، تخصص علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، 2018، ص 202.

وجود المنابع الحموية بولاية وهران يعمل على تواجد السياحة العلاجية حيث توجد العيون الكبريتية الساخنة والتي تصل درجة حرارتها إلى 35°م، وتحتوي على العديد من العناصر المعدنية مثل الكالسيوم والماغنسيوم والفوسفور، وينصح بها خاصة للذين يعانون من الأمراض الجلدية.

3- هياكل الاستقبال:

3-1- مجموع المؤسسات الفندقية المستغلة بولاية وهران 2019:

الجدول رقم(19): مجموع المؤسسات الفندقية بولاية وهران 2019

الصفة	العدد	عدد الغرف	عدد الأسرة	عدد الموظفين
5 نجوم	05	1003	1695	1583
4 نجوم	04	353	638	217
3 نجوم	13	855	1662	355
2 نجمة	20	1477	3214	470
1 نجمة	41	1689	3285	360
بدون نجمة	26	841	1611	199
نزل عائلي "وحيدة الصنف"	07	73	156	30
هياكل أخرى موجهة للفندقة	31	914	1702	111
المجموع	147	7205	13963	3325
الفنادق المغلقة	20	840	1645	204
المجموع الكلي	167	8045	15608	3529

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي وهران.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن ولاية وهران تتمتع بعدد مقبول من الفنادق حيث بلغ عددها 167 فندق، منها 20 فندق مغلق مؤقتا لأسباب إدارية وقانونية، بطاقة إستيعاب إجمالية قدرت بـ 15608 سرير ويد عاملة بلغت 3529 عامل والمرشحة للصعود خاصة في موسم الاصطياف "العمالة المؤقتة".

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

3-2- المشاريع السياحية طور الإنجاز: يمثل الجدول الموالي مجموع المشاريع الفندقية المنجزة وطور الإنجاز بوهران.

الجدول رقم(20) : مجموع المشاريع الفندقية المنجزة وطور الإنجاز بوهران.

المشاريع	العدد	طاقة الإيواء	مناصب الشغل
المشاريع المنجزة	07	705	452
مشاريع في طور الإنجاز	88	12731	4043
مشاريع لم تنطلق	62	9625	2585
المشاريع المتوقفة	14	1368	343
المجموع الكلي	171	24429	7423

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي وهران

من خلال الجدول رقم (20) يمكننا القول عن وجود عدد لا بأس به من المشاريع الفندقية المسطرة بالولاية منها ما هو منجز ومنها ما هو في طور الإنجاز أو مقبول ولم تنطلق به الأشغال ومنها ما هو متوقف لأسباب عديدة، هاته الحصيلة والتي قدرت بـ 171 مشروع ستمكنها مستقبلا من تغطية أكبر عدد من السياح وهي في ارتفاع مستمر منذ سنوات و ستمكنها من توفير أكثر من 7000 منصب شغل.

3-3- المطاعم المصنفة بولاية وهران 2019:

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم(21): قائمة المطاعم المصنفة بولاية وهران.

الرقم	إسم المطعم	الصف		
3*	Martinez	17		
3*	Saint-Tropez	18	4*	Adef
3*	Sevilla	19	4*	Lounge Le Baalabek
3*	Matelot	20	3*	La marquise
3*	El Faro	21	3*	Le Lion's
3*	Le petit bar	22	3*	Taverne Alsacienne
3*	La Corrida	23	3*	Merle Blanc
3*	L'entrepot's	24	3*	La Sirène
3*	Le Mélomane	25	3*	Le Galion
2*	El Djazair	26	3*	La Comète
2*	Timgad	27	3*	Muritania
2*	Croissant D'or	28	3*	Front de Mer
2*	Bosphore	29	3*	Pyramides
2*	Murdjadjou	30	3*	Mon Village
2*	La Roue	31	3*	Hoggar
2*	Pergola	32	3*	Le Ramier
2*	Miramar	33	3*	Le Titanic

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي وهران

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن ولاية وهران تمتلك العديد من المطاعم المصنفة والتي تقدم مختلف أنواع الأطعمة بفضل اليد العاملة المؤهلة والتي تعمل على استقطاب وجذب العديد من السياح والزوار بفضل خدماتها الراقية والمتنوعة، والمطاعم السياحية تساهم في الترويج للسياحة ولهذا يستلزم

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

عليها التركيز على النظافة والنظر في مستوى تقديم الخدمات واختيار الموقع والديكور المناسب وتقديم أطعمة ووجبات متنوعة سواء تقليدية أو عصرية.....الخ، كل على حسب اختصاصه.

### 4- وكالات السياحة والسفر لولاية وهران :

الجدول رقم(22): مجموع وكالات السياحة والسفر بوهران 2017.

137	عدد وكالات السياحة والسفر
42	عدد وكالات السياحة والسفر صنف A
90	عدد وكالات السياحة والسفر صنف B
05	غير مصنفة
23	عدد الفروع
38	- عدد ملفات إنشاء وكالات السياحة و الأسفار في مرحلتها الأولى
08	- عدد ملفات إنشاء فروع وكالات السياحة و الأسفار في مرحلتها الأولى
12	- عدد ملفات إنشاء وكالات السياحة و الأسفار في مرحلتها الثانية
05	- عدد ملفات إنشاء فروع وكالات السياحة و الأسفار في مرحلتها الثانية

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية و العمل العائلي وهران.

في نهاية سنة 2018 تم اعتماد ما لا يقل عن 35 وكالة سياحية، ليرتفع عددها إلى 180 وكالة معتمدة رسميا من طرف الوزارة الوصية في جانفي 2019 حسب تصريح المكلف بملف وكالات السفر بمديرية السياحة والصناعات التقليدية لوهران، كما أن الوزارة الوصية قامت بتجديد كافة الإعتمادات لفائدة وكالات السفر والسياحة، انطلاقا من تجاوز الاعتماد القديم، الذي كان يصنف الوكالات السياحية بتصنيفين (أ-ب) ليصبح التصنيف سنة 2019 موحدا للجميع، حيث يخص التصنيف الأول السياح القادمين فقط إلى أرض الوطن ( السياحة الوافدة)، والاعتماد "ب" الخاص بنقل السياح الجزائريين إلى الخارج ( السياحة الخارجية).

### 5- النشاطات الإعلامية و الترويجية للوجهة السياحية وهران :

إن التنمية السياحية لا ترتبط فقط بما تملكه الدولة من مغريات طبيعية، ثقافية وحضارية بل تستدعي توفير البنيات التحتية وتوفير مختلف الخدمات التي تقدم للسياح من خلال تحديد الإستراتيجيات التنموية من أجل إعادة النظر لهذا القطاع من جهة وتوظيف مختلف الوسائل الإعلامية والممارسات الاتصالية للتعريف بالمنتج السياحي والثقافي، خاصة وأن الاهتمام بترقية الصناعة السياحية في الجزائر لا يجب أن يقتصر على تطوير فرص الاستثمارات والمشاريع وتكوين الموارد البشرية فقط بل لا بد من التركيز على صناعة الإعلام الذي صار عاملا مهما في تنفيذ السياسة السياحية المسطرة وتنشيط الحركة السياحية لخدمة السياح وذلك وفق إستراتيجية إعلامية واتصالية من أجل الترويج للمنتج السياحي الجزائري<sup>1</sup>.

ومن بين أهم النشاطات الترويجية السياحية بالولاية نذكر :

- في سنة 2018 تم الانتهاء من إعداد دليل سياحي باللغات العربية والفرنسية والإنجليزية للترويج للمقصد السياحي لولاية وهران تكلفت بإنجازه مديرية السياحة والصناعات التقليدية، هذا بالإضافة إلى الخريطة السياحية والمونوغرافيا للمدينة، ويحتوي الدليل السياحي على سلسلة من الدورات السياحية التي تزخر بها المدينة المتوسطة " الباهية" مرفقة بصور وخريطة لكل منطقة على غرار دورة حضرية معمارية تشمل 15 موقعا تبرز مختلف الهياكل والبنائيات التي يعود بناؤها لمختلف العصور، ودورة خضراء تبرز 12 موقعا على غرار غابات الاستجمام والمناطق الرطبة والمناخية ودورة سياحية تاريخية تضم 09 مواقع.

- تنظم وهران مؤتمرات وتظاهرات هدفها التعريف بوهران والمساهمة في السياحة الوطنية مثل الصالونات التي تتم في قصر المعارض أحمد بن بلة نخص بالذكر صالون " ورك شوب 2014" تحت شعار " معا لتتطور السياحة بالجزائر" هدفه الترويج لوهران كقطب سياحي بامتياز من أجل تأكيد مكانة المدينة وإبراز ملامحها والمساهمة في جذب السياح إليها.

- في إطار تنظيم مثل هذه التظاهرات تقوم الهيئات الرسمية بتصميم مجموعة من المطويات، الكتيبات، الملصقات، مجلات... حيث يتم ترجمتها إلى العديد من اللغات ( الإنجليزية، الفرنسية،

<sup>1</sup> نسيمه جميل، واقع الإعلام السياحي في الجزائر الممارسات الاتصالية المساهمة في نشر الوعي السياحي-وهران أنموذجا- أطروحة دكتوراه في العلوم، تخصص علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، 2018، ص 194.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الإسبانية....) ومواد سمعية بصرية عبارة عن ريبورتاجات وأفلام وثائقية عن المناطق السياحية في شكل أقراص مضغوطة، وتوزيعها في مختلف المعارض والصالونات مما يرفع من الوعي السياحي بأهمية هذه المناطق<sup>1</sup>.

- قيام بعض الجمعيات ( نسمة وهران، منارة وهران....) بوضع خطط للتسويق وبرامج للترويج السياحي، حتى أنها تلعب دور الدليل السياحي للتعريف بالولاية وما تزخر به، كما أنها تساهم في توعية الشباب للحفاظ على البيئة والثروة الغابية....، حتى أن المجتمع الوهراني خاصة بعد الحراك الوطني أصبح أكثر نضجا وفاعلية في الحفاظ على تهيئة المدينة ونظافتها والمقومات التي تزخر بها، وبالتالي وجود بعض الوعي الثقافي السياحي لدى المجتمع مقارنة بما كان عليه سابقا.

- وفي إطار قيامي بالدراسة التطبيقية لدراستي هذه وفي زيارة لمديرية السياحة والصناعة التقليدية تبين أن ولاية وهران سعت لتبني إستراتيجية جديدة للتحضير لتظاهرة ألعاب البحر الأبيض المتوسط 2021 من خلال تنظيم ملتقيات وأيام دراسية بحضور شخصيات رسمية وباحثين للتعريف بالولاية والترويج لها والتسويق والإعلام السياحي لمختلف معالمها ومقوماتها.

### 6- جمعيات ذات طابع سياحي بوهران:

الجدول رقم(23): الجمعيات ذات الطابع السياحي بوهران.

الرقم	اسم الجمعية	العنوان
01	الديوان المحلي لمسرعين	Centre culturel de la commune de Mesrghine
02	الجمعية السياحية للتبادل الشباني	03,Rue Belejna Houari (Auberge des Jeunes)
03	نسمة وهران	Cité 350 logt Bt A porte n° 4 maraval
04	أشبال المتوسط	Maison des jeunes Hassi Mafessoukh
05	منارة وهران	Maison des jeunes El Barki Fellaoucene
06	شمس الصناعات التقليدية والحرف	91 , Rue El Arabi ben Mehidi

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص ص 235-236.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

camping des jeunes la madrague Ain El Turck	الساحل الوهراني	07
Cité 500 logt Bt B 2 ème Etage porte D – Gdyl	الأصيل	08
Auberge Belgaid Bir el Djir	الجمعية السياحية التربوية والتبادل الشباني بلقايد	09
22, Rue El-Emir abdelkader – hôtel Timgad	الديوان السياحي لمدينة وهران	10
03 Rue Med kassani cap falcon Ain el Turck	جمعية النشاطات الترفيهية الفنية والسياحية للشباب	11
82Rue fares el-Houari HAI EL BADR	أجيال المستقبل	12

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي وهران.

وجود عدد من الجمعيات ذات الطابع السياحي يساهم في عملية الترويج السياحي والتعريف بالمناطق السياحية بالولاية و المنتج السياحي، وهذا لا يدل إلا على الحس والوعي الذي يتمتع به أعضاء الجمعيات المذكورة في الجدول أعلاه، خاصة أن بعض الجمعيات تقوم بحملات تنظيف واسعة لشواطئ الولاية في بداية كل موسم إصطياف للحفاظ على جمالية المكان.

### المطلب الثاني: مقومات القطاع السياحي بولايي تلمسان وعين تموشنت

تتمتع ولايتي تلمسان وعين تموشنت بمزايا ومقومات تاريخية وجغرافية طبيعية، حيث نجد بهما المناخ المناسب، الشواطئ، المعالم الحضارية والأثرية، الغابات والمناظر الطبيعية.... وسنتطرق في هذا المطلب لأهم مقومات القطاع السياحي بالولايتين.

#### ولاية تلمسان:

**1- التعريف بالولاية:** تتمركز في أقصى الغرب الجزائري، و تحد ولاية تلمسان من الشرق والشمال الشرقي ولايتا سيدي بلعباس وعين تموشنت، من الجنوب ولاية النعامة ومن الشمال البحر الأبيض المتوسط، ومن الغرب المملكة المغربية، تتربع على مساحة قدرها 9100 كلم<sup>2</sup>، بساحل طوله 73 كلم، جالسة بين جنبات وادي التافنة ووادي يسر لتشرف على سهل واسع، تضم 53 بلدية و 20 دائرة.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

مناخ تلمسان متوسطي، يتميز بموسمين موسم ماطر يمتد من شهر أكتوبر إلى ماي، فصل شتاء قاس نسبيا، يعرف تساقط الثلوج والصقيع، والثاني موسم جاف من شهر جوان إلى سبتمبر، ويبلغ متوسط درجة الحرارة ما يقارب 26° وقد تصل كحد أقصى إلى 40°.

يتكون الوسط الطبيعي بولاية تلمسان من:

- الكتل الصخرية البركانية لترارة: تقع في الشمال، محددة من الغرب والجنوب بوادي كيس وتافنة.
  - السهول الداخلية: تحتل مساحة هامة وتمتد من مغنية إلى سيدي العبدلي أهمها سهل الرمشي، مغنية، الحناية وأولاد ميمون.
  - المنطقة الشبه القاحلة: تبدأ من سبدو، حيث لا يتجاوز فيها هطول الأمطار 300 مم.
  - الأودية: أهمها وادي التافنة، المويلح والسكاك.
  - الجبال: تقع قرب الساحل جبال الترارة، هضبة لالاستي، النادور، بني صميل، كوابت وغيرها.
- تزرع ولاية تلمسان بثروة غابية هامة، يمكن استغلالها في شتى الميادين الإنمائية، وتضم عدة أصناف من الأشجار منها الصنوبر الحلبي، السنديان، العرعار والبلوط الفليني، كما تزرع الحظيرة الوطنية بأنواع نباتية كثيرة، وعددا معتبرا من الطيور المهاجرة، والبرية كالحجل والملاح، إضافة إلى الحيوانات البرية والقنصية مثل الأيل، الأروى، الأرنب، إلى جانب المواشي والأبقار والحيوانات الأليفة.

### 2- أنواع السياحة في الولاية:

#### 2-1- السياحة الشاطئية:

باحثائها على شريط ساحلي طوله 73 كلم تزرع ولاية تلمسان على 24 شاطئ منها 10 شواطئ مسموحة للسباحة بطول إجمالي يقدر بـ 8240 متر فقد استقبلت سنة 2017 ما يزيد عن 300 ألف سائح مع العلم أن 05 شواطئ كانت محل دراسة تهيئة أين استفاد شاطئين من أشغال التهيئة والتجهيز من أجل التحسين والاستجابة لحاجيات المصطافين.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

شواطئ تلمسان وخلجانها، غاية في الروعة مقصد سياحي في الصيف للسائحين، تزيدها الجبال والغابات بها، منها مدينة مرسى بن مهدي غربا، عبر شواطئها الخلابة، الشاطئ الرئيسي، شاطئ موسكاردة 1 و 2، وعين عجرود... تتوفر على مؤسسات فندقية لراحة السياح، إضافة إلى شاطئ بيدر بمسيرة الفوارة، كما تشتهر مدينة هنين بشواطئها على غرار الشاطئ الرئيسي " تافسوت" و " أقلة" يضاف إليها الآثار المتواجدة بها، وطبيعتها وقرائها المحيطة بها، إضافة إلى الغزوات التي توفر للزوار مناظر بانورامية تجمع بين سحر البحر والجبل.

الجدول رقم(24): الشواطئ المسموحة للسباحة بتلمسان

الرقم	اسم الشاطئ	الموقع
01	مرسى بن مهدي ( بورساي)	مرسى بن مهدي
02	موسكاردة 1	مرسى بن مهدي
03	موسكاردة 2	مرسى بن مهدي
04	عين عجرود	مرسى بن مهدي
05	بيدر	مسيرة فوارة
06	أولاد بن عياد	سوق الثلاثاء
07	أولاد عبد الله	غزوات
08	سيدي يوشع	يغمراسن
09	تافسوت	هنين
10	أقلة	بني خالد

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية بتلمسان

تتمتع تلمسان بمواقع سياحية جميلة، وطبيعة خلابة في شواطئها التي تشمل "بورساي" و"سيدي يوشع" و "تافوست"، لكن هذه الأماكن لم تحصل على الدعم اللازم لجذب السياح، فأهم شواطئها "بورساي" يعاني من نقص الخدمات وارتفاع الأسعار؛ ما يؤدي إلى انخفاض عدد المصطافين، ما تحتاجه شواطئ تلمسان ليس أشجاراً وهضاباً خضراء، أو زرقة صافية لمياه البحر وصخوراً ترتفع وسط المياه لتصنع إطلالة جذابة، فكل ذلك موجودٌ بصنعٍ إلهي في شواطئ تلمسان، لكن ذلك يحتاج إلى قوة في الاستثمار ودعم واهتمام مميز في تأمين كافة الخدمات لتكتمل الصور الجميلة وتتنغم

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الطبيعة مع صنع الإنسان لتقديم الأفضل<sup>1</sup>. أما باقي الشواطئ فتستقطب آلاف السياح سنويا بالإضافة إلى العائلات التلمسانية، لهدوئها وتمتعها بمناظر خلّابة، كما أن الأسعار في هذه الشواطئ أقل ارتفاعاً من أسعار "بورساي".

الجدول رقم(25): الشواطئ الممنوعة للسباحة تلمسان

الرقم	اسم الشاطئ	الرقم	اسم الشاطئ
01	الغرزوات جانب الميناء	08	عين العصاب
02	سوينية	09	ببر المالح
03	عنينة	10	معروف
04	العنابرة	11	العريشة
05	بودوالة	12	بريجاني
06	بخاتة	13	مخلد
07	بوخانس	14	الوردانية

المصدر: مقال على الموقع: <http://ar.lanationarabe.com> / تاريخ الاطلاع على الموقع 10-11-

2020 على الساعة 15:00.

تلمسان بها 14 شاطئ لا يسمح للسباحة فيه لعدة أسباب منها التلوث إلى جانب بعض الأخطار الخاصة التي تهدد سلامة المصطافين، هذا وقد حرصت مديرية السياحة بالولاية بالتنسيق مع المديرية العامة للحماية المدنية على الوقاية عن طريق التحسيس والتوعية بتنظيم أيام تحسيسية من أخطار البحر والسباحة في الشواطئ الممنوعة للسباحة أو خارج أوقات الحراسة في الشواطئ المحروسة وغياب أعوان الحراسة.

### 2-2- السياحة الثقافية التاريخية:

تعرف ولاية تلمسان بمعالمها التاريخية ذات القيمة السياحية والثقافية واللمسة المتفردة، أين يلمح السائح روعة الحضارة الإسلامية العريقة بين مبانيها العصرية وهندستها المعمارية المبهرة، ومن بين المعالم والآثار نذكر ما يلي:

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <https://www.sa2eh.com>، تاريخ الاطلاع على الموقع 09-11-2020 على الساعة 23:40

**2-2-1- المنصورة:** أسس السلطان أبو يعقوب في عام 1299 هذا المعسكر من أجل حصار تلمسان، وقام ببناء قصر ومسجد، ومساكن مخصصة للعساكر ولموظفي الثكنة<sup>1</sup>، ثم تطورت فيما بعد لتتحول إلى مدينة، لازالت آثار أسوار المنصورة تحيط بأرض على شكل شبه منحرف تبلغ مساحته 101 هكتار، كانت هذه الأسوار مبنية بالطابية، وكان ارتفاعها يصل إلى 12 متر، وعرض قاعدتها يصل إلى 1.50 متر، وكانت مدعمة بثمانين برجاً.

حاليا لم يتبقى منها إلا جزء من الأسوار ومئذنة المسجد، الذي بني سنة 1303، وتعد مئذنة المنصورة من أعلى مآذن مساجد الجزائر، بقيت منها أربع مستويات، وتزخر منارة مسجد منصور بنقش ساحر، طولها 40 متراً، وهي تشبه المآذن الموحدية التي بنيت في الأندلس ومئذنة حسان بالرباط.

**2-2-2- الجامع الكبير:** تحفة معمارية ودينية راقية، شيده يوسف بن تاشفين 1136، يتميز بزخرفته الرائعة وعناصره المعمارية رفيعة الطراز، تتمثل في المحراب وقبته الأمامية، وقبة الثريا التي أضافها يغمراسن بن زيان ورفع المئذنة التي تتدلى منها ثريا ضخمة مصنوعة من الخشب والنحاس الأصفر، كانت تحمل 360 شمعة، لكنها عوضت فيما بعد بمصابيح مضيئة.

**2-2-3- مسجد سيدي أبي الحسن التنسي:** يتواجد بالقرب من المسجد الكبير، ورغم صغر حجمه لا يزال شاهداً على روعة وازدهار عمارة المساجد بتلمسان، شيد في عهد السلطان أبو سعيد عثمان بن يغمراسن 696 هـ ونسب إكراماً إلى العلامة سيدي أبي الحسن علي بن يخلف التنسي، وهو مستغل حالياً كمتحف، تعد مئذنة المسجد من أقصر المآذن التي شيدها الزيانيون وهي تحفة معمارية رائعة بلسمات أندلسية، تتكون من برج رئيسي، يعلوه حائط ينتهي بثماني شرفات مسننة صغيرة، وجوسق تعلوه قبة مزخرفة بفسيفساء الخزف.

**2-2-4- قلعة المشور:** معلم تاريخي ضارب في جذور التاريخ، شيدها يغمراسن بن زيان بهندسة معمارية أصيلة، طولها 490 م وعرضها 280 م، ويعود تاريخ بناءها إلى القرن 12 م وبالتحديد سنة 1145، وهو نفس المكان الذي استقر فيه يوسف بن تاشقين المرابطي من قبل، أضاف له السلطان

<sup>1</sup> مقال على الموقع: [http://islamicart.museumwnf.org/database\\_item.php?id=monument:ISL;dz:Mon01;6:ar](http://islamicart.museumwnf.org/database_item.php?id=monument:ISL;dz:Mon01;6:ar) تاريخ الإطلاع على الموقع 11-11-2020 على الساعة 17:17.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

أبي حمو موسى الأول معلمين معماريين آخرين هما قصر ومسجد خاص، بالأمرء ورجال الدولة والأعيان، يحيط بالمشور سور عالي، يضم قصورا عديدة صغيرة إلى جانب قصر السلطان، مبنية بأسلوب معماري فني بديع ومزينة بزخرفة رفيعة<sup>1</sup>، ويحتوي القصر على نافورات وبساتين وفضاءات مميزة، له بابان شمالي وجنوبي، وسمي بالمشور لأنه المكان الذي يعقد فيه أمير المسلمين السلطان، اجتماعاته مع وزراءه وكتابه وضباطه، لمناقشة شؤون الدولة، والتشاور في أمور الرعية وقت السلم ووقت الحرب.

تلمسان مدينة عريقة بماضيها، استأثرت باهتمام الإنسان منذ أقدم العصور، عاشت عصرها الذهبي في ظل الحضارة العربية الإسلامية، فكانت مركز إشعاع حضاري، ومدينة زاخرة بالفكر والعمران حتى سماها المؤرخون غرناطة إفريقيا، وجوهرة المغرب العربي، مدينة متميزة بالسياحة الثقافية التاريخية والأثرية وبها معالم حضارية شتى نذكر منها:

<sup>1</sup> عبد العزيز فيلاي، تلمسان في العهد الزياني، موفم للنشر والتوزيع، الجزء الأول، الجزائر، 2002، ص 115.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (26): أهم المعالم الأثرية بولاية تلمسان

الرقم	نوع المعلم	اسم المعلم	نشأته
01	أسواق تاريخية	سوق الغزل	القرن 13م إلى القرن 19م، سوق لغزل الصوف كانت النساء تعرض بضائعهن في هذا السوق، تحولت السوق إلى مقهى 1910م
		الرحيبة	القرن 13م، في عهد السلطان يغمراسن.
02	المساجد	مسجد حاج سيدي بومدين ومرافقه	الجامع: سنة 717هـ/1339م، صنف ضمن المعالم الأثرية في 1967/12/20 المدرسة: سنة 725هـ/1347م الضريح: سنة 586هـ/208م
		جامع سيدي الحلوي	عام 731هـ/1353م صنف كمعلم أثري في 1967/12/20
		مدسة أبي مدني بالعباد	شيدها السلطان أبو حسن المريني سنة 747هـ/1447م
03	المدارس	مدسة سيدي الحلوي	يرجع بناء هذه المدرسة إلى السلطان أبي عنان المريني 763هـ/1454م
		باب القرمادين	عهد المرابطين، صنف كمعلم أثري في 1967/12/20م
04	أبواب المدينة	باب الجياد	السلطان أبو حمو موسى الثاني سنة 771هـ/1362م
		قبر السلطانة	العهد المرابطي، صنف كمعلم أثري في 1967/12/20م
05	المقابر والأضرحة	ضريح سيدي بومدين	سيدي أبو مدين شعيب بن الحسين الأنصاري ولد سنة 1126م، ضريحه عبارة عن قبة جدرانها من الرخام المزخرف الملون الجميل.
		فنادق أثرية	أواخر القرن 18م
06	فنادق أثرية	فندق مامي	عهد الزيانيين
		فندق رسلطان	

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

07	الحمامات الأثرية	حمام الصباغين المسمى حمام سيدي بلحسن العماري	عهد المرابطين، صنف كمعلم أثري في 1967/12/20م
		حمام سيدي بومدين	لا يزال هذا الحمام يقوم بوظيفته، مساحته 48 م <sup>2</sup> .

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق مديرية السياحة والصناعة التقليدية تلمسان.

هذا وتلمسان العديد من المعالم الأثرية المصنفة وغير المصنفة ولهذا لقبته بعاصمة التقاء الحضارات وعاصمة المساجد العتيقة بالجزائر ففيها أكثر من 10 مساجد يعود تاريخها إلى مئات السنين وهي بالمختصر المفيد المتحف المفتوح على الطبيعة.

تعتبر الاحتفالات المحلية أهم ما تتميز به ولاية تلمسان، منها وعدات أولياء الله الصالحين على غرار وعدة سيدي يحيى و وعدة سيدي الطاهر ببلدية سبدو وسيدي عبد الله وسيدي حفيف ببلدية تيرني، و وعدة الواسيني بمغنية، يصاحب الودعات نشاط تجاري، لوحات فلكلورية، الفنتازيا، فنون الفروسية، الغناء، المديح، الرقص، أطباق شعبية، قيم الكرم وحسن الضيافة، وتحيي تلمسان الأعياد الدينية والمناسبات العائلية بعادات مميزة، كما تحتفل مدينة بني سنوس بحلول السنة الأمازيغية يومي 11 و 12 جانفي، من خلال إقامة كرنفال "أيراد" الذي تضرب جذوره في أعماق تاريخ هذه المنطقة.

تقيم تلمسان عدة مهرجانات منها المهرجان الثقافي المغاربي للموسيقى، المهرجان الثقافي الدولي للسمع الصوفي، مهرجان الحوزي، المهرجان الثقافي الدولي للمنمنمات والزخرفة، المهرجان الثقافي المحلي للفنون والثقافات الشعبية وغيرها.

### 2-3- السياحة الحموية:

تحتوي ولاية تلمسان على مساحة خاصة بالمياه الحموية هامة جدا وذلك بوجود 08 ينابيع حموية ( 05 غير مستغلة و03 مستغلة عبارة عن محطات) ذات طابع طبي لعلاج الروماتيزم، ومياه كلورية التي يتم من خلالها علاج الأمراض الجلدية، والأوردة العصبية والتنفسية.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

يعتبر القطاع الحموي لولاية تلمسان ذو أهمية بالغة لا يمكن الاستغناء عنه لتنمية الاقتصاد السياحي بحيث تعتبر هذه الينابيع كوسيلة للترفيه والراحة و بتثمينهم واستغلالهم بطرق صحيحة يمكن استعمالهم كطرق وسبل لتنويع العروض السياحية على مستوى ولاية تلمسان.

استطاعت الدولة التدخل في بعض المناطق عبر ولاية تلمسان بهدف تثمينها وذلك نظرا لتوافد السياح إليها حيث تم إنشاء فنادق وتقديم خدمات طبية والتي من خلالها تم إنشاء المحطات الحموية لحمام بوغرارة، الشيقر وسيدي العبدلي ويعتبر هذا كمثل خاص بالإستثمارات العمومية التي أنجزت من أجل استغلال الينابيع الحموية، بالموازاة لهذه المناطق التي تم التكفل بها بطريقة صحيحة، يوجد 05 مناطق لينابيع حموية البعض منها مهجورة والبعض منها مستغلة بطرق تقليدية.

الجدول رقم(27): الينابيع الحموية المستغلة بتلمسان

الرقم	المحطة الحموية	درجة الحرارة	نوعية العلاج والاختصاصات
01	بوغرارة	°45	العروق الدموية، أمراض جلدية، البشرة، أمراض المفاصل، الروماتيزم، الأمراض الداخلية.
02	الشيقر	°30	أمراض جلدية، أمراض الكلى.
03	سيدي العبدلي	°30	أمراض الشرايين، العروق الدموية، الكلى، الجهاز الهضمي.

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي تلمسان

تعد الحمامات والينابيع المعدنية منتج سياحي واعد بتلمسان، فالمحطة المعدنية لحمام بوغرارة تتوفر على عيادة وفضاءات صحية للتدليك والعلاج المعدني ومساح، تتساب المياه من ثلاثة منابع أساسية حرارتها تصل إلى 45°، وهي غنية بالمواد المعدنية التي تقيد الصحة وتعمل على علاج العديد من أمراض المفاصل والبشرة والأجهزة الداخلية، ويوجد بالمحطة فندق وشقق وفيلات لإيواء الزائرين. كما تعرف الينابيع الحموية المتمثلة في حمام الشيقر وحمام سيدي العبدلي إقبالا من السكان المحليين والمغتربين والأجانب على حد سواء، نظرا لما تتوفر عليه من مزايا طبية ومكونات طبيعية تساعد على الشفاء من العديد من الأمراض، خاصة مرض المفاصل.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم(28): قائمة الينابيع الحموية غير المستغلة بتلمسان

الرقم	المحطة الحموية	درجة الحرارة	التكوين الكيميائي للماء	نوعية العلاج والاختصاصات
01	عين تاحماميت	°32	بكربونات كالسيوم مغنيزيوم	الشرابين الدموية، الأمراض الجلدية والمخاطية.
02	سيدي رحو الحناية	°24	بكربونات كالسيوم	الشرابين الدموية، أمراض الجهاز البولي.
03	عين سيدي بركابي سيدي العبدلي	°22	بكربونات كالسيوم	الشرابين الدموية، أمراض بولية.
04	عين الحمام عين الغرابية	°26	بكربونات كالسيوم مغنيزيوم	الشرابين الدموية، الأمراض الجلدية والمخاطية.
05	عين فزة	°17	بكربونات كالسيوم	الشرابين الدموية، أمراض بولية.

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي تلمسان.

يمثل الجدول في الأعلى قائمة الينابيع الحموية غير المستغلة بتلمسان ونأمل أن تكون مقصد سياحي للولاية في المجال الحموي، وذلك لتنوع الخصائص الطبية، الأمر الذي يتطلب القيام باستثمارات لإنجاز مختلف الهياكل القاعدية لغرض تثمين السياحة الحموية والعلاجية وبالتالي جلب السياح بالعدد الهائل وجعلهم في أحسن الظروف من جهة وتنمية الاقتصاد من جهة أخرى.

### 2-4- السياحة الترفيهية:

2-4-1- هضبة لالا ستي: تقع جنوب مدينة تلمسان على ارتفاع 600 م عن سطح البحر، وهي الولاية الصالحة بنت الشيخ عبد القادر الجيلالي، جاءت من بغداد لتستقر بتلمسان، عاشت خلال القرنين 6 و7 هـ الموافق للقرنين 12 و13 م، وقد كانت من النساء الصالحات الفاعلات للخير والتي تم إنشاء ضريح لها في أعلى المدينة تكريما للخدمات الجليلة التي كانت تقدمها لسكان تلمسان.

ضريح المرأة الصالحة تحول إلى مزار لكل من يريد التعرف على المنطقة لتضاف المرأة الأسطورة إلى أيقونات تاريخ تلمسان<sup>1</sup>.

تعتبر الهضبة متنفس المدينة من ناحية الترفيه والتسلية وهذا نظرا لما تحتويه من الإمكانيات والمؤهلات والهياكل السياحية مثل وجود فندق رونسانس ماريوت ذو الخمس نجوم ومساحات خضراء مخصصة للعب الأطفال.

**2-4-2- مغارة بني عاد بعين فزة:** تقع في الجنوب الشرقي لمدينة تلمسان، تبعد عن المدينة حوالي 18 كلم، تتميز بمنظر جمالي جذاب تبهر كل من دخل إليها، من أبرز ما يميز المغارة طولها الذي يتجاوز 750 مترا، وإنحدارها إلى عمق يقارب 57 مترا، واتساعها لعرض يزيد عن 20 مترا، مشكلة بذلك تجايف وحجرات ذات منحوتات طبيعية، توفر للزائر أريحية أثناء التجوال، عكس بعض المغارات الأخرى الذي يضطر فيها إلى السير داخل الماء في مسارات ضيقة أو منخفضة.

تصنف مغارة بني عاد كثاني أكبر مغارة طبيعية في العالم، وتعد الأولى والأجمل في شمال إفريقيا، حيث يقصدها سنويا ما يناهز 27 ألف سائح<sup>2</sup>، وتتميز بنوازل و صواعد كلسية هائلة ناهيك عن هواءها المنعش ودرجة حرارتها المستقرة على طول السنة والتي تقدر ب 13°.

### 3- هياكل الاستقبال:

#### 3-1- المؤسسات الفندقية المستغلة بتلمسان: (الملحق رقم 04)

من خلال الملحق رقم 04 نلاحظ أن الفنادق المستغلة بولاية تلمسان بلغ 61 مؤسسة فندقية نهاية 2020 بطاقة استيعاب قدرت بـ 1939 غرفة و 4209 سرير ويمكننا القول أن هذا العدد و بالنظر لما تزخر به الولاية من مواقع سياحية جمّة ومقومات مختلفة غير مقبول نوعا ما ويجب توسيع دائرة الاستثمارات السياحية وتوفير أكبر عدد ممكن من المنشآت الفندقية.

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <https://www.radioalgerie.dz/news/ar/reportage/69613.html> تاريخ الإطلاع على الموقع 12-2020 على الساعة 14:35.

<sup>2</sup> مقال على الموقع: <https://www.radioalgerie.dz/news/ar/reportage/67025.html> تاريخ الإطلاع على الموقع 12-2020 على الساعة 16:00.

3-2- المشاريع السياحية طور الإنجاز 2020:

الجدول رقم (29): المشاريع السياحية طور الإنجاز بتلمسان 2020

عدد الموظفين	عدد الأسرة	العدد	
728	2513	28	المؤسسات الفندقية في طور الإنجاز بتلمسان

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي تلمسان.

من خلال الجدول أعلاه المتمثل في المشاريع السياحية طور الإنجاز بتلمسان سنة 2020 نلاحظ أن هناك 28 مشروع قيد الإنجاز بطاقة استيعاب قدرها 2513 سرير وحجم عمالة قدرت بـ728 عامل، هذا وتحقيق تنمية سياحية شاملة لا يكون إلا بتجديد الاستثمار الخاص في المشاريع السياحية من هنا وجب على الهيئات المسؤولة تقديم التسهيلات المرغوبة والمطلوبة لتشجيع المعاملين الاقتصاديين على إنجاز مشاريع كبرى في هذا المجال حتى تكون هناك ديناميكية كبيرة لقطاع السياحة بولاية تلمسان.

3-3- مشاريع الإستثمار السياحي لولاية تلمسان 2020:

الجدول رقم(30): مشاريع الإستثمار السياحي لولاية تلمسان 2020

المشاريع حسب نوعية المؤسسات الفندقية	
العدد	نوع المشروع
46	فندق
10	إقامة سياحية
06	موتيل (نزل طريق)
23	منزل سياحي مفروش
02	شقق الفنادق
06	قرية عطل
01	نزل ريفي

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

01	شاليهات
02	مخيمات
97	المجموع

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي تلمسان.

قدر عدد مشاريع الاستثمار السياحي بولاية تلمسان أواخر سنة 2020 بـ 97 مشروع هناك 28 مشروع في طور الإنجاز و10 مشاريع منجزة، و59 مشروع منها ما هو متوقف عن الأشغال، لم تتطلق الأشغال به بعد، مقترح للإلغاء.....).

لتنشيط الاستثمار في القطاع السياحي هناك مجموعة من العوامل المادية والمعنوية التي تعمل بشكل متواز مع القوانين على تحديد المستوى المطلوب للنشاط السياحي التي يجب أخذها بنظر الاعتبار من قبل الجهات المسؤولة عن هذا القطاع عند وضع الخطط والسياسات التنموية والقيام بالتسهيلات المطلوبة لتوسيع دائرة الاستثمار في المشاريع السياحية.

#### 4- وكالات السياحة والسفر لولاية تلمسان:

من خلال (الملحق رقم 05) نجد أن قائمة الوكالات السياحية والأسفار والفروع المتواجدة بتلمسان منتشرة عبر كامل أنحاء الولاية وما وجود العديد من الوكالات السياحية بهاته الولاية إلا دليل على عراقة المنطقة وتنوعها السياحي والثقافي، فالوكالات السياحية تلعب دورا فعالا في ترقية المنتجات السياحية الوطنية وهي الوسيط الذي يساهم في تسهيل اقتناء المنتج السياحي، ولهذا يجب على الهيئات الوصية تشجيع الوكالات السياحية على التعامل مع المنتج السياحي بالولاية من خلال ما تمنحه من امتيازات عديدة تسمح لها بجذب السياح الوطنيين والأجانب للإقبال على المقاصد السياحية التي تزخر بها ولاية تلمسان وإبراز الموروث التاريخي والثقافي والحضاري الذي تتميز به.

#### 5- النشاطات الإعلامية و الترويجية للوجهة السياحية تلمسان:

يعتبر الترويج السياحي أحد أهم مكونات النظام السياحي، فهو يمثل الحلقة الرابطة بين المنتج السياحي والمستهلك (السائح)، وبإمتلاك ولاية تلمسان لمقومات سياحية طبيعية تاريخية ثقافية

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

وحضارية كان من الضروري تفعيل دور الترويج السياحي بالولاية وما تزخر به لاستقطاب أكبر عدد من السياح، فالترويج السياحي استثمار لا بد منه.

إدراكا بالدور المهم الذي يلعبه التنشيط والإعلام السياحي في تسهيل تقديم الخدمات والمعلومات ورفع مستوى التفاعل مع مختلف الفئات، دشنت مديرية السياحة والصناعة التقليدية بوابة تلمسان السياحية الإلكترونية بهدف الترويج للمنتجات السياحية التي تزخر بها الولاية، تعزز البوابة السياحية الإلكترونية نشر الهوية والصورة التسويقية لولاية تلمسان كوجهة سياحية ذات مقومات ثرية متنوعة ترسم خطوطها وألوانها في مخيلة المهتمين والعالم في إطار لوحة " تلمسان... للجمال عنوان"، هذا وتسعى المديرية للمشاركة في دعم ومتابعة الجمعيات ذات الطابع السياحي التي تساهم في الإعلام والتسويق السياحي و تهتم بالتنشيط السياحي على المستوى المحلي (تلمسان).

تتعدد صور الترويج السياحي وقنواته إذ تقوم بعض الوكالات السياحية بولاية تلمسان بالترويج لصناعة السياحة بإعتبارها حلقة فعالة وأداة لتنظيم الرحلات وتسهيل مسار السياح وراحتهم في الوجهات السياحية المقصودة وذلك بتنشيط العلاقات العامة ووضع إعلانات عديدة لاستقطاب السياح من داخل الوطن وخارجه.

كما يقوم الديوان الوطني للسياحة من خلال موقعه الإلكتروني بالتعريف بالمقومات السياحية لولاية تلمسان وذلك بنشر صور وفيديوهات تبرز معالم تلمسان وتراثها الثقافي المتنوع و التعريف بشواطئ تلمسان.

تقوم مديرية السياحة بالتنسيق مع الجمعيات ذات الطابع السياحي على توزيع مطبوعات ومونوغرافيا وخرائط سياحية في المعارض والمكتبات والمؤتمرات للترويج للوجهة السياحية تلمسان، كالمعرض الجهوي الأول للرحلات السياحية والدينية المنظم من طرف جمعية آفاق السياحة تلمسان في 05 مارس 2019، والمشاركة في الصالونات و المهرجانات السياحية الوطنية والدولية، كمشاركة المديرية في الصالون الوطني للمتاحف في طبعته الرابعة بعنوان " المتاحف الوطنية تزور عاصمة الزينيين" وذلك من 23 إلى 25 فيفري 2020<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> موقع مديرية السياحة والصناعة التقليدية تلمسان: <http://dta-tlemcen.dz/index.php?lg=ar> تاريخ الاطلاع على الموقع 13-11-2020 على الساعة 19:19.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

### 6- الجمعيات ذات الطابع السياحي بتلمسان :

يتم الاعتراف بالجمعيات السياحية والحرفية كشركاء متميزين لوزارة السياحة والصناعة التقليدية لتطوير منتجاتهم وقطاعهم، وللقيام بذلك يطلب منهم أن يمارسوا قيادتهم وأن يلعبوا دور تنسيقي لدى المتعاملين السياحيين من أجل تعزيز التقارب بين الإجراءات القطاعية والإقليمية للسياحة وعبئ هذه الإجراءات على توجهات الوزارة الوصية، و يبين الجدول التالي أهم المكاتب والجمعيات ذات الطابع السياحي بتلمسان.

الجدول رقم(31): المكاتب والجمعيات ذات الطابع السياحي بتلمسان

الرقم	الاسم	الموقع
01	الديوان السياحي لتلمسان	17 ساحة الرائد فراج بلدية تلمسان
02	الجمعية الموحدية للمحافظة على التراث التاريخي، الثقافي والسياحي لندرومة ونواحيها	ص ب 48 درب الموحدين بلدية ندرومة
03	جمعية آفاق الأندلس	بيت الشباب علي بكار بلدية تلمسان
04	جمعية الأصالة للفنون والصناعات التقليدية	قلعة المشور بلدية تلمسان
05	جمعية أبناء الأخوين	حي الورود، شارع عبدي حمزة بلدية الغزوات
06	جمعية الحرية للبيئة والسياحة	29 شارع مصطفى بن بولعيد بلدية مغنية
07	الجمعية الشبانية للبيئة والسياحة	المركز الثقافي مرسى بن مهدي

المصدر: [http://dta-tlemcen.dz/std.php?lg=ar&id=22&r=activites\\_de\\_promotion](http://dta-tlemcen.dz/std.php?lg=ar&id=22&r=activites_de_promotion)، تاريخ الإطلاع على الموقع 2020/11/09 على الساعة 14:50.

تعمل معظم الجمعيات المذكورة أعلاه في الجدول بالتعاون الوثيق مع مديرية السياحة والصناعة التقليدية بالولاية، حيث يشكلوا شركاء لا غنى عنهم ولهم وزن كبير في القطاع السياحي، وتتمثل مهام الجمعيات السياحية والحرفية فيما يلي:

- تطوير وترقية السياحة بالمنطقة.

- تصور وإعداد دعائم ترقية بهدف الترويج السياحي ( الدليل السياحي، المطويات....)

- وضع وتنفيذ خطة عمل تهدف إلى تعزيز السياحة.

- المحافظة على موروث الصناعة التقليدية المحلية وتطويره.

- إعادة بعث الحرف التقليدية الأيلة إلى الزوال.

- تشجيع الحرف التقليدية النسوية .

#### ولاية عين تموشنت:

**1- التعريف بالولاية:** تقع ولاية عين تموشنت بالغرب الجزائري، يحدها شمالا البحر المتوسط، غربا ولاية تلمسان، جنوبا ولاية سيدي بلعباس، شرقا ولاية وهران وتبلغ مساحتها 2376.35 كلم<sup>2</sup>، بها 28 بلدية و8 دوائر، تنقسم التضاريس بالولاية إلى ثلاث مناطق:

**منطقة السهول:** سهل عين تموشنت، العامرية، سهل ملاثة.

**منطقة ساحلية:** التي يبلغ طولها 80 كلم ممتدة من بني صاف إلى بوزجار.

**منطقة جبلية:** وتجمع جبال برقش وتسالة.

تعتبر عين تموشنت من المناطق السياحية الإستراتيجية التي تزخر بها الجزائر، كونها منطقة تتميز بمناظر طبيعية خلابة وأراض فلاحية خصبة، يسود المنطقة مناخ متوسط رطب إلى شبه رطب، يميزه صيف حار وشتاء معتدل، تتربع في موقع جعلها مقصدا للكثير من السياح.

**2- أنواع السياحة في الولاية:** تزخر ولاية عين تموشنت بموقع استراتيجي هام، وتعتبر لؤلؤة الساحل لما تملكه من خصائص طبيعية وتاريخية وسياحية مميزة، وتستقطب كل صيف آلاف السياح من داخل الوطن وخارجه، ومن بين المؤهلات السياحية التي تتمتع بها الولاية ما يلي:

**1-2- السياحة الشاطئية:** تطل الولاية على شريط ساحلي خلاب يمتد على مسافة 80 كلم، بها 29 شاطئ منها 18 شاطئاً محروسا مسموحا للسباحة و11 شاطئاً ممنوع السباحة به.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم(32): الشواطئ المسموحة للسباحة عين تموشنت 2019

البلدية	اسم الشاطئ	الرقم
ولهاصة	الوردانية	01
	مالوز	02
	رشقون 2	03
بني صاف	رشقون 1	04
	مادريد	05
	لامرميت	06
	البئر	07
س- الصافي	سيدي جلول	08
سيدي بن عدة	شط الهلال	09
	شط الورد	10
تارقة	تارقة	11
أولاد بوجمعة	النجمة	12
	المرجان	13
	ساسل	14
المساعد	السبيعات	15
بوزجار	بوزجار 2	16
	بوزجار 1	17
	مداغ 2	18

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي عين تموشنت.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

تستقطب شواطئ عين تموشنت الآلاف من المصطافين في موسم الإصطياف لما تتمتع به من مناظر خلابة خاصة شواطئ مداغ وشاطئ رشقون ببلدية ولهاصة، و حسب إحصائيات مديرية السياحة والصناعة التقليدية للولاية بلغ عدد المصطافين 17.834.575 مصطاف سنة 2017 مقابل 13.344.135 مصطاف سنة 2016 أي بزيادة قدرت بـ 4.490.440 مصطاف.

قدر عدد الوافدين على الشواطئ بـ 12.275.460 موسم 2018 (إلى غاية 30 سبتمبر) بينما سجل موسم 2019 توافد 6.300.460 مصطاف، ويمكن إرجاع هذا الإنخفاض في عدد المصطافين إلى الأوضاع السياسية التي عاشتها الجزائر في 2019 ( الحراك الشعبي) .

الجدول رقم(33): الشواطئ الممنوعة للسباحة عين تموشنت 2019

الرقم	اسم الشاطئ	البلدية
01	تارقة ( الضفة الشرقية)	أولاد بوجمعة
02	كاب فيغالو	بوزجار
03	مداغ 1	
04	شاطئ العين	أولاد الكيحل
05	الانجليز	سيدي صافي
06	سيدي علي	
07	بوليتشي	بني صاف
08	سيدي بوسيف	
09	سيدي يعقوب	
10	الزوانيف	ولهاصة
11	الشهانة	

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي عين تموشنت.

من الجدول رقم (33) نلاحظ وجود 11 شاطئ لا يمكن السباحة به لعدة أسباب منها التلوث، صعوبة المسلك، عدم توفر الأمن، عدم توفر التجهيزات الضرورية...

### 2-2- السياحة الثقافية التاريخية:

بحكم تاريخها وتعدد الحضارات بها تتميز ولاية عين تموشنت بالتراث الثقافي الفني وتزخر بمجموعة من المواقع والمعالم الأثرية التاريخية وفيما يلي نذكر بعضها:

**2-2-1- الضريح الملكي سيفاكس :** هو ملك نوميديا الغربية عاش في القرن 3 قبل الميلاد، وهو أحد الشواهد المادية للفترة النوميدية بالجزائر، يقع الضريح بالقرب من قرية بني غنام التابعة لبلدية الأمير عبد القادر، دائرة بني صاف على ارتفاع 221م فوق سطح البحر، وتقدر مساحته 2559م<sup>2</sup>، يحتوي على مقبرة جماعية لعائلة الملك سيفاكس وكان هذا الأخير قد طلب أن يدفن في هذا المكان لرؤية مملكته سيقا (عين تموشنت حاليا) وهي تتوسع، وهو مصنف كتراث إنساني من قبل اليونسكو<sup>1</sup>، وقد تم تصنيفه كمعلم وطني في أوت 2014 من قبل وزارة الثقافة.

**2-2-2- مركب سيدي يعقوب (مسجد، زاوية):** بنيا مسجد وزاوية سيدي يعقوب في 1338 وينسبان إلى الولي الصالح سيدي يعقوب، وقد شيد المسجد وفق هندسة معمارية أندلسية، حيث يتميز بأشكال مربعة وسقف ذو ثلاثة صفوف متوازية مدعمة بأقواس وأعمدة كبيرة، وقد أنجز السقف بخشب منقوش تشبه المعالم المرينية والزيانية، وتشير جمعية الزاوية إلى أن الخشب الذي استعمل في بناء المسجد جلب من إسبانيا، فيما لا تزال بعض القطع الأثرية محفوظة بعد ما تم العثور عليها في المنطقة مثل القذائف المدفعية، ولعبت زاوية سيدي يعقوب دورا بارزا في الدفاع عن التراب الوطني من خلال استبعاد الغزو البرتغالي سنة 1503 وكان المسجد خلال الثورة التحريرية ضد الاستعمار الفرنسي مأوى للمجاهدين، وتعرض بسبب ذلك إلى قصف الطائرات والمدفعات، وسقط خلالها 13 شهيدا من عائلة سيدي يعقوب، وتردد على هذه المنارة الدينية والعلمية الأمير عبد القادر والعديد من العلماء والأئمة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <https://ar.wikipedia.org/wiki> تاريخ الإطلاع على الموقع 14-11-2020 على الساعة 15:15

<sup>2</sup> مقال على الموقع: <https://www.alquds.co.uk> تاريخ الإطلاع على الموقع 14-11-2020 على الساعة 16:00.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

ورغم تجديد المسجد جزئيا بفضل مساهمة سكان هذه المنطقة الذين رفضوا تركه ينهار، إلا أنه ما زال في حاجة إلى ترميم واهتمام من قبل السلطات، ورغم ذلك ما تزال المدرسة القرآنية تستقبل عشرات التلاميذ، وتعترم الزاوية بناء مدرسة قانونية جديدة لاستقبال أعداد إضافية من التلاميذ.

**2-2-3- موقع سيقا الأثري:** سيقا مملكة نوميديا الغربية، الواقعة ببلدية ولهاصة التي تبعد عن مدينة عين تموشنت ب 35 كيلو مترا. هي مدينة أثرية تقدر مساحتها ب 32 هكتار، تعد عاصمة نوميديا الغربية ومملكة الماسيسيل التي كان يحكمها الملك سيفاكس، عمليات الحفر والتنقيب بدأت في سنوات الخمسينات وكشفت عن القنوات والأسوار وبقايا الحمامات المعدنية، وكذا القطع النقدية، وتلتها عملية حفر وتنقيب أخرى بعد الاستقلال تمت بالتنسيق مع فريق من علماء الآثار والباحثين الألمان في الفترة من 1975 إلى 1977.

**2-2-4- جزيرة رشقون:** توجد قبالة شاطئ رشقون يعود تاريخها إلى سنة 1879 وتعرف كذلك بجزيرة "ليلا"، وهي كلمة إسبانية تعني الجزيرة الصغيرة، وتتربع على مساحة 26 هكتارا وتم تصنيفها سنة 2008 ضمن المواقع التاريخية للتراث الثقافي والتاريخي للولاية من قبل وزارة الثقافة، نظرا لما تتوفر عليه من معالم أثرية ومنارات ذات ارتفاع يصل إلى 15 مترا<sup>1</sup>.

تلعب الجزيرة دورا من الناحية الإيكولوجية، فقد صنفت سنة 2012 كمنطقة رطبة للمحافظة على الكائنات الحية، بالنظر إلى ما تزخر به من طيور مهددة بالانقراض، كما أنها منطقة عبور للطيور المهاجرة، مثل النورس والطيور التي تقصد دول إفريقيا السمراء، فضلا عن وجود كائنات مائية ونباتات نادرة تلعب دورا في التوازن البيئي، وهي محط اهتمام الكثير من العلماء والباحثين.

كما تتمتع الولاية بمواقع أخرى لخصت في الجدول التالي:

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <https://www.annasronline.com/index.php> تاريخ الإطلاع على الموقع 14-11-2020 على الساعة 14:20.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم(34): مواقع ثقافية بولاية عين تموشنت

الرقم	الإسم	الموقع	التعريف به
01	الزاوية الجالوزية	ولهاصة	موقع روحاني ديني ذو صيت وطني حيث كانت مركزا هاما لمؤازرة الثورة التحريرية، مركزا للتزود وعقد لقاءات تنسيقية.
02	نصب معاهدة تافنة	قرية الأمير عبد القادر	مكان إمضاء معاهدة التافنة
03	وادي المالح	المالح	موقع قتل الإخوة برياروس، عروج ورفقائه...و آخرين

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي عين تموشنت.

مما تقدم ومن الجدول أعلاه تتميز الولاية بثراء تراثها الثقافي والتاريخي فموقع قتل الإخوة برياروس ومكان إمضاء معاهدة التافنة والزاوية الجالوزية التي كانت مركزا هاما لعقد اللقاءات التنسيقية لمساندة الثورة التحريرية كل ذلك شاهد على عراقة تاريخنا الوطني، كما تتميز الولاية بتراثها الفني و من بين الرقصات الفولكلورية التي ارتبطت بها و لا تزال صامدة و تتوارثها الأجيال رقصة «لعلوي» الشهيرة و هي ذات خصائص تعبيرية عميقة، تعكس بالحركات الرشيقة و المتناغمة مراحل الحروب و الانتصار فيها، و تعتبر جمعية سي الخطيب لبلدية الحساسنة، دائرة حمام بوحجر، من أبرز فرق لعلوي و قد شاركت في مهرجانات وطنية و دولية، كما أسست عين تموشنت في 2003 جوقا موسيقيا ولأثيا يضم 20 فنانا<sup>1</sup>.

### 2-3- السياحة الحموية:

المحطة المعدنية حمام بوحجر: تتربع المحطة على مساحة تقدر بـ 16 هكتار، فتحت أبوابها سنة 1974 بها فندق يتكون من 29 غرفة وشقة واحدة و54 بنقالو بها العديد من التجهيزات كالتلفزة، الثلاجة، المكيف...، بطاقة استيعاب قدرت بـ214 سرير، 122 موظف، بها قاعتان للمقهى، قاعة للمحاضرات 250 مقعد، قسم للغسيل، مطعم يقدم حوالي 200 وجبة يوميا، قاع للحفلات، مسبح، قاعة للسينما والترفيه 500 مقعد، ملعب للتنس، ملعب لكرة الطائرة، مساحات خضراء وألعاب للأطفال،

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <https://www.annasonline.com/index.php> تاريخ الإطلاع على الموقع 14-11-2020 على الساعة 17:20.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

مركز للتسوق به 10 متاجر، قاعات للعلاج والتي تحتوي على معدات علاجية خاصة بممارسة التدليك الطبي، ثلاث حمامات معدنية متمثلة في :

- حمام تقليدي؛

- حمام سيدي سعيد للرجال مكون من 37 حجرة فردية وواحدة جماعية؛

- حمام للنساء مكون من 24 حجرة فردية وحجرتين جماعيتين.

تستقطب محطة الحمامات المعدنية لحمام بوحجر أعدادا كبيرة من الزوار الراغبين في الاستفاضة من خدماتها العلاجية والذين يتوافدون عليها طيلة أيام السنة من مختلف أرجاء الوطن، توفر المحطة خدمات مختلفة وحصص اللياقة، تعادل درجة حرارة المياه المعدنية للمحطة 72 °، وهي ملائمة لعلاج أمراض المفاصل والجلد والأعصاب وأمراض النساء، الجهاز التنفسي.... بها تجهيزات طبية للمعالجة بالمياه والكهرباء. وبها عتاد خاص بالتدليك الجاف والعلاج الآلي. ويعد نصف الوافدين على المحطة من العمال المنتمين إلى المؤسسات المتعاقدة والمؤمنين إجتماعيا وتدوم أغلب زيارتهم 21 يوما.

### 3- هياكل الاستقبال:

#### 3-1- المؤسسات الفندقية المستغلة لعين تموشنت 2020:

من خلال الملحق رقم (06) يتبين لنا أن ولاية عين تموشنت تتوفر على 30 مؤسسة فندقية حتى نهاية 2020 بطاقة استيعاب قدرها 4597 سرير ناهيك عن المخيمات وبعض المرافق المهيأة لاستقبال السياح، و من بين أشهر المؤسسات الفندقية الحديثة وغير المذكورة في الملحق رقم (06) نذكر المركب السياحي عش النمل أو ما يعرف بقريّة «المومنين» التي صممها المهندس المعماري إبراهيم مكي، على شكل بيوت النمل و تحمل لمسات تراثية من قصور غرداية و واد سوف، لتوفر لزوارها الراحة و الرفاهية و الأصالة، و تعتبر فريدة من نوعها على المستوى المغربي و العربي و الدولي و قد توجت في سويسرا بالجائزة الأولى كأفضل مركب سياحي في العالم<sup>1</sup>.

#### 3-2- وضعية مشاريع الاستثمار السياحي لعين تموشنت:

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <https://ar.wikipedia.org/wiki/> تاريخ الإطلاع على الموقع 14-11-2020 على الساعة 17:00.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم(35): مشاريع الاستثمار السياحي لعين تموشنت 2020

عدد مناصب الشغل	عدد الأسرة	العدد	طبيعة المشروع
1455	6840	33	المشاريع في طور الإنجاز
972	5250	38	المشاريع التي لم تنطلق الأشغال بها بعد
155	339	05	المشاريع المتوقفة
/	/	02	المشاريع الملغاة

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي عين تموشنت.

من خلال الجدول رقم (35) الخاص بمشاريع الاستثمار السياحي لولاية عين تموشنت 2020، نلاحظ وجود 78 مشروع، تم إلغاء مشروعين بسبب تغيير طبيعة النشاط، وهناك 05 مشاريع متوقفة حاليا، بينما هناك 33 مشروع قيد الإنجاز بطاقة استيعاب قدرها 6840 سرير، و 38 مشروع لم تنطلق الأشغال بها بعد، وبعد إنجاز هاته المشاريع ستمكن الولاية من توفير أكثر من 15 000 سرير.

#### 4- الوكالات السياحية بعين تموشنت:

الجدول رقم (36): الوكالات السياحية والفروع بعين تموشنت 2020.

الرقم	اسم الوكالة	الرقم	اسم الوكالة
01	غرب تور	15	بقالي ترافل
02	تموشنت للأسفار	16	فرع بن طلحة للسياحة و الأسفار
03	ولهاصة للأسفار	17	مالوس سفر
04	سيقا تور	18	فرع هالة للسياحة و السفر
05	شمال جنوب للأسفار	19	افري تايم سفر
06	فيانيو ترافل	20	سي احمد سفر
07	بني عاد ترافل	21	ترافلت تور

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

08	فرع سياحة و أسفار الجزائر TVA	22	العناية للسياحة والأسفار
09	بوفي دار ترافل	23	المنارية
10	شفاة -تور	24	سيدي ويس للسياحة و الأسفار
11	فرع النوران للسياحة و الأسفار	25	أناطول ترافل
12	كاب بلون	26	الموعد للسفر
13	لو جسيل ترافل	27	روليكا ترافل
14	جنرال تور	28	بن مهرة ترافل

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي عين تموشنت.

يوضح الجدول في الأعلى وجود أكثر من 25 فرع و وكالة سياحية على مستوى الولاية تختص في أعمال متنوعة، منها حجز تذاكر السفر لخارج الوطن، تنظيم رحلات الحج والعمرة، تنظيم الرحلات داخل وخارج الوطن وهي موزعة عبر تراب الولاية.

### 5- النشاطات الإعلامية و الترويجية للوجهة السياحية عين تموشنت

للتحكم في عملية الترويج السياحي يجب استغلال كل وسائل الإتصال المرئية، المسموعة و المكتوبة وكذا مختلف مواقع التواصل الإجتماعي مع المرافقة و المتابعة الجدية للمشاريع السياحية، و في إطار الترويج للوجهة السياحية عين تموشنت قام المسؤولون عن القطاع السياحي بالولاية خلال موسم الاصطياف 2018/2019 بالعمليات التالية<sup>1</sup>:

- قامت مديرية السياحة والصناعة التقليدية لعين تموشنت بالتعريف بالمقومات السياحية للولاية من خلال القيام بالعديد من عمليات التوزيع لأقراص مضغوطة وخريطة سياحية في مختلف التظاهرات لإبراز الوجهات السياحية بالمنطقة.

<sup>1</sup> وثائق إلكترونية من مديرية السياحة والصناعة التقليدية لعين تموشنت.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

- تقوم مديرية السياحة بالولاية بالتنسيق مع قطاع الشباب والرياضة خلال مواسم الاصطياف بإبرام إتفاقيات هدفها الترويج للسياحة بعين تموشنت كتنظيم مقابلات تنافسية في كرة القدم الشاطئية (ما بين الولايات)، استعراضات في الألعاب التقليدية...

- مشاركة الدواوين المحلية في عملية الترويج عن طريق:

- تنظيم مسابقات رياضية و الترويج بالمنتوج السياحي للمنطقة عن طريق توزيع دعائم ترقية (أقراص مضغوطة، مطويات.... إلخ).

- تنشيط موسم الاصطياف ( تنظيم ألعاب للأطفال ، مسابقات رياضية ...).

- القيام بأعمال تطوعية عبر الشواطئ ( تنظيف الشواطئ).

### الإعلام و الإتصال:

- بث ومضات إخبارية عن طريق إذاعة عين تموشنت الجهوية للترحيب بالسياح و المصطافين بالولاية و كذا الإشهار بالمناطق السياحية وتوجيه المصطافين من ضمنها "يا مرحبا بكم بعين تموشنت" و "عين تموشنت وجهتي المفضلة".

- في إطار القافلة الوطنية المنظمة من طرف الديوان الوطني للسياحة لـ 14 ولاية ساحلية تحت شعار " رحلة الأحلام في جزائر الأمن والسلام"، قامت مديرية السياحة بمرافقة القافلة لمختلف الشواطئ والمؤسسات الفندقية للولاية والتي كان لها الدور الكبير للترويج بالمنطقة.

- تنظيم حصص إذاعية مع الإذاعة المحلية لولاية عين تموشنت بمناسبة الاحتفال باليوم الوطني للسياحة و الإعلان الرسمي لإفتتاح مواسم الاصطياف.

- برمجة 04 حصص من طرف الإذاعة المحلية لعين تموشنت أسبوعيا طيلة موسم الإصطياف 2018 تتمثل في (برنامج إخباري سياحي " وجهات"، برنامج " من المخيم"، برنامج "مع المصطافين"، برنامج "هذا المساء" يذاع يوميا).

### الحصص التلفزيونية:

- المشاركة في حصة مع قناة دزاير نيوز يوم 2018/06/30.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

- إعداد حصة إخبارية لوجهة عين تموشنت من طرف قناة CANAL -ALGERIE من 27 إلى 2018/06/29.

- المشاركة مع الإذاعة الوطنية II من 26 إلى 28 /06/2018 في حصص حول موسم الإصطياف و المواقع التاريخية السياحية و تقاليد الولاية.

- مرافقة صحافيي التلفزة الوطنية من 01 إلى 05 /07/2018 في إنجاز حصة " سيف البلاد".

- تغطية جريدة الشروق و جريدة الجمهورية لموسم اصطياف 2019 و أسابيع الصناعة التقليدية بدار الصناعة التقليدية.

- حصة إذاعية بخصوص أسابيع الصناعة التقليدية في إطار تنشيط موسم الاصطياف 2019.

- تدعيم المواقع الإلكترونية للمديرية بكلّ الأحداث و الصور لمجريات موسمي الاصطياف 2018/2019 و الخرجات الميدانية لمعالي وزير السياحة و الصناعة التقليدية عبر التراب الوطني المتمثلة في: Instagram - YouTube - twitter - Facebook.

### 6- الدواوين السياحية والجمعيات ذات الطابع السياحي بعين تموشنت:

- ديوان السياحة لعين تموشنت؛

- ديوان السياحة تارقة؛

- ديوان السياحة حمام بوحجر؛

- ديوان السياحة بني صاف؛

- ديوان السياحة ولهاصة .

تعمل بعض دواوين ولاية عين تموشنت على تطوير و تامين المقصد السياحي بالولاية والتعريف بالمؤهلات السياحية التي تزخر بها، والتنشيط والترويج للمنتوج المحلي والصناعات التقليدية وتشجيع الحرفيين، والمشاركة في مختلف التظاهرات كالمعارض والندوات، أما البعض الآخر من الدواوين السياحية غير نشط تماما.

كما وتعمل بعض الجمعيات الثقافية بالولاية على التنشيط للسياحة والحفاظ على الموروث وذلك بالمشاركة في التظاهرات والنشاطات الثقافية ما بين الولايات للتعريف بالمقومات السياحية والخصوصية الثقافية لعين تموشنت والقيام بعروض مختلفة واستعراضات فكرولية ومن أشهر الجمعيات الثقافية الناشطة بولاية عين تموشنت:

- الجمعية الثقافية سي الخطيب الحسانية.

- الجمعية الثقافية عين تموشنت للشعر الشعبي والفصح.

- الجمعية الثقافية للفنون التشكيلية الريشة البيضاء عين تموشنت.

### المطلب الثالث: مؤشرات السياحة بولايات الغرب الجزائري

في هذا المطلب ستكون هناك حوصلة حول المقومات السياحية بولايات الغرب الجزائري قيد الدراسة، وبعض المؤشرات والإحصائيات الخاصة بتدفق عدد السياح الأجانب والجزائريين والليالي السياحية وكنقطة أخيرة من المطلب سنتطرق إلى البنية التحتية لولايات الغرب المساهمة في الإنعاش السياحي.

#### 1- تقييم المقومات السياحية بولايات الغرب الجزائري:

من خلال ما تقدم ( المطلب الأول و الثاني ) نرى أن ولايات الغرب الجزائري تمتلك الكثير من المناطق السياحية والمناظر الطبيعية والتراث الثقافي والديني والآثار الدالة على تعاقب الحضارات في المنطقة، كما تمثل ولايات مستغانم، وهران، عين تموشنت، تلمسان، معسكر، سيدي بلعباس، و غليزان القطب السياحي الممتاز ( شمال - غرب ) وبهذا يمكن استغلال القطب في تنمية السياحة الساحلية والثقافية وسياحة المؤتمرات ( الأعمال )، ومن هنا نرشح ولاية مستغانم للقب مدينة السياحة الساحلية الشاطئية بحكم امتلاكها لعدد كبير من الشواطئ أما وهران فنرشحها لأن تكون مدينة سياحة المؤتمرات خاصة وأنها مدينة مشهورة بالمؤتمرات والملتقيات الوطنية والدولية، وتلمسان مدينة الحضارة مدينة السياحة الثقافية فهي تزخر بمقومات تاريخية ومعالم أثرية عديدة، أما ولاية عين تموشنت فيمكن للسائح فيها أن يتمتع بسياحة ترفيهية وذلك بزيارة المنتجع السياحي بيوت النمل والذي يعد فندقا غريبا وفريدا في هندسته المعمارية التي مزجت بين العمارة الإسلامية والعالمية.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

أما فيما يخص الترويج والإعلام السياحي بالغرب الجزائري يمكننا القول أن الإعلام السياحي الحالي يساهم إلى حد ما في الترويج والتنشيط السياحي بالولايات محل الدراسة كالتعريف ببعض المواقع السياحية والمعالم الأثرية، والعادات والتقاليد والصناعات التقليدية لكن الأهم يغيب وهو الثقافة السياحية أو التوعية لحماية التراث والبيئة أو بعبارة أخرى وأدق غياب الوعي السياحي الذي له دور بارز في تحقيق التنمية السياحية.

### 2- إحصائيات حول السياحة بولايات الغرب الجزائري:

#### 2-1- تدفق عدد السياح:

عرف عدد السياح الوافدين إلى ولايات الغرب الجزائري خلال الفترة (2014-2019) تذبذبا في الأغلب كما هو موضح من خلال الجدولين التاليين:

الجدول رقم(37): عدد الوافدين الجزائريين إلى ولايات الغرب الجزائري خلال الفترة (2014-2019)

الولايات	2014	2015	2016	2017	2018	2019
مستغانم	/	/	/	116839	638894	6812 موسم الاصطياف
تلمسان	199760	182095	102855	131161	36394	96598
عين تموشنت	/	/	35340	22326	39948	28889

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على إحصائيات مديريات السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي ل(مستغانم-تلمسان-عين تموشنت)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه بولاية مستغانم وفي سنة 2018 ارتفع عدد السياح الوافدين الجزائريين ليصل إلى 638894 مقارنة بـ 116839 سائح سنة 2017، بينما سجل في موسم الاصطياف فقط 6812 سائح سنة 2019. أما ولاية وهران فتعذر علينا الوصول لإحصائيات دقيقة

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

وهي تستقطب سنويا في موسم الاصطياف أكثر من 14 مليون سائح ، ففي سنة 2018 استضافت أكثر من 18 مليون مصطاف وسائح<sup>1</sup>.

ولاية تلمسان تميزت الفترة الزمنية من 2014 إلى 2016 بتراجع واضح في عدد السياح الوافدين الجزائريين من 199760 إلى 102855 سائح ليرتفع سنة 2017 إلى 131161 سائح ثم لينخفض مجددا سنة 2018 إلى 36394 سائح، ليعاود الارتفاع سنة 2019 بـ 96598 سائح.

بينما ولاية عين تموشنت شهدت تذبذبا في عدد الوافدين الجزائريين فقد سجل انخفاضا سنة 2017 بـ 22326 بعد ارتفاع سنة 2016 بـ 35340 سائح، ليرتفع سنة 2018 ويعاود الانخفاض سنة 2019 إلى 28889 سائح.

**الجدول رقم (38) : عدد الوافدين الأجانب إلى ولايات الغرب الجزائري خلال الفترة (2014-2019)**

الولايات	2014	2015	2016	2017	2018	2019
مستغانم	/	/	/	1858	5424	971 موسم الاصطياف
وهران	98077	101184	97618	/	/	/
تلمسان	280145	256513	150368	175394	1196	6793
عين تموشنت	/	/	250	386	236	559

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على إحصائيات مديريات السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي لـ(مستغانم- تلمسان-عين تموشنت) و وثائق إلكترونية من الديوان الوطني للإحصائيات.

تختلف جنسيات الوافدين الأجانب إلى ولايات الغرب الجزائري ولكن أغلبهم من فرنسا، تونس، المغرب، إيطاليا.... كما يختلف الغرض من السياحة إلى عدة أصناف أغلبها للترفيه والاستجمام أو الأعمال والمهمات و من الجدول رقم (38) نلاحظ أن ولاية مستغانم سجلت ارتفاعا من 1858 سنة 2017 إلى 5424 وافد أجنبي سنة 2018، بينما سجلت ولاية وهران ارتفاعا في عدد الوافدين الأجانب

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <https://www.aps.dz/ar/economie/64809-2019> أدرج بتاريخ 01-01-2019 ، تاريخ الاطلاع على المقال 05-06-2021 على الساعة 19:00.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

سنة 2015 قدر بـ 101184 مقارنة بـ 98077 وافد أجنبي سنة 2014، لينخفض العدد إلى 97618 سنة 2016.

ولاية تلمسان ومن خلال الجدول سجلت انخفاضا من 280145 سنة 2014 إلى 6793 وافد أجنبي سنة 2019، وهذا تراجع ملحوظ ومخيف ومضر بالقطاع السياحي وجب معرفة أسبابه وتداركها لاستقطاب السياح الأجانب خاصة وأن ولاية تلمسان تتمتع بمقومات سياحية جمة.

قدر عدد الوافدين الأجانب إلى ولاية عين تموشنت بـ 250 وافد سنة 2016 ليرتفع إلى 386 سنة 2017، ليسجل انخفاضا سنة 2018 إلى 236 وافد ويرتفع مجددا إلى 559 وافد أجنبي سنة 2019.

### 2-2- الليالي السياحية:

تمثل الليالي السياحية المدة التي يقضيها السائح في منشآت الإيواء من فنادق ومخيمات المتواجدة بالمقصد السياحي، وتعد الليالي السياحية من المؤشرات التي تعكس لنا مساهمة المنشآت السياحية في تحقيق التنمية السياحية، لذا فقد تطرقنا لدراسة تطور عدد الليالي السياحية بولايات الغرب الجزائري قيد الدراسة.

الجدول رقم (39) : الليالي السياحية للجزائريين بولايات الغرب من الفترة (2014-2019)

2019	2018	2017	2016	2015	2014	الليالي السياحية للجزائريين بولايات الغرب
84066 موسم الاصطياف	723106	125057	/	/	/	مستغانم
183310	40325	4129	3059	6122	7476	تلمسان
111158	94757	62057	248307	/	/	عين تموشنت

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على إحصائيات مديريات السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي (مستغانم- تلمسان- عين تموشنت)

الجدول رقم (40) : الليالي السياحية للأجانب بولايات الغرب من الفترة (2014-2019)

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

2019	2018	2017	2016	2015	2014	الليالي السياحية للأجانب بولايات الغرب
5040 موسم الاصطياف	20268	4210	/	/	/	مستغانم
/	/	/	199 321	204 074	198 159	وهران
8940	2084	10004	9003	12901	15956	تلمسان
1108	921	502	778	/	/	عين تموشنت

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على إحصائيات مديريات السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي لـ(مستغانم- تلمسان-عين تموشنت) و وثائق إلكترونية من الديوان الوطني للإحصائيات.

من خلال الجدولين في الأعلى نلاحظ تطور غير متجانس في عدد الليالي السياحية التي يقضيها كل من المقيمين والأجانب في ولايات الغرب الجزائري، حيث قدر نصيب السياح المقيمين بمستغانم وعين تموشنت سنة 2018 بـ 723106 و 94757 ليلة على التوالي في حين قدرت الليالي السياحية التي قضاها الأجانب بـ 20268 و 921 ليلة، وهو ما تكرر مع باقي السنوات وعليه نستخلص أن السياحة بهاتين الولايتين تركز أساسا على السياحة الداخلية، وهذا ما هو إ دليل على العجز في تأهيل العرض السياحي وضعف في تسويق المنتجات السياحية بهاتين الولايتين، في حين بلغ عدد الليالي التي قضاها السياح الأجانب في الفنادق السياحية الوهرانية بين سنتي (2014-2016) 601554 ليلة، بينما تعذر علينا الحصول على الليالي السياحية للجزائريين بوهران.

ولاية تلمسان شهدت ارتفاعا واضحا خلال السنوات (2014-2017) في عدد الليالي السياحية للأجانب مقارنة مع الليالي السياحية للجزائريين، فمثلا قدر عدد الليالي السياحية للأجانب سنة 2017 بـ 10004 ليلة بينما قدر عدد الليالي السياحية للجزائريين 4129 ليلة، بينما انعكس الوضع سنتي 2018 و 2019 فحسب الإحصائيات التي بين أيدينا ارتفعت الليالي السياحية للجزائريين مقارنة بالليالي السياحية للأجانب، وهذا ما يمكن تفسيره بالأوضاع السياسية والحراك الوطني الذي شهدته ولايات الوطن الجزائري.

### 2-3- البنية التحتية لولايات الغرب المساهمة في الإنعاش السياحي.

ترتبط التنمية السياحية ارتباطا وثيقا بجاهزية تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الصحة والنظافة، النقل والمواصلات، فلا تستقطب المنطقة أكبر عدد من السياح طالما لا تتوفر فيها إمكانية الوصول إليها وهيكل تسهل الإقامة بها ( شبكة الطرقات، النقل، المطارات، الموانئ، التزويد بالمياه والكهرباء وخدمات الأنترنت، نظافة الموقع، الطاقة ومختلف المواصلات...)، ويرى Smailes أن إمكانية الوصول إلى المواقع السياحية يلعب دورا هاما في تنمية السياحة وإنعاشها، بينما يرى بيريللو أن تسهيلات النقل والمواصلات ساعدت على خلق المراكز السياحية خلقا جديدا، فقد ساهمت السكك الحديدية في بداية القرن 17 في خلق الأماكن السياحية وتشجيع حركة السياح.

**2-3-1- الهياكل القاعدية لولاية مستغانم:** تحتوي ولاية مستغانم على العديد من الهياكل القاعدية التي من شأنها أن تخدم السياحة وتعمل على تمتيتها تتمثل في شبكة كثيفة من الطرقات تقدر بحوالي 2047 كلم موزعة على مسارات وطنية بـ332.42 كلم مسارات ولائية بـ 653.82 كلم ومسارات بلدية بـ 1060.69 كلم، وحسب مديرية الأشغال العمومية لولاية مستغانم 80 % من شبكات الطرقات بحالة جيدة<sup>1</sup>، بالإضافة إلى ميناء تجاري، ميناءين للصيد ( الميناء الصغير ببلدية سيدي لخضر، ميناء صلامندر ببلدية مستغانم)، سد كراميس بسعة 45 مليون م<sup>3</sup> من المياه، منها 10 ملايين م<sup>3</sup> مخصصة لتزويد منطقة الظهرة والمناطق الساحلية بالمياه الصالحة للشرب والباقي للري، ميدان للفروسية، مراكز للتسلية ومراكز ثقافية ومسرح للهواء الطلق، واستفادت الولاية من أحد شبكات النقل العصرية والمتمثل في ترامواي مستغانم بطول 14.2 كلم وهو قيد الإنجاز وحسب تصريح وزير الأشغال العمومية في جويلية 2020 أن بداية الإستغلال لترامواي مستغانم سيكون قبل جوان 2021، بعد أن أجريت التجارب الأولية لعربات الترامواي على الخط الأول بمسافة 2.2 كلم في جانفي 2021، كما تملك شبكة سكك حديدية تسهل عمليات النقل منها ما هو مفتوح مستغانم- المحمدية ومنها ما كان مجمد كمشروع السكة الحديدية بين مستغانم وولايتي غليزان ووهران بسبب الوضعية المالية التي لم تسمح بمواصلة ما تبقى من ورشات هذين المشروعين، بالإضافة إلى هذا توجد عدة محطات لنقل المسافرين منها محطات للحافلات وسيارات الأجرة تربط بين العديد من ولايات الوطن، محطات لنقل المسافرين داخل الولاية وسيارات أجرة، أما عن نسبة التزويد بالكهرباء على مستوى ولاية مستغانم فهي

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <https://www.wakteldjazair.com/> / تاريخ الاطلاع على الموقع 01-12-2020 على الساعة 20: 16

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

تفوق 97% أما نسبة الربط بغاز المدينة فقد تم ربط 29 بلدية والعملية متواصلة لتغطية كل بلديات الولاية بهاته المادة<sup>1</sup>.

الهيكل الصحية بولاية مستغانم عديدة تتمثل في مستشفى خروبة بـ 240 سرير ومؤسسة الأمومة والطفولة ومؤسسة إستشفائية متخصصة في الأمراض العقلية، 3 مستشفيات بسعة 60 سرير لكل مستشفى بكل من ماسرى، بوقيرات، عشعاشة، و3 مؤسسات إستشفائية عمومية (مستغانم، سيدي علي، عين تادلس)، 6 مؤسسات عمومية للصحة الجوارية (مستغانم، ماسرى، عين تادلس، سيدي علي، سيدي لخضر، عشعاشة) و 27 عيادة متعددة الخدمات و 157 قاعة علاج متوزعة عبر تراب الولاية، والعديد من العيادات الخاصة.

قامت وزيرة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال في أوت 2018 بإطلاق تكنولوجيا الألياف البصرية ذات التدفق العالي جدا " FTTH " على مستوى الولاية انطلاقا من بلدية مستغانم، هذا و قد استقادت، في مرحلة أولى، من برنامج FTTX مكثف لربط 2601 مسكن على مستوى 04 بلديات توفر هذه التكنولوجيا، المستدامة والمؤمنة، تدفق أنترنت عال جدا، ويجب الإشارة إلى أن كل بلديات الولاية البالغ عددها 32 بلدية موصولة بالألياف البصرية، وتضم الولاية 05 وكالات تجارية و 04 نقاط حضور منتشرة عبر إقليمها، من أجل تقديم خدمات متعددة لما يزيد عن 54 ألف مشترك في الهاتف الثابت، و ما يقارب 45 ألف مشترك في خدمة الأنترنت الثابت إضافة إلى ما يفوق 27 ألف مشترك في خدمة أنترنت الجيل الرابع 4GLTE<sup>2</sup>.

قامت السلطات المحلية في صيف 2019 بتخصيص موارد مالية معتبرة لتهيئة الشواطئ وتجهيزها لاستقبال المصطافين خاصة ما تعلق بشبكات الربط بالماء الشروب وشبكات الإنارة العمومية وتهيئة مواقف السيارات وتوفير المراكز الأمنية للدرك الوطني والشرطة والحماية المدنية، وللحفاظ على البيئة وسلامة المحيط والمصطافين، تم خلال الصيف الماضي تسخير 235 عامل و26 آلية (آلات تنظيف وشاحنات وجرارات) و210 حاوية لتنظيف الشواطئ علاوة على التحاليل

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <https://www.facebook.com/WilayadeMostaganem/posts/> تاريخ الاطلاع على الموقع 01-12-2020 على الساعة 18:00.

<sup>2</sup> مقال على الموقع: <https://www.mpt.gov.dz/ar/content/blog> تاريخ الاطلاع على الموقع 07-12-2020 على الساعة

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

البكتريولوجية والفيزيوكيميائية بشكل مستمر لضمان استقبال ضيوف مستغانم في أحسن الظروف<sup>1</sup>، هذا وتقوم العديد من الجمعيات على غرار جمعية الحياة للبيئة والمحيط بحملات تطوعية تشمل التنظيف والتعقيم والتشجير في العديد من المرات للمساهمة في حماية الصحة العامة ونظافة المحيط.

استفادت الولاية من محطة جوية جديدة بمدرج صيادة بلغت تكلفة إنجازها 150 مليون دج بطاقة 100 ألف مسافر سنويا هذا وقد أكد وزير النقل في زيارة له للمحطة في ديسمبر 2020 على ضرورة استغلال هذه المنشأة في مجال التكوين في الطيران والطيران الهواوي واستعمال المدرج في بعض الحالات الاستثنائية أو لعمليات تصدير المواد الفلاحية<sup>2</sup>.

**2-3-2- الهياكل القاعدية لولاية وهران:** تتوزع ولاية وهران على شبكة طرق متنوعة منها طرقات ولائية بـ 630 كلم، مسارات بلدية بـ 291 كلم، مسارات وطنية بـ 227 كلم، 56 % من الطرقات متضررة وبحاجة لإصلاحات متفاوتة، شبكة سكك حديدية بـ 95 كلم لنقل المسافرين والبضائع بثلاث محطات للقطار وهران- السانية-وادي تليلات، وخط حديدي سريع يربطها بولاياتي غليزان والجزائر العاصمة وآخر يربطها بولاياتي تلمسان والشلف إضافة إلى افتتاح أول خط في الجزائر سنة 2010 بمسافة 700 كلم يربط وهران ببشار مروراً بولاياتي سيدي بلعباس والنعام، كما تتصل وهران بطرق مزدوجة وسريعة كالطريق السيار شرق- غرب الذي يسهل الوصول إلى وهران من مختلف ولايات الوطن، دعمت بخط ترامواي بداية 2013، وتلفريك يربط بين غابة مولاي عبد القادر وساحة بن داود مروراً بحي بلانتور وقلعة سانتا كروز التاريخية، كما تتوفر على خطوط نقل حضري عديدة، وشركات سيارات الأجرة تقدم خدمات على مستوى 24 ساعة.

وهران محور رئيسي في شبكة النقل، تحتوي على مختلف الهياكل القاعدية المرتبطة بالنقل الجوي والبحري، تمتلك ثاني أكبر مطار في الجزائر بعد مطار هواري بومدين بالعاصمة، يبعد حوالي 12 كلم عن المدينة، تحتوي على أكبر الموانئ الجزائرية وأنشطتها من حيث المبادلات التجارية ونقل المسافرين

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <http://www.aps.dz/ar/regions/81683-2019> تاريخ الاطلاع على الموقع 07-12-2020 على الساعة 11:55.

<sup>2</sup> مقال على الموقع: <https://www.aps.dz/ar/regions/99114-2020-12-31-15-46-57> تاريخ الاطلاع على الموقع 16-04-2021 على الساعة 00:18.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الصيد البحري والنشاطات البيتروكيميائية كآرزيو وميناء وهران وكريستال ومرسى الحجاج ومرسى الكبير .

بلغت نسبة التغطية بالكهرباء في وهران 98 %، بينما فاقت نسبة التغطية بالغاز 90%، كما عرف قطاع الموارد المائية تطورا ملحوظا فوهران عرفت نقصا فادحا في التموين بالمياه خلال السنوات الماضية، أما في السنوات القليلة الماضية فقد استطاعت وهران القضاء على أزمة الماء بنسبة 98 %، بفضل جهود الدولة وإستراتيجية القطاع وتعزيز التعبئة، تم إنجاز عدة مشاريع لمواجهة الاحتياجات المحلية من بينها المشروع الكبير "ماو" الذي يوفر 500 ألف م<sup>3</sup>، منها 300 ألف م<sup>3</sup> موجهة لوهران. وهو يعد أحد أكبر التحويلات المنجزة منذ الاستقلال ويربط مستغانم أرزيو ووهران بطاقة تخزين تصل إلى 120 مليون م<sup>3</sup> من المياه السطحية.

يتعزز القطاع الصحي بوهران بمستشفى جامعي تقدر قدرة استيعابه بـ 2922 سرير يضم 55 مصلحة و 4 مستشفيات ( مستشفى 1 نوفمبر 1954 بـ 1980 سرير و 33 مصلحة، مستشفى مجبر تامي عين الترك بـ 240 سرير و 18 مصلحة، مستشفى المحقن أرزيو بـ 240 سرير و 15 مصلحة، مستشفى العقيد عثمان عين الترك بـ 95 سرير و 05 مصلحة) و 9 هياكل إستشفائية صحية متخصصة بـ 1541 سرير و 53 مصلحة، 48 مستوصف، و 109 قاعة علاج<sup>1</sup>، إضافة إلى العيادتين الوحيدتين في الغرب الجزائري المتخصصتين في جراحة القلب بالسانية و الصديقية، ومركز لعلاج السرطان بالحاسي والجراحة الحديثة و التجميلية بواسطة الليزر<sup>2</sup>، بالإضافة إلى العديد من المؤسسات الإستشفائية والعيادات الخاصة المجهزة بأحدث التقنيات، كما تمت برمجة العديد من الهياكل الصحية منها ما هو في طور الإنجاز وما هو قيد التسجيل والدراسة، بهدف الاستجابة لمختلف الاحتياجات، وامتلاك وهران لهذا الكم الهائل من الخدمات الصحية المتنوعة عزز من التدفق السياحي لها بهدف العلاج.

تتوفر ولاية وهران على ما يفوق 122 محطة من ( 4 جي أل تي اي ) لمجموع 73 ألف مشترك من خدمتي الهاتف الثابت والانترنت، كما برمجت مؤسسة اتصالات الجزائر بوهران 2019-2020 إنجاز 15 محطة من نوع "4 جي أل تي اي" على مستوى مناطق الظل بولاية وهران لتسهيل

<sup>1</sup> وثائق مديرية الصحة والسكان ولاية وهران.

<sup>2</sup> سميرة مساهل، مرجع سابق، ص 29.

الاستفادة من خدمتي الهاتف الثابت والإنترنت على سكان هذه المناطق المعزولة، وفي إطار تقنية " أم أس أن " للهاتف الثابت والإنترنت تم تركيب 88 محطة في 2016، وتنصيب 10 محطات " أم أس أن" في 2017. وتم برمجة 45 موقع على مستوى وهران وستنطلق عملية الوضع قريبا وذلك بعد الانتهاء من أشغال البنية التحتية التي تشمل وضع القنوات والألياف البصرية والطاقة<sup>1</sup>، بالإضافة إلى توسيع شبكة الألياف البصرية FTTH بالولاية في 2014 استفادت 19 بلدة بولاية وهران من الربط بشبكة الألياف البصرية و 5 كانت في طور الإنجاز، بينما برمجت 20 بلدة للاستفادة من الربط بالألياف البصرية في 2015<sup>2</sup>، و تمكنت من ربط أكثر من 17000 مشترك موزعين على مختلف بلديات الولاية في انتظار أن يتم تعميمها على كامل الولاية، وفي نهاية 2019 انطلقت بولاية وهران التجارب الخاصة بمشروع شبكة الألياف البصرية لشركة "اتصالات الجزائر" باستخدام تقنية 4.5 جي ذات معدل الاتصال واحد جيجابايت في الثانية الواحدة وكانت الشركة الصينية هواوي هي المكلفة بالإنجاز<sup>3</sup>.

في موسم الاصطياف 2019 تم تدعيم الإنارة العمومية و تهيئة الطرق المؤدية إلى الشواطئ وإعادة الاعتبار للهياكل الإدارية للشرطة والدرك الوطني والحماية المدنية على مستوى البلديات الساحلية<sup>4</sup>، هذا وفي كل موسم اصطياف يتم تجنيد أعوان نظافة بأعداد معتبرة تابعة للبلدية أو للخواص وتجديد حاويات رمي القمامة كما تقوم بعض جمعيات ولجان أحياء على مستوى ولاية وهران بحملات نظافة وتعقيم واسعة تشمل عدة نقاط تمس الشواطئ وواجهات البحر والطرق العمومية وذلك من أجل إنجاح موسم الاصطياف وبعث ثقافة الوعي والنظافة وسط السياح وعامة المواطنين، وبالرغم من الجهود المبذولة نرى بعض المفرغات العشوائية والقاذورات في بعض أحياء الباهية نظرا لغياب الحس المدني وانعدام الثقافة البيئية للكثير من المواطنين.

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <http://www.aps.dz/ar/regions/88638-15> تاريخ الاطلاع على الموقع 08-12-2020 على الساعة 11:28.

<sup>2</sup> مقال على الموقع : <https://www.elkhabar.com/press/article/58992> /أدرج بتاريخ 20-08-2020 تاريخ الاطلاع على الموقع 08-12-2020 على الساعة 16:00.

<sup>3</sup> مقال على الموقع: <http://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/77049-4-5> تاريخ الاطلاع على الموقع 08-12-2020 على الساعة 15:42.

<sup>4</sup> مقال على الموقع: <http://essalamonline.com> تاريخ الاطلاع على الموقع 08-12-2020 على الساعة 16:40.

2-3-3- الهياكل القاعدية لولاية تلمسان: تمتلك ولاية تلمسان شبكة طرق كثيفة تساهم بشكل جيد في تطوير الحركة السياحية، حيث تضم الولاية شبكة طرق يبلغ طولها 4188 كلم، تتوزع على عدة أنواع من الطرقات، ولائية بـ1190 كلم، بلدية بـ2134 كلم، وطنية بـ764 كلم، وبلغ طول الطريق السريع شرق- غرب 100 كلم، نجد 64% من شبكة الطرقات في حالة جيدة خاصة الوطنية و الولائية والطريق السيار، أما الطرق البلدية تمثل نسبة 36 % في حالة سيئة تحتاج لإعادة تهيئة، كما تملك تلمسان شبكة سكك حديدية تسهل نقل الأشخاص والسلع، حيث تضمن نقل الأشخاص من مدينة تلمسان إلى المدن المجاورة بخطين، الخط الأول يربط مدينة تلمسان ومدينة سيدي بلعباس ويمتد لغاية وهران، أما الخط الثاني يربط تلمسان بمدينة مغنية، أما الخط الثالث تجاري للسلع والبضائع يربط مدينة تلمسان بميناء الغزوات مروراً بمدينة مغنية، وتحتوي الولاية على مطار دولي يقع بمدينة زناتة يسمى مطار ميصالي الحاج، أما النقل البحري فيتمثل في ميناء الغزوات لنقل البضائع والمسافرين، ومرسى بن مهدي وهنين، وتعد المصاعد الهوائية من وسائل النقل الإيكولوجية، تم إنجازها في تلمسان سنة 2009، تشمل 17 عربة هوائية بسعة 15 مقعد لكل عربة، يمكن نقل 255 شخص في كل دورة لمدة 7 دقائق، تربط بين أحياء المدينة، بالإضافة إلى هذا توجد عدة محطات لنقل المسافرين منها محطات للحافلات وسيارات الأجرة بين العديد من ولايات الوطن، محطة لنقل المسافرين داخل الولاية وأكثر من 15 شركة لسيارات الأجرة، وفي إطار برنامج الإستثمار المسطر من طرف الدولة لعصرنة النقل الحضري، أطلقت مؤسسة مترو الجزائر دراسة جدوى لإدراج الترامواي كوسيلة نقل حضرية بولاية تلمسان.

الماء الكهرباء والغاز من الضروريات الأساسية التي يجب توفيرها في كل منطقة سياحية لغرض تلبية حاجات السياح، يوجد بتلمسان العديد من الينابيع و العيون والآبار ومحطات لتحلية المياه 5 سدود سد بني بحدل، سد المفروش، سد بوغرارة، سد سيدي العبدلي، سد سكاك، وتسعى وحدة إنتاج المياه بتلمسان إلى توفير 70% من احتياجات الولاية على الأقل، أما توفير الكهرباء فقد حققت تلمسان نسبة تغطية مرتفعة جديدة فاقت 98%<sup>1</sup>، أما شبكة الغاز فقد بلغت نسبة الربط 70% في كامل تراب الولاية.

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <http://www.ech-chaab.com> تاريخ الاطلاع على الموقع 30-11-2020 على الساعة 23:25.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الهيكل الصحية بتلمسان، نعد منها المركز الإستشفائي الجامعي بطاقة استيعاب 658 سرير، ومؤسسة إستشفائية متخصصة للأم والطفل بطاقة استيعاب 261 سرير، وأربع مؤسسات إستشفائية بعدد أسرة 813 سرير في كل من ( الغزوات، مغنية، ندرومة، سبدو) وعدة مراكز عمومية للصحة الجوارية وعيادات خاصة متعددة الخدمات<sup>1</sup>.

حاليا تعد تكنولوجيا الإتصالات من أهم ما يبحث عنه السائح، إذ أثبتت العديد من الدراسات أن السائح يرغب في السفر للدول التي تتمتع بأحدث التقنيات، وفيما يخص واقع الاتصالات بالمنطقة يوجد شبكة الهاتف الثابت والمحمول، و عدد المشتركين في الاتصالات الهاتفية في تطور ملحوظ، هذا وتسعى المديرية الجهوية لاتصالات الجزائر بتلمسان إلى اعتماد تكنولوجيا حديثة بغية توسيع شبكة الهاتف الثابت من خلال استحداث التجهيزات وتكوين اليد العاملة المؤهلة لتقديم الخدمات المطلوبة، كما تعززت شبكة الأنترنت بخدمة الجيل الرابع في العديد من محطات الإرسال سنة 2018، حيث تسير حاليا هذه المحطات بتقنيات جديدة ذات سرعة أنترنت عالية التدفق، وهي العملية التي سمحت لاتصالات الجزائر بتغطية عدة مناطق بخدمة الهاتف والأنترنت، وفي بداية 2020 دخلت 4 محطات للهاتف الثابت والأنترنت للجيل الرابع حيز الخدمة ومن المرتقب إنجاز 6 محطات عبر القرى النائية ليصل العدد الإجمالي لمحطات الجيل الرابع بولاية تلمسان إلى 99 محطة نهاية 2020<sup>2</sup>.

بالنسبة للنظافة تشهد بعض شواطئ ولاية تلمسان وحتى المعالم الأثرية بعض مظاهر التلوث البيئي، فعلى الرغم من عمليات الترميم الواسعة التي عرفتها معالم المدينة، إلا أن المعاينة الميدانية أبرزت مدى تأثير هذه المعالم بمشكلة التلوث البيئي نفس الملاحظة بالنسبة لشواطئ المنطقة فعلى الرغم من تسخير أعوان نظافة للعمل بصفية يومية خلال موسم الاصطياف بالشواطئ للسهر على نظافتها ومختلف حملات التنظيف التي تقوم بها مصالح البلديات والهيئات والجمعيات الفاعلة إلا أن

<sup>1</sup> سفيان سكوم، إسهام السياحة الساحلية والداخلية في تنمية الإقليم الشمالي الغربي بالجزائر"دراسة حالة ولايتي تلمسان وسيدي بلعباس، أطروحة دكتوراه في العلوم تخصص الجغرافيا والتهيئة الإقليمية، كلية علوم الأرض والكون، جامعة وهران 02، 2018، ص 199.

<sup>2</sup> مقال على الموقع: <http://www.aps.dz/ar/regions/84390-4> تاريخ الاطلاع على الموقع 01-12-2020 على الساعة 24:00.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

هذه المشكلة لازالت قائمة، ما يستوجب التكثيف من عمليات التوعية التي من شأنها أن تقلص من حجم التلوث البيئي بالمنطقة.

**2-3-4- الهياكل القاعدية لولاية عين تموشنت:** تضم الولاية شبكة طرق تبلغ 1411.618 كلم منها طرق وطنية بـ 265.921 كلم وبنسبة 19%، وطرق ولائية بـ 297.337 كلم بنسبة 21 %، وطرق بلدية بـ 848.360 كلم بنسبة 60 %، بالإضافة إلى شبكة سكك حديدية تربط بين بني صاف وعين تموشنت وتم تجديد خط السكة الحديدية الرابط بين عين تموشنت و وهران، تملك ميناءين للصيد ميناء بني صاف بـ 267 وحدة صيد وميناء بوزجار بـ 207 وحدة صيد<sup>1</sup>، خصص قطاع النقل بعين تموشنت العديد من الحافلات وسيارات الأجرة التابعة للقطاعين العام والخاص للتكفل بتغطية النقل على مستوى أحياء الولاية وبلدياتها وحتى الربط بينها وبين الولايات المجاورة والولايات الأخرى.

تعرف نسبة الربط بالطاقة الكهربائية وشبكة الغاز في ولاية عين تموشنت، تعميما شبه كامل، وصلت نسبة التغطية في الشق المتعلق بالكهرباء، إلى حدود 96% نهاية 2019، نسبة الربط بشبكة الغاز بلغت 77 % إلى غاية فيفري 2020، وكل بلديات الولاية الـ 28 مزودة بهذه المادة، لتتعلق الجهات الوصية في عمليات جديدة متمثلة في ربط التجمعات السكنية النائية بالقرى والمداشر<sup>2</sup>، هذا ويمكن القول أن ما حققته عين تموشنت من منشآت تجعلها نموذجية لقطاع الموارد المائية حيث شملت عملية الربط بالمياه الصالحة للشرب 28 بلدية للولاية بمعدل 24 ساعة يوميا وكل المنشآت مرتبطة ببعضها البعض بصفة منتظمة من محطة معالجة مياه البحر والمياه السطحية وهي عملية دقيقة بهذه المنطقة<sup>3</sup>.

القطاع الصحي بولاية عين تموشنت يحتوي على المؤسسة العمومية الدكتور بن زرجب بعاصمة الولاية والذي يعد أحد أهم المكاسب بالغرب الجزائري، بالإضافة للمؤسسات العمومية الإستشفائية (أحمد مدغري-حمام بوغدير-بني صاف)، المؤسسة الإستشفائية الأم والطفل بعين تموشنت، والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية ( عين تموشنت-بني صاف-العامة-حمام بوججر). إضافة

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <http://www.eldjournhouria.dz/art.php?id=5461> تاريخ الاطلاع على الموقع 08-12-2020 على الساعة 23:45 .

<sup>2</sup> مقال على الموقع: <https://www.el-massa.com/dz> تاريخ الاطلاع على الموقع 09-12-2020 على الساعة 20:01 .

<sup>3</sup> مقال على الموقع: <http://www.aps.dz/ar/algerie/76964-2019-09-26-18-20-37> تاريخ الاطلاع على الموقع 09-12-2020 على الساعة 40:01 .

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

إلى 29 عيادة متعددة الخدمات و95 قاعة علاج وثلث مصالح لتصفية الدم و11 نقطة إستعجالية طبية، والعديد من العيادات الخاصة<sup>1</sup>.

في فيفري 2019 تم وضع 5 محطات للجيل الرابع حيز الخدمة بكل من تارقة وشتتوف ووادي برقش وتمازوغة وعين تموشنت مع إيصال 53 مكتبا بريديا بالألياف البصرية بالإضافة إلى 15 مؤسسة بمسافة تقدر بـ 7 كلم<sup>2</sup>، كما تم ربط العديد من التجمعات السكانية بالتقنية الجديدة لشبكة الأنترنت، وأكدت اتصالات الجزائر ارتفاع عدد المشتركين في خدمات الجيل الرابع و الذي بلغ أزيد من 11 ألف زبون بفضل توسيع الشبكة التي مست غالبية بلديات الولاية خاصة المناطق النائية، في حين و بالنسبة لشبكة الانترنت ففي بداية 2020 تم تسجيل ربط أزيد من 30 ألف مشترك بالطريقة الكلاسيكية أي عن طريق الهاتف، أما بالنسبة للتقنية الجديدة FTTH فقد تم ربط 300 مشترك عبر ثلاثة أحياء نموذجية في انتظار تعميم التقنية مستقبلا عبر شبكة الألياف البصرية.

بهدف تحسين الخدمات بشواطئ الولاية تم الانطلاق في تسجيل وانجاز العديد من البرامج، إقتناء لافتات التنبيه بالشواطئ، إقتناء عوامات النجدة لفائدة الحماية المدنية، تهيئة مواقف السيارات بالشواطئ، تهيئة المداخل المؤدية للشواطئ، أشغال إنجاز الإنارة العمومية، القيام بحملات تحسيسية فيما يخص نظافة الشواطئ و المحيط الخارجي، تنظيم أيام لتنظيف الشواطئ مع الجمعيات الناشطة في مجال البيئة طيلة مواسم الاصطياف.

<sup>1</sup> مقال على الموقع: <http://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/41514> تاريخ الاطلاع على الموقع:09-12-

2020 على الساعة 13:22.

<sup>2</sup> مقال على الموقع: <https://www.eldjournhouria.dz/art.php?Art=58798> تاريخ الاطلاع على الموقع 09-12-2020

على الساعة 13:03.

### المبحث الثالث: منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها التطبيقية

نتناول في هذا المبحث دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الفندقية المتواجدة بالغرب الجزائري والتي سنتعرف عليها من خلال المطلب الأول، المطلب الثاني تناولنا فيه الإجراءات المنهجية للدراسة والتعرف على مجتمع وعينة الدراسة ونموذجها وأداتها واختبار مدى اتساقها وصدقها، أما المطلب الثالث فخصص للأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

#### المطلب الأول: لمحة عن الفنادق محل الدراسة

تتنوع وسائل الإقامة في ولايات الغرب الجزائري بين بيوت الشباب والمراقد و الفنادق المصنفة وغير المصنفة و قيد التصنيف، غير أن العديد منها يتمركز في مقر الولايات، ومن خلال هذا المطلب سنلقي نظرة عن المؤسسات الفندقية التي شملتها الدراسة.

**1- فندق الزفير AZ:** يقع في ولاية مستغانم، فندق 4 نجوم يحتوي على 292 غرفة (فردية- مزدوجة -أستوديو -عائلية- جناح) منها ما هو عادي أو مطل على المسبح أو على واجهة البحر أو غرف دوليكس كلها مجهزة بأحدث التجهيزات به 2 مطاعم يمكن للسائح التمتع بيوفيه إفطار غني ومتنوع وجبة فطور وعشاء، مسبح داخلي وخارجي، ساونا جاكوزي حمام وقاعة تدليك وصالة لياقة بدنية و 4 قاعات اجتماع وصالة أفراح وخدمة واي فاي في جميع أنحاء مكان الإقامة وموقف للسيارات به مرافق لذوي الإحتياجات الخاصة، يتوفر على خدمات النقل من وإلى المطار، مكتب استقبال يعمل على مدار 24 ساعة، وبه العديد من الخدمات التي توفر الراحة للسائح، وقد احتل المرتبة الأولى وطنيا في فنادق الأربع نجوم سنة 2019.

**2- المركب السياحي العائلي إقامة السفير:** يقع شرق ولاية مستغانم يبعد عنها حوالي 20 كلم، بالضبط بشاطئ بلدية بن عبد المالك رمضان، إقامة 4 نجوم، افتتح في 2003، يحتوي على 50 بنغالو مجهزة بكل مستلزمات الإقامة المريحة من أفرشة وأغطية وأثاث مطبخ وتلفاز ومكيف هوائي، بطاقة استيعاب 280 سرير، مطعم، مقهى، مسبحين، مصلى، قاعة حفلات، قاعة اجتماعات، مساحات لعب للأطفال، مساحات خضراء وحدائق مزينة بمختلف أنواع النباتات والورود، يطل على شاطئ البحر وله شاطئ محروس خاص بالمركب، به عيادة طبية، موقف للسيارات، يقدم لضيوفه مختلف وسائل الراحة والاستجمام.

**3- فندق Four points by sheraton** : هو فندق 5 نجوم يحمل العلامة الفندقية العالمية فور بوينتس باي شيراطون، التابعة لمجموعة ستاروود العالمية للفنادق والمنتجات التي تعتبر واحدة من الرواد العالميين في مجال الفندقة والترفيه، يقع بشارع 19 مارس، طريق الجرف ولاية وهران على بعد 10 دقائق من مطار وهران الدولي، يقابل الفندق ضفاف البحر الأبيض المتوسط ويطل على أحد أجمل الخلجان في الجزائر، يحتوي الفندق على 150 غرفة و 20 جناح ومطعماً لتقديم الطعام طوال اليوم، ومقهى، نادي ليلي واستراحة، ومركزاً للياقة البدنية، ومسبح على سطح الفندق، أجهزة صراف آلي وتحويل العملات، مكتب استقبال يعمل على مدار 24 ساعة، خدمة الغرف، به إمكانية الاتصال اللاسلكي بالإنترنت مجاناً في كافة الأماكن بالفندق، به منشآت لعقد المؤتمرات، بما فيها قاعة للحفلات تتسع لـ 350 ضيف، وستة قاعات للاجتماعات، ومكان مخصص للاستقبالات في أي مناسبة، ومركز لرجال الأعمال، مرافق السبا والعافية ساونا وحوض استحمام ساخن تحت تصرف الضيوف، مركز لياقة بدنية وصالة ألعاب رياضية، مرافق لذوي الإحتياجات الخاصة، موقف سيارات مجاني، خدمة نقل من وإلى المطار مجاناً وغيرها من المرافق...، يحرص الفندق دوماً على تقديم أفضل وسائل الراحة والترفيه.

**4- فندق Renaissance** : فندق 5 نجوم يحمل العلامة الفندقية الدولية رينيسانس، التابعة للسلسلة الفندقية العالمية ماريوت التي تعتبر واحدة من الرواد العالميين في مجال الفندقة والترفيه. يقع في أعلى هضبة لالا ستي تلمسان، يعتبر الفندق تحفة هندسية فخمة استوحيت خصوصيتها من الحضارة العربية الإسلامية وطبيعة مدينة تلمسان، وقامت شركة فابريس وشركائه الإيطالية بإعداد دراساته وتصميمه، يحتوي الفندق على 204 غرفة بـ 24 جناح، منها جناح رئاسي، تطل غرف النزلاء على المدينة ويتوفر فيها كل الخدمات العصرية، به 5 طوابق و يتوفر الفندق على قاعة حفلات سعة 450 شخص مقسمة إلى 3 أجزاء، 5 مطاعم راقية، مقهى، حانات، كما يتوفر على قاعة المحاضرات تبلغ سعتها 780 شخص و14 قاعة اجتماعات مركز لرجال الأعمال ومركز للمؤتمرات.

تم تخصيص الطابق الأرضي لمحلات راقية يتم كرائها بغية تزويد الفندق بالخدمات على الخصوص البنوك وشركات التأمين وكراء السيارات، زيادة على محلات لبيع العطور بغية تلبية حاجيات نزلاء الفندق، أما الجانب الأيسر للمدخل الرئيسي للفندق يوجد حوض سباحة في الهواء الطلق مجهز بأخر التقنيات وحمام سباحة للأطفال وملعبين للتنس، أما المدخل الخلفي الخاص بدخول

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

السيارات فيواجهك مدخل مزين ببرك مائية متألئة زادت من روعته، في حين توجد القبة الرئيسية التي تؤكد مدى التمسك بالفن الإسلامي العربي، ومن جهة أخرى في المنطقة الجنوبية توجد قاعة رياضية وملعب لكرة السلة.

يقدم الفندق خدمة سيارات ليموزين والسيارات الفاخرة وخدمة نقل مجانية من وإلى المطار ومكتب استقبال مفتوح 24 ساعة، واي فاي مجاني وحظيرة سيارات مجانية، مرافق للشواء، ماكينات صراف آلي وتجهيزات لذوي الاحتياجات الخاصة كما يتوفر على عدة مرافق وخدمات ذات جودة عالية.

**5- فندق الزينيين:** مؤسسة سياحية مصنفة بأربعة نجوم، يعد من أجمل فنادق تلمسان، وهو معلم دولي بهندسة اسبانية مغربية، أنجز الفندق سنة 1974 وبأشر نشاطه سنة 1975 في إطار سياسة التنمية السياحية التي باشرتها الدولة آنذاك، يسير الفندق مؤسسة التسيير السياحي بتلمسان، يحتوي على 142 غرفة و07 أجنحة، بسعة 257 سرير وذات تصميم وجودة عالية، مزودة بالمكيفات الهوائية وحمامات وكذلك بكل المستلزمات من هاتف وتلفاز وانترنت مجاني، كما يحتوي على مطعم فاخر مزين بجداريات تقليدية ويقدم حوالي 200 وجبة فطور و200 وجبة عشاء، ومسبح وحديقة ذات رونق جميل وشرفات واسعة، يتوسط الفندق صحن محاط بأعمدة تتوزع من خلاله كل المصالح المختلفة بما فيها قاعة الإستراحة والحانة وبه ملهى ليلي يتسع لأكثر من 100 شخص، يتسع الفندق إلى مساحة مبنية تقدر بـ 6132 م<sup>2</sup> من مجمل المساحة التي تقدر بـ 21.634 م<sup>2</sup>، ويقوم الفندق بتنظيم ملتقيات وندوات وحفلات أعراس وأمسيات ثقافية...الخ.

**6- فندق Atlantis :** فندق 4 نجوم، يقع ببلدية أولاد بوجمعة ولاية عين تموشنت يطل على شاطئ ساسل، ذو هندسة معمارية حديثة، يتكون الفندق من 74 غرفة بما فيها أجنحة وشقق، بطاقة استيعاب تقدر بـ 227 سرير، به حمامات سباحة وملاهي مائية ومركز سبا وحمام ساونا وجاكوزي، 3 مطاعم، وصالات مظلة على البحر، مسبح خارجي ذو تصميم جذاب ومسبح للأطفال ومركز لياقة بدنية مجهز بالكامل ومركز للتدليك، ومساحات مخصصة للترفيه للأطفال.

**7- فندق Eden stop :** فندق 3 نجوم، التابع [للسلسلة الفندقية EDEN](#)، يقع عند مدخل مدينة عين تموشنت، وعلى بعد 10 دقائق من الشواطئ، ويتميز بتصميم عصري وحرفي، يتكون من 80 غرفة مجهزة بطاقة استيعاب تقدر بـ 160 سرير، فردية عادية، ثنائية أو ثلاثية، ومطعم وقاعة حفلات،

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

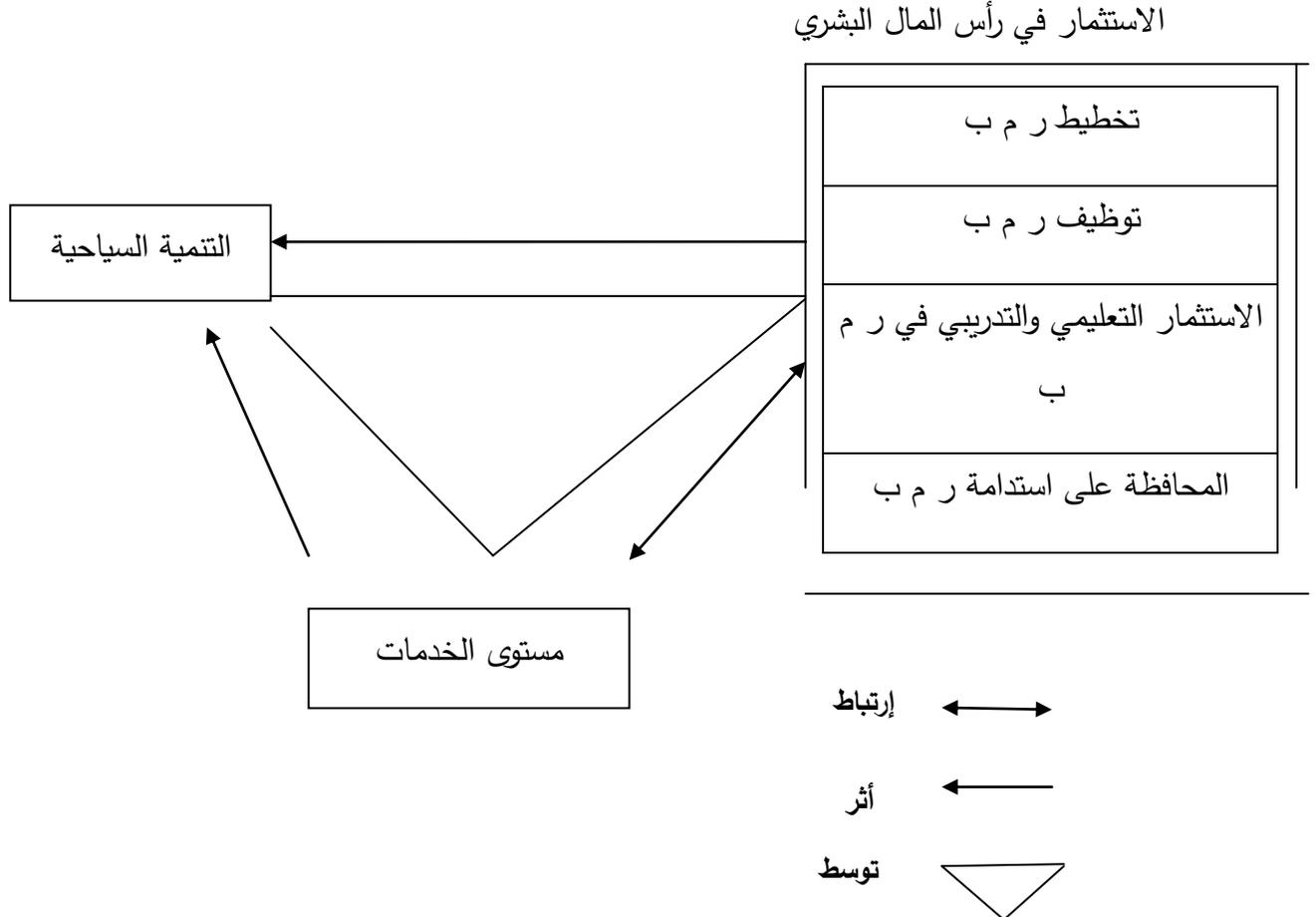
مقهى، قاعة لياقة بدنية، صالة كازانوف، خدمات انترنت مجانية، مدخل لذوي الاحتياجات الخاصة، موقف سيارات لأزيد من 80 سيارة، والعديد من التسهيلات والخدمات التي تسهر على خدمة السياح.

### المطلب الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

#### 1- نموذج الدراسة وأدواتها:

**1-1- نموذج الدراسة:** بغرض توضيح أبعاد إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها، قمنا بتشكيل نموذج إفتراضي يعكس طبيعة العلاقة بين المتغيرات، وتتشكل هذه الدراسة من ثلاث متغيرات تمثل المتغير الأول في الإستثمار في رأس المال البشري بأبعاده الأربعة المتمثلة في تخطيط رأس المال البشري، توظيف رأس المال البشري، الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري، المحافظة على استدامة رأس المال البشري، وتمثل المتغير الثاني في مستوى الخدمات، أما المتغير الثالث فتمثل في التنمية السياحية، ويمكن توضيح نموذج الدراسة حسب الشكل التالي:

الشكل رقم (05): شكل يوضح نموذج الدراسة المقترح



المصدر: من إعداد الطالبة.

**1-2- أدوات الدراسة:** اعتمدت الطالبة في عملية جمع المعلومات على الاستطلاع الأولي لعدد من الفنادق بالغرب الجزائري عن طريق شبكة الانترنت وحددت الفنادق محل الدراسة بغية الحصول على فنادق تهتم برأسمالها البشري وتعمل على الاستثمار فيه والمحافظة عليه، كما اعتمدت على المقابلات مع مسيرين ( مسيرين ماليين - مدراء إدارة الموارد البشرية...) بالفنادق لتغطية موضوع الدراسة بصفة أشمل، ومن أجل أن تحقق الدراسة الأهداف المرجوة منها عمدنا إلى استخدام الاستبيان ( الملحق رقم 08) كأداة لجمع البيانات، وبرنامج SPSS.V 25 لتحليلها، تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على الكتب والرسائل الجامعية والمقابلات الشخصية مع الأساتذة المختصين، تضمن أربع محاور خصص المحور الأول للبيانات الشخصية ( الجنس، السن....) أما المحور الثاني تطرقت فيه الطالبة لأبعاد الاستثمار في رأس المال البشري بـ 20 عبارة ( 03 لتخطيط رأس المال البشري - 04 لتوظيف رأس المال البشري - 07 للاستثمار التعليمي والتدريب في رأس المال البشري - 06 للمحافظة على استدامة رأس المال البشري) أما المحور الثالث فركز على تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات بـ 07 عبارات فيما خصص المحور الرابع لمدى مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية بـ 10 عبارات، وصيغت عبارات الاستبيان على مقياس ليكرت الخماسي وأعطيت لها خمس خيارات (موافق تماما-موافق- محايد-غير موافق- لا أوافق إطلاقا) وأعطيت الدرجات التالية ( 1-2-3-4-5 ) على التوالي.

**3- مجتمع و عينة الدراسة:** تمثل مجتمع الدراسة في عمال 7 فنادق بالغرب الجزائري المتمثلة في ( فندق AZ والسفير بمستغانم- فندق Four points by sheraton وهران - فندق الزيانين و Renaissance تلمسان- فندق Atlantis و Eden stop عين تموشنت)، وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية بسيطة من العمال بالفنادق المذكورة، بحيث كان عدد الاستبيانات الموزعة 220 استبانة، استرجعت 207 استبانة، أما الصالحة للتحليل الإحصائي بلغ عددها 198 استبانة، أي بنسبة 90 %، كما هو موضح في الجدول التالي:

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (41) : الاستبيانات الموزعة والمسترجعة القابلة للتحليل.

الرقم	اسم الفندق	عدد العمال	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة و القابلة للتحليل	النسبة %
01	فندق الزفير AZ	180	40	40	100
02	المركب السياحي العائلي إقامة السفير	30	20	15	75
03	فندق Four points by sheraton	215	40	38	95
04	فندق الزينيين	120	40	32	80
05	فندق Renaissance	278	40	40	100
06	فندق Atlantis	80	20	15	75
07	فندق Eden stop	35	20	18	90
	المجموع	938	220	198	90

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

#### 4- صدق وثبات أداة الدراسة ( الاستبيان ):

3-1- صدق الاستبيان: صدق الاستبيان يعني تمثيله للمجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الإجابات التي نحصل عليها من عبارات الاستبيان تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها العبارات<sup>1</sup>، وبعبارة أخرى يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقامت الطالبة بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال:

3-1-1- الصدق الظاهري: تم عرض الاستبيان على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في سبتمبر 2020 ( أنظر إلى الملحق رقم 09) للإستفادة من آرائهم وتعديله والتحقق من مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه والتأكد من سلامة ودقة الصياغة اللغوية للعبارات.

<sup>1</sup>غيث البحر، معن التحي، التحليل الإحصائي للاستبيانات باستخدام برنامج SPSS، مركز سير للدراسات الإحصائية والسياسات العامة للنشر، تركيا، 2014، ص 14.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

**3-1-2- صدق الاتساق الداخلي:** مدى اتساق جميع عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وعليه قمنا بحساب معامل الارتباط سبيرمان لكل عبارة مع البعد الذي تندرج ضمنه، وذلك بالاعتماد على إجابات مفردات العينة الإستطلاعية المكونة من 30 مفردة (تم استبعادها من عينة الدراسة).

**3-1-2-1- الإِتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري:**

**أ- بعد تخطيط رأس المال البشري:** يوضح الجدول الموالي معامل الارتباط سبيرمان بين كل عبارة من عبارات البعد الأول للمحور الثاني والدرجة الكلية لعباراته.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (42): معامل الارتباط سبيرمان لعبارات بعد تخطيط رأس المال البشري

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تسعى إدارة الفندق للإلمام التام بالأساليب الفعالة لتخطيط رأس مالها البشري	*0.451	0.012
02	تدرك إدارة الفندق الفوائد المتولدة عن التطبيق الفعال والناجح لعملية تخطيط رأس المال البشري	**0.730	0.000
03	تسعى المؤسسة الفندقية لمعرفة التقدير الصحيح للاحتياجات من رأس المال البشري في ضوء حصر الموارد المتاحة	**0.645	0.000
04	تلعب عملية تخطيط رأس المال البشري دورا هاما في تحقيق أهداف الفندق	**0.790	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. \*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05

\*\*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من خلال الجدول رقم (42) أن معاملات الارتباط كانت بنسب معتبرة وعالية عند مستوى دلالة إحصائية أقل من 5%، وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعد تخطيط رأس المال البشري، حيث تراوحت بين 0.451 في حدها الأدنى و0.790 في حدها الأعلى وبذلك تعتبر عبارات بعد تخطيط رأس المال البشري صادقة لما وضعت لقياسه.

ب- بعد توظيف رأس المال البشري: يوضح الجدول الموالي معامل الارتباط سبيرمان بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني للمحور الثاني والدرجة الكلية لعباراته.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (43) : معامل الارتباط سبيرمان لعبارات بعد توظيف رأس المال البشري

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
05	تسعى المؤسسة الفندقية في الحصول على رأسمالها البشري من المدارس و المراكز التكوينية المتخصصة في مجال الفنادق والسياحة في الجزائر " المدرسة الوطنية العليا للسياحة بالجزائر، معهد الفنادق بتيزي وزو، معهد الفنادق والسياحة ببوسعادة..."	**0.631	0.000
06	تستخدم إدارة الفندق أساليب تحفيزية لاستقطاب الكفاءات والخبرات من سوق العمل	**0.617	0.000
07	تراعي إستراتيجية التوظيف المتبعة من طرف إدارة الفندق مسألة تنوع المعارف، القدرات، المهارات في المتقدمين لشغل الوظيفة	**0.627	0.000
08	تولي إدارة الفندق أهمية بالغة لكل مراحل عملية التوظيف " الاستقطاب، الاختيار، التعيين"	**0.823	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. \*\* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01

تم استبعاد عبارة من هذا البعد (العبارة 05 من الملحق رقم10) المتمثلة في " يهتم الفندق بمواصفات الوظيفة كالمؤهل العلمي والخبرة عند شغل الوظائف الشاغرة" لأن معامل صدقها واتساقها الداخلي غير دال معنويا (أنظر الملحق رقم10)، أما باقي العبارات فتدل على وجود علاقة طردية بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعدها توظيف رأس المال البشري، وبذلك فهي صادقة لما وضعت لقياسه وصالحة للتحليل.

ت- بعد الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري: يوضح الجدول الموالي معامل الارتباط سبيرمان بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث للمحور الثاني والدرجة الكلية لعباراته.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم(44): معامل الارتباط سبيرمان لعبارات بعد الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
09	تسعى المؤسسة الفندقية لتخصيص ميزانية مالية معتبرة للبرامج التعليمية	**0.594	0.001
10	تقوم المؤسسة الفندقية بالاستثمار التعليمي في رأسمالها البشري كإرسالهم للتعلم وقيامهم بتربصات داخل الوطن وخارجه	**0.648	0.000
11	تضع المؤسسة الفندقية برامج تدريبية للعاملين لديها بغرض زيادة معارفهم	**0.602	0.000
12	تستعين المؤسسة الفندقية بخبرات وكفاءات خارجية لتدريب وتطوير رأسمالها البشري	**0.685	0.000
13	تضع إدارة الفندق برامج مستمرة و متجددة لتدريب وتطوير عمالها	**0.871	0.000
14	تتماشى فترة و محتوى البرامج التدريبية المقدمة مع متطلبات الموظفين في مختلف المستويات	**0.823	0.000
15	يتم تقييم البرامج التدريبية لقياس مدى نجاحها في تحقيق الأهداف	**0.649	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. \*\* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من خلال الجدول رقم (44) أن جميع معاملات الارتباط كانت موجبة، وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين كل عبارة والدرجة الكلية لبعده الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري، حيث تراوحت بين 0.594 في حدها الأعلى أمام العبارة 13 وبين 0.871 في حدها الأدنى أمام العبارة 09، وبذلك تعتبر عبارات بعد الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبارات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف.

ث- بعد المحافظة على استدامة رأس المال البشري: يوضح الجدول الموالي معامل الارتباط سبيرمان بين كل عبارة من عبارات البعد الرابع للمحور الثاني والدرجة الكلية لعباراته.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (45) : معامل الارتباط سبيرمان لعبارات بعد المحافظة على استدامة رأس المال البشري

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
16	تبذل إدارة الفندق قصارى جهدها لتطبيق نظام فعال للمكافآت يرضي موظفيها ويحفزهم على العمل أكثر	0.668**	0.000
17	تهتم إدارة الفندق بظروف العمل وأوقاته والنقل والتأمين الاجتماعي لجميع العمال	0.547**	0.002
18	تهتم إدارة الفندق بدعم الموظفين والاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم	0.768**	0.000
19	تهتم المؤسسة الفندقية بالصحة الجسمية والنفسية لرأسمالها البشري	0.532**	0.002
20	تسعى إدارة الفندق على التخفيف من ضغوطات العمل وتفهم موظفيها " عطل قصيرة- الترفيه"	0.620**	0.000
21	يعمل الفندق على التحفيز المادي والمعنوي لتشجيع موظفيه على أداء عمل أفضل	0.688**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. \*\*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من خلال الجدول رقم (45) أن جميع معاملات الارتباط كانت موجبة، وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين كل عبارة والدرجة الكلية لبعدها المحافظة على استدامة رأس المال البشري، حيث تراوحت بين 0.768 في حدها الأعلى أمام العبارة 18 وبين 0.532 في حدها الأدنى أمام العبارة 19، كما يتضح لنا أن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 1%، وبذلك تعتبر عبارات بعد المحافظة على استدامة رأس المال البشري صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبارات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف.

3-1-2-2- الإتيان الداخلي لعبارات المحور الثالث تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات: يوضح الجدول الموالي معامل الارتباط سبيرمان لعبارات محور تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (46) : معامل الارتباط سبيرمان لعبارات محور تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في

مستوى الخدمات

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
22	عملية تخطيط رأس المال البشري للمؤسسة الفندقية ترفع من مستوى الأداء بالفندق	**0.686	0.000
23	التخطيط لرأس المال البشري أدى لتقليل التكاليف وحصر وتوزيع الخدمات بدقة وفاعلية أكبر	**0.557	0.001
24	تعيين المؤسسة الفندقية لذوي الخبرات والمهارات العالية ساهم في تميز ووضوح الخدمات السياحية المقدمة بالفندق	**0.918	0.000
25	معارفي وخبراتي المكتسبة من البرامج التعليمية ساهمت في تعاملي بذكاء مع رغبات واحتياجات السياح	**0.544	0.002
26	انعكس التدريب بصورة مباشرة على مستوى الخدمة المقدمة للسياح	**0.532	0.002
27	تقوم إدارة الفندق واهتمامها بالصحة النفسية والجسمية لرأسمالها البشري انعكس على تقانيهم في أداء مهامهم	**0.670	0.000
28	سعي المؤسسة الفندقية للاهتمام بظروف العمل ومحيطه جعل الموظفين يسعون لتقديم أفضل ما لديهم	**0.784	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. \*\*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من خلال الجدول رقم (46) أن جميع معاملات الارتباط كانت موجبة، وهذا يدل على وجود علاقة طردية بين كل عبارة والدرجة الكلية لمحور تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات، حيث تراوحت بين 0.918 في حدها الأعلى أمام العبارة 24 وبين 0.532 في حدها الأدنى أمام العبارة 26، كما يتضح لنا أن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 1 %، وبذلك تعتبر عبارات محور تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبارات هذا المحور صالحة للتحليل بدون حذف.

3-1-2-3- الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية: يوضح الجدول الموالي معامل الارتباط سبيرمان لعبارات محور مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (47) : معامل الارتباط سبيرمان لعبارات محور مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
29	الفندق يقدم مساهمات في التوعية والتثقيف البيئي للسكان المحليين بأهمية البيئة والمحافظة عليها، وحماية الأماكن السياحية العامة	0.517**	0.003
30	يتوفر الفندق على وسائل نقل جيدة للسياح ومعظم الهياكل الضرورية للجذب السياحي	0.353	0.054
31	الفندق ينظم أو يساهم في بعض النشاطات الترويجية والترفيهية كالمعارض والمهرجانات بهدف الجذب السياحي	0.586**	0.001
32	يسعى الفندق لتأمين السياح وممتلكاتهم	0.403*	0.027
33	يقيم الفندق علاقات عمل وتعاون مع مؤسسات فندقية أخرى بهدف تبادل المعارف والخبرات الداعمة للتنشيط السياحي	0.622**	0.000
34	ساهمت عمليات الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الفندقية	0.653**	0.000
35	تتناسب الخدمات المقدمة بالفندق مع طلبات السياح	0.630**	0.000
36	رقي وجودة الخدمات رفع من نسبة السياح بالفندق	0.688**	0.000
37	يعتمد الفندق على التكنولوجيا الحديثة في تقديم بعض الخدمات كالحجز عبر الانترنت، الدفع الالكتروني.....	0.834**	0.000
38	الفندق يصدر منشورات عن خدماته وعن المعالم السياحية التي يعنى بها	0.417*	0.022

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. \*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05

\*\*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط موجبة و تدل على وجود علاقة طردية بين كل عبارة والدرجة الكلية لمحور مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية، وبهذا فهي صادقة لما وضعت لقياسه وصالحة للتحليل بعد استبعاد عبارتين من هذا البعد (العبارة 31 و 41 من

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الملحق رقم 11) وهما (الفندق يساهم في تطوير المواقع السياحية الطبيعية المنتزهات الطبيعية، المحميات البيئية، الغابات وغيرها، إدارة الفندق على إطلاع مستمر بالتقنيات الحديثة لتسيير الفنادق) لأن صدقهما واتساقهما الداخلي غير دال معنوي (أنظر الملحق رقم 11).

**3-1-3- صدق الاتساق البنائي:** عن طريق حساب معامل الارتباط سبيرمان بالإعتماد على إجابات مفردات العينة الإستطلاعية عند مستوى معنوية أي دلالة إحصائية يقدر ب 5%. (مع الأخذ بعين الاعتبار حذف العبارات الثلاثة لعدم صدقها و اتساقها الداخلي، وبالتالي هناك 38 عبارة)

**الجدول رقم (48) : معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبيان والمعدل الكلي لعبارته**

الأبعاد و المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تخطيط رأس المال البشري	04	0.465**	0.010
توظيف رأس المال البشري	04	0.639**	0.000
الاستثمار التعليمي والتدريب في رأس المال البشري	07	0.744**	0.000
المحافظة على استدامة رأس المال البشري	06	0.805**	0.000
تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات	07	0.829**	0.000
مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية	10	0.763**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. \*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

نلاحظ من الجدول رقم (48) أن معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبيان والمعدل الكلي لعبارته دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، حيث أن مستوى الدلالة لكل محور أقل من 0.05، وبالتالي تعتبر المحاور صادقة لما وضعت لقياسه.

### 3-2- ثبات الاستبيان:

ثبات الاستبيان يعني أنه يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة على عينة الدراسة تحت نفس الظروف والشروط، وقد تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة، من خلال معامل ألفا

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

كرونباخ Alpha Cronbach's . فقد تم توزيع هذا الاستبيان على عينة إستطلاعية حجمها 30 عامل، وبناءا على نتائجها قمنا بحساب ألفا كرونباخ فكانت قيمته 0.929 (أنظر الملحق رقم 12) والتي ارتفعت فقط في حالة واحدة وهي حذف العبارة الأولى من المحور الثاني فصارت قيمة ألفا كرونباخ 0.932. وهذا إن دل فإنه يدل على درجة ثبات وصدق عالية للإستبيان في صيغته النهائية.

الجدول رقم(49) : معامل ألفا كرونباخ للاستبيان

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
37 عبارة	0.932

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS.

تجدر الإشارة على أن الحد الأدنى المتفق عليه لمعامل ألفا كرونباخ هو 60%، ومنه نستنتج أن الاستبيان الذي أعدناه لمعالجة الإشكالية المطروحة هو صادق وثابت في جميع عباراته وهو جاهز للتطبيق على عينة الدراسة.

### المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استعانت الطالبة في تحويل البيانات المحصل عليها إلى أرقام لتحليلها إحصائيا ببرمجة الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS إصدار 25، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تخدم موضوع البحث وتتمثل في:

معامل سبيرمان: لقياس الاتساق الداخلي والبنائي للاستبيان.

اختبار ألفا كرونباخ: من معاملات قياس الثبات بهدف معرفة صدق عبارات الاستبيان.

التكرارات والنسب المئوية: لوصف بيانات عينة الدراسة وخصائصها.

المتوسطات الحسابية: لتقييم درجة موافقة عينة الدراسة على فقرات الاستبيان، والانحراف المعياري

لقياس درجة تشتت قيم إجابات عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الانحدار البسيط والانحدار المتعدد والإختبارات الإحصائية التي يتضمنها نموذج الانحدار .

نموذج Kenny and Baron,1986: لاختبار فرضية الوساطة و لمعرفة الوساطة الجزئية أو الكلية.

### المبحث الرابع: تحليل وتفسير نتائج المعالجة الإحصائية للدراسة

تطرقنا من خلال المطلب الأول للمبحث الرابع إلى وصف خصائص عينة الدراسة فيما تم عرض وتحليل استجابات العينة لمتغيرات الدراسة والإجابة على التساؤل الرئيسي الأول في المطلب الثاني، بينما خصص المطلب الثالث لاختبار نموذج وفرضيات الدراسة.

### المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة

تختلف خصائص أفراد عينة الدراسة من خلال متغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي، التخصص العلمي، الوظيفة الحالية، الخبرة المهنية، وفيما يلي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هذه المتغيرات.

**1- الجنس:** يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الجنس.

*الجدول رقم (50): توزيع أفراد العينة حسب الجنس*

الجنس	ذكر	أنثى	المجموع
التكرار	127	71	198
النسبة	%64.1	%35.9	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

تشير النتائج حسب الجدول رقم (50) أن عدد الذكور بلغ 127 بنسبة 64.1% في حين بلغ عدد الإناث 71 بنسبة 35.9%، وها يعني أن أفراد العينة أغلبهم ذكور، ويمكن تفسير هذا التفاوت بين الجنسين إلى الفترة التي تمت فيها الدراسة وهي أكتوبر 2020 حيث شهدت هذه الفترة انتشار واسع لفيروس كورونا مما استوجب على الفنادق والمؤسسات السياحية تقليص عدد عمالها بالإضافة إلى تعليمية رئيس الجمهورية بخصوص مكوث المرأة العاملة التي لها أطفال في البيت إلى حين القضاء على الوباء.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

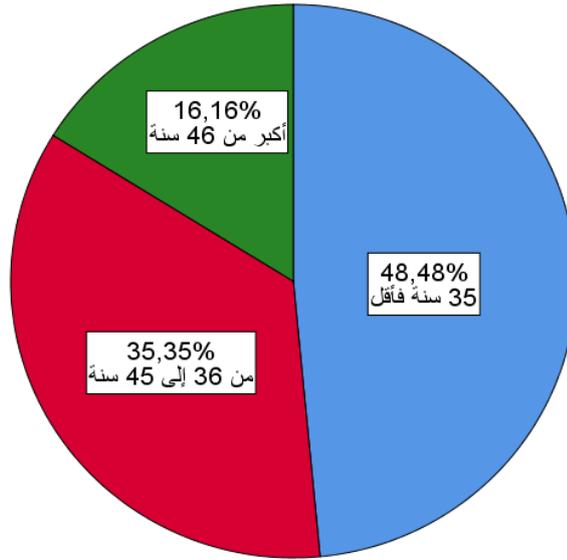
2- السن: يمثل الجدول والشكل المواليان توزيع أفراد الدراسة حسب متغير السن.

الجدول رقم (51): توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	35 سنة فأقل	من 36 إلى 45 سنة	أكبر من 46 سنة	المجموع
التكرار	96	70	32	198
النسبة	%48.5	%35.4	%16.2	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم(06) : توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على SPSS

من خلال الجدول والشكل أعلاه يتضح لنا أن الفئة العمرية المرتفعة هي من 35 سنة فأقل بنسبة بلغت 48.5%، تليها الفئة العمرية من 36 إلى 45 سنة بنسبة 35.4 %، في حين بلغت نسبة الفئة العمرية أكبر من 46 سنة 16.2 %، وهذا يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يعد مجتمعاً شابياً بنسبة 83.9%، ويمكن إرجاع ذلك إلى أن معظم الفنادق المدروسة هي فنادق جديدة فتحت أبوابها في

### الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

السنوات القليلة الأخيرة مثل (فندق AZ سنة 2018، Four points by sheraton سنة 2015، فندق Atlantis سنة 2019، فندق Eden stop سنة 2019).

#### 3-المستوى التعليمي: يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد الدراسة حسب المستوى التعليمي.

الجدول رقم (52): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المجموع	تكوين مهني	دراسات عليا	جامعي	أقل من جامعي	المستوى التعليمي
198	67	18	91	22	التكرار
%100	%33.8	%9.1	%46.0	%11.1	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من خلال الجدول السابق أن أكثر أفراد العينة المستجوبة هم جامعيين بنسبة 46 %، فيما بلغت نسبة الجامعيين الحاصلين على دراسات عليا 9.1 %، بينما هناك نسبة 33.8 % حاصلين على تكوين مهني، و 11.1 % أقل من جامعي وهي نسبة قليلة، بهذا تشير النتائج إلى أن الفنادق محل الدراسة تستعين بالأفراد ذوي الشهادات والمؤهل العلمي الذي يمكنهم من أداء عملهم بأحسن صورة، أي أن هذه الفنادق تمتلك ما يقارب 90 % من رأس المال البشري يمكن الاعتماد عليه في تسيير وخدمة الفنادق بفضل شهاداتهم التعليمية والتكوينية.

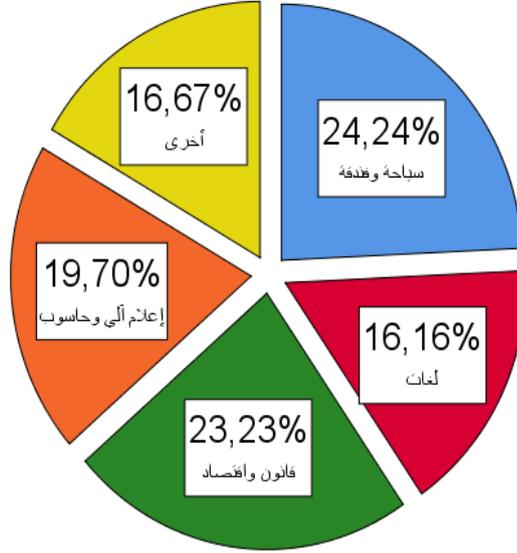
#### 4- التخصص العلمي: يمثل الجدول والشكل المواليان توزيع أفراد الدراسة حسب التخصص العلمي.

الجدول رقم (53): توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي

المجموع	أخرى (حدد)	إعلام آلي	قانون واقتصاد	لغات	سياحة وفندقة	التخصص العلمي
198	33	39	46	32	48	التكرار
%100	%16.7	%19.7	%23.2	%16.2	%24.2	النسبة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم(07) : توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على SPSS

يستخلص من خلال الجدول والشكل أعلاه أن النسبة الأكبر في التخصص العلمي كانت من نصيب خريجي السياحة والفندقة بنسبة 24.2%، والنسبة التالية كانت من نصيب خريجي القانون والاقتصاد بنسبة 23.2% وهي مقاربة لخريجي السياحة والفندقة، بينما كانت نسبة تخصص إعلام آلي ولغات على التوالي 19.7% و 16.2%، فيما حددت نسبة 16.7% لتخصصات أخرى (علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، علوم اجتماعية وإنسانية، فنون تشكيلية، علوم سياسية، إعلام واتصال...)، ويمكن تفسير ذلك على أن العمل في الفنادق يتطلب بالدرجة الأولى تخصص سياحة و فندقية ومسيرين اقتصاديين وإداريين، وعمال متخصصين في القانون والإعلام الآلي للتمكن من التكنولوجيات الحديثة وإتقان اللغات خاصة عمال الاستقبال.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

5- **الوظيفة الحالية:** يمثل الجدول الموالي توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الوظيفة الحالية.

الجدول رقم (54): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية	إداري	خدمة الاستقبال	خدمة الطعام	خدمة الغرف	أخرى(حدد)	المجموع
التكرار	94	31	35	13	25	198
النسبة	%47.5	%15.7	%17.7	%6.6	%12.6	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ أن 94 فرد من أفراد عينة الدراسة هم إداريون ما يمثل نسبة 47.5 %، تأتي بعدها وظيفة خدمة الطعام بنسبة 17.7 %، ثم موظفي خدمة الاستقبال بنسبة 15.7 %، بينما احتلت نسبة خدمة الغرف 6.6 %، أما 12.6 % فخصت لوظائف أخرى (مسؤول قاعة الرياضة، أخصائي تدليك، نادل، منشط....).

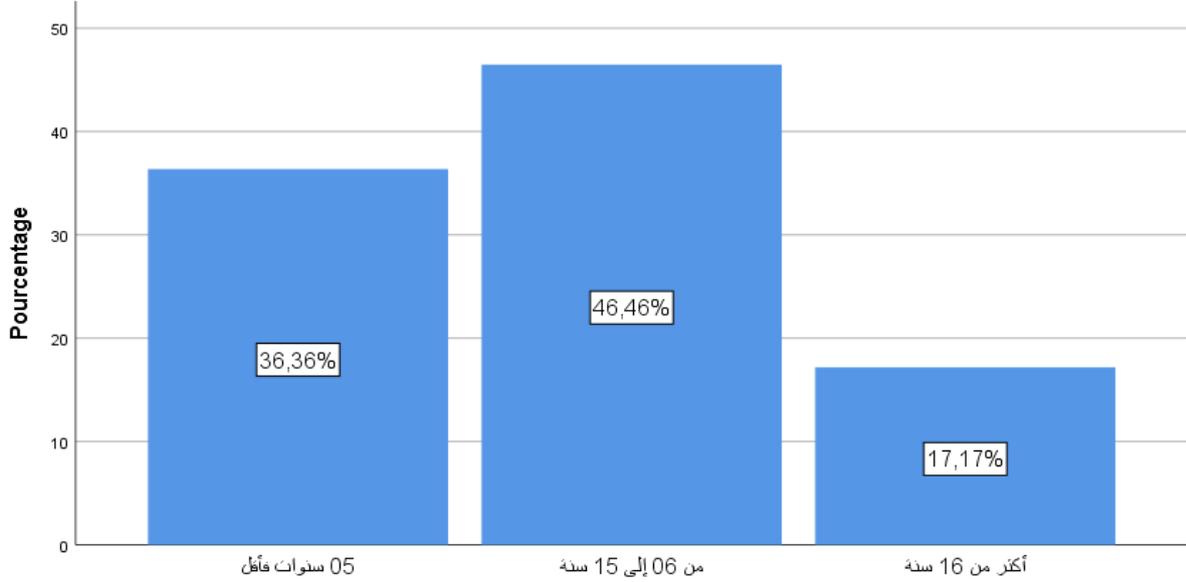
6- **الخبرة المهنية:** يمثل الجدول و الشكل المواليان توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الجدول رقم (55): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	5 سنوات فأقل	من 06 إلى 15 سنة	أكثر من 16 سنة	المجموع
التكرار	72	92	34	198
النسبة	%36.4	%46.5	%17.2	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

الشكل رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على SPSS

من خلال الجدول والشكل أعلاه يتبين لنا أن فئة العاملين بالفنادق لمدة تتراوح من 06 إلى 15 سنة تمثل النسبة الأكبر 46.5 %، في حين أن نسبة أفراد الدراسة الذين يملكون خبرة أقل من 05 سنوات احتلت المرتبة الثانية 36.4 %، بينما تحصلت الفئة التي تمتلك خبرة أكثر من 16 سنة 17.2 %، وبهذا يمكننا القول أن 17 % من أفراد عينة الدراسة لديهم مستوى عال من الخبرة، وحوالي 47 % يتمتعون بمستوى جيد من الخبرة، في حين نجد 36 % من أفراد العينة يعتبرون كعمال جدد بالفنادق.

### المطلب الثاني: عرض وتحليل استجابات العينة لمتغيرات الدراسة

لتحليل نتائج الدراسة نحسب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة لكل عبارة لمعرفة درجة موافقتهم، ويساوي طول كل درجة قيمة 0.80 وهي عبارة عن حاصل قسمة 4 على

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

5 حيث تمثل 4 عدد المسافات ( المسافة الأولى من 1 إلى 2، المسافة الثانية من 2 إلى 3، المسافة الثالثة من 3 إلى 4، المسافة الرابعة من 4 إلى 5)، أما 5 فتمثل عدد الإختيارات، وبهذا يصبح التوزيع حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (56): المقاييس الوصفية لتحليل عبارات الدراسة

المتوسط المرجح	درجة التقييم
من 1 إلى 1.79	درجة موافقة منخفضة جدا
من 1.80 إلى 2.59	درجة موافقة منخفضة
من 2.60 إلى 3.39	درجة موافقة متوسطة
من 3.40 إلى 4.19	درجة موافقة مرتفعة
من 4.20 إلى 5	درجة موافقة مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبة.

1- عرض وتحليل نتائج التساؤل الجزئي الأول الخاص بالتساؤل الرئيسي الأول: ما مستوى الاستثمار في رأس المال البشري في المؤسسات الفندقية محل الدراسة؟

البعد الأول: تخطيط رأس المال البشري.

الجدول رقم (57) : نتائج عبارات بعد تخطيط رأس المال البشري

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
01	تدرك إدارة الفندق الفوائد المتولدة عن التطبيق الفعال والناجح لعملية تخطيط رأس المال البشري.	3.66	1.36	مرتفعة
02	تسعى المؤسسة الفندقية لمعرفة التقدير الصحيح للاحتياجات من رأس المال البشري في ضوء حصر الموارد المتاحة.	4.08	0.49	مرتفعة
03	تلعب عملية تخطيط رأس المال البشري دورا هاما في تحقيق	3.93	0.64	مرتفعة

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

			أهداف الفندق.
مرتفعة	0.54	3.89	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن العبارة الثانية احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.08 وانحراف معياري قدره 0.49 وكانت العبارة تنص على سعي المؤسسة الفندقية لمعرفة التقدير الصحيح للإحتياجات الخاصة برأس المال البشري في ظل ما تملكه من موارد، أما المرتبة الثانية فكانت للعبارة الثالثة " تلعب عملية تخطيط رأس المال البشري دورا هاما في تحقيق أهداف الفندق " بمتوسط حسابي قدره 3.93 وانحراف معياري قدره 0.64، أما العبارة الأولى " تدرك إدارة الفندق الفوائد المتولدة عن التطبيق الفعال والناجح لعملية تخطيط رأس المال البشري فقد احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 3.66 وانحراف معياري قدره 1.36، و على العموم نستنتج أن هناك موافقة مرتفعة من قبل عينة الدراسة على عبارات تخطيط رأس المال البشري، حيث اندرجت جميع المتوسطات الحسابية ضمن المجال [ 3.40، 4.19 ]، وهذا ما أكده جميع المسيرين ومدراء إدارة الموارد البشرية بالفنادق محل الدراسة من خلال المقابلة التي أجريت معهم (أنظر الملحق رقم 13) فقبل موسم الاصطياف لكل سنة (جوان-سبتمبر) والذي يعد مرحلة الرواج بالنسبة لجميع الفنادق محل الدراسة (معظم زائري هذه الفنادق هم سياح جزائريين وأجانب بغرض السياحة الترفيهية الشاطئية-الثقافية والأثرية...) ما عدا فندق Eden stop بتموشنت (مرحلة الرواج بالفندق هي من شهر فيفري- جويلية جميع زائريه تقريبا هم رجال أعمال وعمال أجانب ) تقوم إدارة الفنادق بإحصاء رأسمالها البشري في تلك الفترة و التنبؤ بالاحتياجات اللازمة كما، نوعا، واتخاذ الإجراءات اللازمة لسد الفجوات وتجنب الوقوع في حالة عجز، ما ينعكس سلبا على كفاءة وفعالية أدائها.

يتبين لنا من خلال الجدول وجود تشتت في استجابات أفراد العينة حول بعد التخطيط بعباراته وهو ما يعكس تباعد وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا البعد ويمكن إرجاع السبب في ذلك إلى أن عينة الدراسة اشتملت على عمال 07 فنادق وإلى إختلاف السلسلة التي ينتمي لها الفندق ( ماريوت، إن، ستاروود....) وإختلاف تصنيفها ( 3-4-5 نجوم).

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

### البعد الثاني: توظيف رأس المال البشري

الجدول رقم(58): نتائج عبارات بعد توظيف رأس المال البشري

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
04	تسعى المؤسسة الفندقية في الحصول على رأسمالها البشري من المدارس و المراكز التكوينية المتخصصة في مجال الفندقة والسياحة في الجزائر " المدرسة الوطنية العليا للسياحة بالجزائر، معهد الفندقة بتيزي وزو، معهد الفندقة والسياحة ببوسعادة، ...".	4.24	0.59	مرتفعة جدا
05	تستخدم إدارة الفندق أساليب تحفيزية لاستقطاب الكفاءات والخبرات من سوق العمل.	3.22	1.32	متوسطة
06	تراعي إستراتيجية التوظيف المتبعة من طرف إدارة الفندق مسألة تنوع المعارف، القدرات، المهارات في المتقدمين لشغل الوظيفة.	3.93	0.75	مرتفعة
07	تولي إدارة الفندق أهمية بالغة لكل مراحل عملية التوظيف " الاستقطاب، الاختيار، التعيين".	3.83	1.07	مرتفعة
	المجموع	3.80	0.48	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول رقم (58) الخاص بإجابات أفراد العينة على عبارات بعد توظيف رأس المال البشري، يتبين لنا أن أكبر متوسط حسابي هو 4.24 بدرجة تقييم مرتفعة جدا للعبارة رقم 04 " تسعى المؤسسة الفندقية في الحصول على رأسمالها البشري من المدارس و المراكز التكوينية المتخصصة في مجال الفندقة والسياحة في الجزائر " المدرسة الوطنية العليا للسياحة بالجزائر، معهد الفندقة بتيزي وزو، معهد الفندقة والسياحة ببوسعادة" وبانحراف معياري قدره 0.59، وهذا المستوى يبين حسب أغلبية أفراد العينة أن الفنادق التي تمت بها الدراسة تسعى دوما للحصول على من يحملون شهادات جامعية وتكوينية ويتمتعون بمؤهلات علمية معتمدة، أما المتوسط الحسابي الثاني قدره 3.93 للعبارة " تراعي إستراتيجية التوظيف المتبعة من طرف إدارة الفندق مسألة تنوع المعارف، القدرات، المهارات في

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

المتقدمين لشغل الوظيفة "بدرجة تقييم مرتفعة وانحراف معياري قدره 0.75، وهذا لا يدل إلا على انتقاء المؤسسات الفندقية محل الدراسة للأفراد المؤهلين والذين لهم مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيرهم، إذ وحسب دراسة عريقات وآخرون 2010 " دور تطبيق معايير الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية -حالة دراسية لبنك الإسكان للتجارة والتمويل الأردني، مهما امتلكت المؤسسات من موارد مادية ومالية وتكنولوجية ولم تمتلك المورد البشري الملائم خبرة وتأهيلا فإن مآلها الفشل، وهذا ما تدركه المؤسسات الفندقية المدروسة وتسعى لتحقيقه حسب القراءة الإحصائية لإجابات عينة الدراسة، وبدرجة موافقة مرتفعة مع تشتت في اتجاهات أفراد العينة نحو العبارة رقم 07 " تولى إدارة الفندق أهمية بالغة لكل مراحل عملية التوظيف" الاستقطاب، الاختيار، التعيين" ( المتوسط حسابي قدره 3.83، الانحراف معياري قدره 1.07)، وهو دلالة على أهمية إستراتيجية التوظيف (خاصة عمليتي الاختيار والتعيين) في الفنادق محل الدراسة واعتبارها ركيزة أساسية لتميزها وتحقيق أهدافها، أما بالنسبة للعبارة" تستخدم إدارة الفندق أساليب تحفيزية لاستقطاب الكفاءات والخبرات من سوق العمل" فقدر متوسطها الحسابي بـ 3.22 وبدرجة تقييم متوسطة وانحراف معياري قدره 1.32، وحسب المقابلة مع مدراء مصلحة الموارد البشرية بمعظم الفنادق المدروسة عملية الاستقطاب وتنفيذها على النحو السليم تتطلب الكثير من الوقت والجهد والمال، بالإضافة إلى ارتفاع تكلفة الإعلان الذي يعد من أساليب الاستقطاب كلها عوامل دفعت بإدارة الفنادق إلى قبول متوسط للأساليب التحفيزية لعملية الاستقطاب، وغالبا ما تلجأ المؤسسات الفندقية إلى أساليب توظيف بديلة كالعقود المؤقتة خاصة في مرحلة الرواج حتى تغطي نقص العنصر البشري بها.

يتبين لنا من خلال الجدول وجود تشتت في استجابات أفراد العينة حول بعد التوظيف بعباراته وهو ما يعكس تباعد وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا البعد ويمكن إرجاع السبب في ذلك إلى أن عينة الدراسة اشتملت على عمال 07 فنادق وإلى إختلاف السلسلة التي ينتمي لها الفندق ( ماريوت، إن، ستار وود....) واختلاف تصنيفها ( 3-4-5 نجوم).

**البعد الثالث: الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري**

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (59): نتائج عبارات بعد الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
08	تسعى المؤسسة الفندقية لتخصيص ميزانية مالية معتبرة للبرامج التعليمية	3.74	0.64	مرتفعة
09	تقوم المؤسسة الفندقية بالاستثمار التعليمي في رأسمالها البشري كإرسالهم للتعلم وقيامهم بتربصات داخل الوطن وخارجه	3.72	0.67	مرتفعة
10	تضع المؤسسة الفندقية برامج تدريبية للعاملين لديها بغرض زيادة معارفهم	3.84	0.70	مرتفعة
11	تستعين المؤسسة الفندقية بخبرات وكفاءات خارجية لتدريب وتطوير رأسمالها البشري	3.50	0.89	مرتفعة
12	تضع إدارة الفندق برامج مستمرة ومتجددة لتدريب وتطوير عمالها	3.11	1.23	متوسطة
13	تتماشى فترة و محتوى البرامج التدريبية المقدمة مع متطلبات الموظفين في مختلف المستويات	3.12	1.07	متوسطة
14	يتم تقييم البرامج التدريبية لقياس مدى نجاحها في تحقيق الأهداف	3.12	1.46	متوسطة
	المجموع	3.45	0.54	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن أكبر متوسط حسابي 3.84 هو للعبارة 10 " تضع المؤسسة الفندقية برامج تدريبية للعاملين لديها بغرض زيادة معارفهم" وانحراف معياري قدره 0.70، أما ثاني متوسط حسابي قدره 3.74 فهو للعبارة 08 " تسعى المؤسسة الفندقية لتخصيص ميزانية مالية معتبرة للبرامج التعليمية" وانحراف معياري قدره 0.64، ومن خلال هاتين العبارتين 10 و 08 يتبين لنا مدى إدراك المؤسسات الفندقية لأهمية التعليم والتدريب فجميع الفنادق المدروسة تخصص ميزانية معتبرة للاستثمار التدريبي والتعليمي في رأسمالها البشري، وهذا ما تأكده العبارة 09 " تقوم المؤسسة الفندقية بالاستثمار التعليمي في رأسمالها البشري كإرسالهم للتعلم وقيامهم بتربصات داخل الوطن وخارجه" بمتوسط حسابي قدره 3.72 وانحراف معياري قدره 0.67 وبدرجة تقييم مرتفعة، حيث وحسب المقابلات التي أجريت مع مسيري الفنادق أكدوا جميعهم على وجود تربصات داخل الوطن في عدة مدارس

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

خاصة بوهران والعاصمة، أما التربصات خارج الوطن فحسب المسير المالي بفندق Four points by sheraton بوهران السيد أوشان أمين أكد أن التربصات خارج الوطن تكون للإطارات بالفندق لعدة دول منها: دبي، الأردن، جنوب إفريقيا، وبالنسبة لفندق Renaissance بتلمسان أكد السيد شراكة محمد فوضيل نائب المدير المالي بالفندق عن وجود تربصات وبرامج تعليمية تدريبية خارج الوطن في كل من : مصر، دبي، الإمارات، تونس، المغرب، أما بقية الفنادق لا يوجد بها تربصات خارج الوطن، إلا أن جميعها تستعين بخبرات وكفاءات خارجية ( من خارج الفندق أو الوطن) لتدريب وتطوير رأسمالها البشري وهذا ما نصت عليه العبارة 11 بدرجة تقييم مرتفعة ومتوسط حسابي 3.50 وإنحراف معياري قدره 0.89، وقد استنتجت من خلال المقابلات أن أغلب الفنادق محل الدراسة تستعين بأساتذة من المدرسة العليا للفندقة والمطاعم ESHRA وكفاءات من خارج الوطن كتونس وفرنسا وسويسرا خاصة ميدان البرمجة وتكنولوجيا المعلومات.

نلاحظ كذلك من خلال الجدول أعلاه أن درجة التقييم والموافقة على العبارات 12-13-14 كانت متوسطة بمتوسط حسابي متقارب جدا إن لم نقل متساوي 3.11-3.12-3.12 وانحراف معياري 1.23-1.07-1.46 للعبارات المذكورة على التوالي وقد نصت هاته العبارات على تجديد البرامج التدريبية لتطوير العمال و تماشي فترة و محتوى البرامج التدريبية المقدمة مع متطلبات الموظفين و تقييم البرامج التدريبية لقياس مدى نجاحها، ونلاحظ من خلال المقابلات والقراءة الإحصائية لإجابات العينة أن هناك تجديد جزئي للبرامج التدريبية وبصفة غير مستمرة أي أن هناك إضافات قليلة لمحتوى البرامج التدريبية حتى تتوافق مع متغيرات البيئة، خاصة إذا تعلق الأمر بتكنولوجيا المعلومات فحسب المسير المالي لفندق Atlantis السيد جلاب الربيع معظم التجديدات التي تطرأ على البرامج التدريبية هي التي تتعلق بالبرمجة والتكنولوجيات الحديثة وفي هذا الإطار يقوم الفندق بإرسال موظفيه للتكوين في هذا المجال أو في أغلب الأحيان جلب الكفاءات الخارجية من الشركات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والخدمات مثل مجموعة HOTIX لتكوين الموظفين ودعمهم فنيا وتكنولوجيا وإطلاعهم على أحدث برمجيات وخدمات الكمبيوتر بمهارات عالية جدا، أما فترة ومحتوى البرامج التدريبية فكانت تتماشى بدرجة متوسطة مع متطلبات الموظفين، وتراوح عدد الدورات التدريبية والتعليمية بالفنادق المدروسة من مرتين إلى 4 مرات في السنة ولمدة لا تزيد عن 10 أيام، بينما كانت هناك موافقة متوسطة بالنسبة لقياس وتقييم مدى نجاح البرامج التدريبية بالفنادق، فعلى الرغم من أن قياس أثر

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

البرامج التدريبية على أداء الفنادق أمر هام جدا لتقديم الأدلة على أن التعليم والتدريب هو استثمار وليس هدرا للأموال إلا أن ما وجدته هو أن المؤسسات الفندقية المدروسة غالبا ما تتعاس في وضع أنظمة لتقييم هاته البرامج، وقد أوضحت عدد من الدراسات " (الفارس، 1997) (Al-Athari & Zairi)، أن التدريب بحاجة إلى تقييم وتطوير مستمر، لدوره في المساهمة في رفع الأداء بما ينعكس إيجابيا على المشاريع والأفراد، ويساهم في التنمية<sup>1</sup>، وعليه يجب على الإدارة الفندقية تقييم العملية التدريبية، وفي حالة عدم تحقق الفوائد وراء عملية التدريب، ينبغي معرفة أسباب ذلك والعمل على تدارك ذلك في الدورات التدريبية اللاحقة.

يتبين لنا من خلال الجدول وجود تشتت في استجابات أفراد العينة حول بعد الإستثمار التعليمي والتدريبي بعبارته وهو ما يعكس تباعد وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا البعد ويمكن إرجاع السبب في ذلك إلى أن عينة الدراسة اشتملت على عمال 07 فنادق وإلى إختلاف السلسلة التي ينتمي لها الفندق ( ماريوت، إدن، ستاروود....) واختلاف تصنيفها ( 3-4-5 نجوم).

### البعد الرابع: المحافظة على استدامة رأس المال البشري

<sup>1</sup> عبد السلام حمادوش، المناخ التنظيمي وعلاقته بالتمكين الوظيفي وأثرهما على الأداء السياحي لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن، أطروحة دكتوراه علوم تخصص علم النفس والتنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف02، 2019، ص 221.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (60) : نتائج عبارات بعد المحافظة على استدامة رأس المال البشري

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
15	تبذل إدارة الفندق قصارى جهدها لتطبيق نظام فعال للمكافآت يرضي موظفيها ويحفزهم على العمل أكثر	3.38	1.39	متوسطة
16	تهتم إدارة الفندق بظروف العمل وأوقاته والنقل والتأمين الاجتماعي لجميع العمال	4.06	0.57	مرتفعة
17	تهتم إدارة الفندق بدعم الموظفين والاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم	3.56	1.30	مرتفعة
18	تهتم المؤسسة الفندقية بالصحة الجسمية والنفسية لرأسمالها البشري	3.68	1.20	مرتفعة
19	تسعى إدارة الفندق على التخفيف من ضغوطات العمل وتقدم موظفيها " عطل قصيرة- الترفيه"	3.11	1.74	متوسطة
20	يعمل الفندق على التحفيز المادي والمعنوي لتشجيع موظفيه على أداء عمل أفضل	3.74	1.25	مرتفعة
	المجموع	3.59	0.79	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

يوضح الجدول رقم (60) أن العبارة رقم 16 التي تنص على اهتمام إدارة الفندق بظروف العمل وأوقاته والنقل والتأمين الاجتماعي لجميع العمال كانت في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي 4.06 وانحراف معياري 0.57 وبمستوى مرتفع، وهذا حقيقة ما لوحظ في ميدان الدراسة خاصة بالنسبة للتأمين الاجتماعي والاهتمام بتحسين ظروف العمل، تليها العبارات 20-18-17 بمتوسط حسابي قدر على التوالي بـ 3.74-3.68-3.56 وانحراف معياري قدر بـ 1.25-1.20-1.30 على التوالي وبمستوى مرتفع أما العبارات فكان نص العبارة 20 يدور حول اهتمام الفندق بالتحفيز المادي والمعنوي لتشجيع موظفيه على أداء عملهم وهذا ما لامسته في فندق Renaissance ( تحفيزات مادية، رحلات ترفيهية،

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الثناء، شهادات تقدير....) حتى أن المدير العام للفندق يصطحب في كل مرة العامل المراد تحفيزه، مهما كانت وظيفته سائق، حارس، نادل....ليوم كامل لمرافقته ومشاركته في جميع الأعمال التي يقوم بها ( بما فيها وجبة الفطور- القهوة- العشاء) كتحفيز معنوي له، وكذلك ما أكده لي السيد منصر شعبان مدير مصلحة إدارة الموارد البشرية بالإقامة الفندقية السفير مستغانم حيث تقوم بمكافأة الموظف الجاد في عمله بمنحه بنغالو لـ 5 من أفراد عائلته لأيام معدودة كتحفيز له. أما العبارة 18 " تهتم المؤسسة الفندقية بالصحة الجسمية والنفسية لرأسمالها البشري" وهنا تجدر الإشارة إلى أن كل الفنادق محل الدراسة تقوم بإجراء فحوصات طبية عامة لجميع العمال دون استثناء كل ستة أشهر وفحوصات عامة وصدريّة وتحاليل طبية مختلفة كل ثلاثة أشهر لعمال المطبخ والإطعام وخدمة الغرف حتى لا تكون هناك أي عدوى كما أن هناك طبيب في كل من فندق AZ مستغانم و Renaissance تلمسان و Atlantis عين تموشنت، وهناك عيادة طبية بالإقامة الفندقية السفير مستغانم، وطبيب وممرضة تحت الطلب في فندق Four points by sheraton بوهران، كما أن كل الفنادق محل الدراسة لديها إتفاقية مع طب العمل ( عيادات طبية، مخبر تحاليل، أخصائي نفسي، عيادة طب وجراحة الأسنان) تقضي بخفض مبلغ الفحوصات الطبية أو التحاليل أو طب وجراحة الأسنان، وتختلف نسبة التخفيضات حتى أنها تصل إلى 50 % مثلا في فندق Renaissance تلمسان.

أما العبارة 17 والتي تنص على اهتمام الفندق بدعم الموظفين والاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم فقد حازت على درجة موافقة وتقييم مرتفعة وهذا يدل على أن معظم العمال بالفنادق المدروسة يحظون بدرجة من الإعراف والتقدير نظيرا لما يقدمونه.

العبارة 15 المتمثلة في "تبذل إدارة الفندق قصارى جهدها لتطبيق نظام فعال للمكافآت يرضي موظفيها ويحفزهم على العمل أكثر" و العبارة 19 المتمثلة في " تسعى إدارة الفندق على التخفيف من ضغوطات العمل وتفهم موظفيها" عطل قصيرة- الترفيه" حازتا على درجة تقييم متوسطة بمتوسط حسابي 3.38 و 3.11 وإنحراف معياري 1.39 و 1.74 على التوالي، وهذا يدل على أن بعض عمال الفنادق غير راضيين على نظام المكافآت وأنه غير عادل وأن بعض المكافآت سواء كانت مادية أو معنوية تقدم لمن لا يستحقها ( تقدم على أساس المعرفة-التحيز الشخصي-المحاباة) حسب تصريحات بعض العمال، كما أن بعض الموظفين يجدون ضغوطات في عملهم خاصة عمال

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الاستقبال بفندقي الزيانين و Four points by sheraton، وبعض الإداريين بفندق AZ، وعاملات خدمة الغرف بفندق Eden stop.

يتبين لنا من خلال الجدول وجود تشتت في استجابات أفراد العينة حول بعد المحافظة بعباراته وهو ما يعكس تباعد وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا البعد ويمكن إرجاع السبب في ذلك إلى أن عينة الدراسة اشتملت على عمال 07 فنادق وإلى إختلاف السلسلة التي ينتمي لها الفندق ( ماريوت، إدن، ستاروود....) و إختلاف تصنيفها ( 3-4-5 نجوم).

كخلاصة ومن خلال درجة التقييم المرتفعة للمتوسطات الحسابية لجميع أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري ( التخطيط-التوظيف- التعليم والتدريب-المحافظة) تبين أن هناك استثمار يمس رأس المال البشري في المؤسسات الفندقية محل الدراسة، فهل سيساهم هذا الاستثمار في رفع وتميز مستوى الخدمات المقدمة؟ هذا ما سنعرفه من خلال الإجابة على التساؤل الموالي.

**2- عرض وتحليل نتائج التساؤل الجزئي الثاني الخاص بالتساؤل الرئيسي الأول: ما مستوى الخدمات المقدمة في المؤسسات الفندقية محل الدراسة؟**

للتعرف على مستوى الخدمات المقدمة بالفنادق المدروسة تم تصميم عبارات هذا التساؤل بطريقة تمكننا من معرفة تأثير أبعاد رأس المال البشري في مستوى الخدمات ومن هنا نتمكن من الإجابة على التساؤل.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (61) : نتائج عبارات محور تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات "مستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة".

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
21	عملية تخطيط رأس المال البشري للمؤسسة الفندقية ترفع من مستوى الأداء بالفندق	4.02	0.83	مرتفعة
22	التخطيط لرأس المال البشري أدى لتقليل التكاليف وحصر وتوزيع الخدمات بدقة وفاعلية أكبر	3.99	0.62	مرتفعة
23	تعيين المؤسسة الفندقية لذوي الخبرات والمهارات العالية ساهم في تميز ووضوح الخدمات السياحية المقدمة بالفندق	4.12	0.54	مرتفعة
24	معارفي وخبراتي المكتسبة من البرامج التعليمية ساهمت في تعاملي بذكاء مع رغبات واحتياجات السياح	4.09	0.37	مرتفعة
25	انعكس التدريب بصورة مباشرة على مستوى الخدمة المقدمة للسياح	4.16	0.52	مرتفعة
26	تفهم إدارة الفندق واهتمامها بالصحة النفسية والجسمية لرأسمالها البشري انعكس على تفانيهم في أداء مهامهم	3.69	0.87	مرتفعة
27	سعي المؤسسة الفندقية للاهتمام بظروف العمل ومحيطه جعل الموظفين يسعون لتقديم أفضل ما لديهم	3.86	0.97	مرتفعة
	المجموع	3.99	0.64	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نجد أن كل عبارات المحور "تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري على مستوى الخدمات" حازت على درجة تقييم مرتفعة ( من 3.69 إلى 4.16) فكانت المرتبة الأولى للعبرة 25 "انعكس التدريب بصورة مباشرة على مستوى الخدمة المقدمة للسياح" بمتوسط حسابي قدره 4.16 وانحراف معياري قدره 0.52 ومن هنا نستنتج أن التدريب يلعب دورا رئيسيا في إعداد رأس مال بشري متخصص وبذلك يؤثر في تقديم الخدمات للسياح ويرفع من مستواها فالتدريب

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

ينمي روح الكفاءة العملية ويمكن العمال من الإلمام بالجديد في مجالات عملهم ومسايرة التطور العلمي والتكنولوجي، كما أن المعارف والخبرات المكتسبة من البرامج التعليمية تعود نتائجها إيجابيا على الموظف والمؤسسة الفندقية، فبالإضافة إلى تطوير مهاراته وتحسين أدائه، البرامج التعليمية تخلق الثقة بالنفس التي تعطي نوعا من الإستقرار النفسي والوظيفي يمكن العمال من التكيف مع جميع سلوكيات وتصرفات السياح وحل المواقف الصعبة بأقل الأضرار والخسائر، وهذا ما تترجمه العبارة رقم 24 التي احتلت المرتبة الثالثة، المرتبة الثانية كانت للعبارة 23 المتعلقة ببعد التوظيف والتي تنص على " تعيين المؤسسة الفندقية لذوي الخبرات والمهارات العالية ساهم في تميز ووضوح الخدمات السياحية المقدمة بالفندق" بمتوسط حسابي قدره 4.12 وانحراف معياري قدره 0.54 وهنا تبرز أهمية تحقيق التوافق بين خصائص المترشحين لطلب التوظيف ومتطلبات الوظيفة الشاغرة وتبرز أهمية توفير رأس مال بشري مميزاته المؤهلات والكفاءات العالية، فتوظيف الشخص غير المناسب سيرفع من تكاليف المؤسسة الفندقية فبالإضافة إلى حاجته لدورات تدريبية عديدة من الممكن جدا أن يتخذ قرارات خاطئة تكلف المؤسسة الفندقية خسائر هي في غنى عنها.

احتلت العبارتان 21-22 المرتبتين الرابعة والخامسة على التوالي وهما العبارتان المتعلقةتان ببعد التخطيط فقدر المتوسط الحسابي للعبارة 21" عملية تخطيط رأس المال البشري للمؤسسة الفندقية ترفع من مستوى الأداء بالفندق" 4.02 بانحراف معياري قدره 0.83 أما العبارة 22" التخطيط لرأس المال البشري أدى لتقليل التكاليف وحصر وتوزيع الخدمات بدقة وفاعلية أكبر" فقدر متوسطها الحسابي بـ3.99 بانحراف معياري قدره 0.62 فمن خلال التخطيط الفعال يتم تحقيق مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب (أداء أفضل)، تحقيق المواءمة الداخلية في رأس المال البشري (عدم وجود فائض أو عجز)، حصر وتوزيع المهام بعدالة وتقليل تكاليف التوظيف و التدريب والمتابعة والصيانة وبهذه السيطرة على التكاليف تتمكن المؤسسة الفندقية من استخدام رأسمالها البشري كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية. وكمثال على مساهمة التخطيط الفعال في تقليل التكاليف وفي مقابلة مع السيد: ديندان محمد شوقي مدير إدارة الموارد البشرية بفندقي AZ بمستغانم : نشترى مسحوق للتنظيف بمبلغ مرتفع 7000 دج لكمية قليلة يستخدم لتنظيف الأرضيات، وأواني الطبخ، الفرن..... يتطلب استخدام هذا المنتج معرفة تامة به " كمية الماء، كمية المسحوق، نوع الماء ساخن أو دافئ... ) فتوظيفي للشخص الخطأ

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

حتما سيكلف الفندق خسائر مادية (تلف الأرضية مثلا إذا كانت كمية المسحوق أكثر) وأضرار صحية (قفازات رفيعة الجودة، نظارات واقية، توفير التهوية....)

المرتبة السادسة كانت للعبارة 27 " سعي المؤسسة الفندقية للاهتمام بظروف العمل ومحيطه جعل الموظفين يسعون لتقديم أفضل ما لديهم" بمتوسط حسابي قدره 3.86 وانحراف معياري قدره 0.97، فظروف العمل السيئة ( انخفاض جودة ومستوى البيئة المادية للعمل كالأثاث، أدوات التبريد، التدفئة، الإنارة...، سوء التعامل، عدم التأقلم مع زملاء العمل) سيؤدي حتما إلى عدم الاستقرار النفسي للموظف وانخفاض إنتاجيته واندفاعه للعمل والرغبة في ترك العمل وارتفاع معدلات الغياب ونسبة دوران العمل وعدم الاكتراث والاهتمام لممتلكات المؤسسة الفندقية والتذمر من العمل ما سيؤثر حتما على طريقة تعامله مع السياح وضيوف الفندق.

أما المرتبة الأخيرة فكانت للعبارة 26 المتمثلة في " تفهم إدارة الفندق واهتمامها بالصحة النفسية والجسمية لرأسمالها البشري انعكس على تقانيمهم في أداء مهامهم" بمتوسط حسابي قدره 3.69 وانحراف معياري قدره 0.87، كون الفندق مؤسسة خدمية، تقدم خدماتها للسياح مباشرة، فمن باب أولى أن تهتم بالصحة الجسمية والنفسية لموظفيها كي ينعكس إيجابا على أدائهم وسير سلوكهم عند تعاملهم مع السياح، لذلك ظهرت الحاجة الملحة لتوفير خدمات صحية ونفسية للموظفين في المؤسسات الفندقية، كون الموظف في احتكاك مباشر مع السائح طيلة فترة إقامته في الفندق.

يتبين لنا من خلال الجدول التشتت المنخفض في استجابات أفراد العينة حول تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات بعباراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هذا البعد ويمكن إرجاع السبب في ذلك إلى معرفتهم التامة بالآثار الإيجابية المترتبة عن الاستثمار الأحسن في الفرد على مستوى الخدمات المقدمة بالفنادق.

كخلاصة بينت نتائج استجابات أفراد العينة أن مستوى الخدمات المقدمة في المؤسسات الفندقية محل الدراسة مرتفع، فهل سيساهم هذا المستوى والتميز في تحقيق التنمية السياحية؟

**3- عرض وتحليل نتائج التساؤل الجزئي الثالث الخاص بالتساؤل الرئيسي الأول: ما مدى دلالات التنمية السياحية في المؤسسات الفندقية محل الدراسة؟**

*الجدول رقم (62): نتائج عبارات محور مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية*

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
28	الفندق يقدم مساهمات في التوعية والتثقيف البيئي للسكان المحليين بأهمية البيئة والمحافظة عليها، وحماية الأماكن السياحية العامة.	3.38	0.78	متوسطة
29	يتوفر الفندق على وسائل نقل جيدة للسياح ومعظم الهياكل الضرورية للجذب السياحي.	4.14	0.55	مرتفعة
30	الفندق ينظم أو يساهم في بعض النشاطات التسويقية والترفيهية كالمعارض والمهرجانات بهدف الجذب السياحي.	2.85	0.88	متوسطة
31	يسعى الفندق لتأمين السياح وممتلكاتهم.	3.70	1.02	مرتفعة
32	يقيم الفندق علاقات عمل وتعاون مع مؤسسات فندقية أخرى بهدف تبادل المعارف والخبرات الداعمة للتنشيط السياحي.	2.96	0.86	متوسطة
33	ساهمت عمليات الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الفندقية.	4.02	0.58	مرتفعة
34	تتناسب الخدمات المقدمة بالفندق مع طلبات السياح.	3.89	0.59	مرتفعة
35	رقي وجودة الخدمات رفع من نسبة السياح بالفندق.	3.83	0.56	مرتفعة
36	يعتمد الفندق على التكنولوجيا الحديثة في تقديم بعض الخدمات كالحجز عبر الانترنت، الدفع الالكتروني.... وغيرها من الخدمات.	3.87	0.88	مرتفعة
37	الفندق يصدر منشورات عن خدماته وعن المعالم السياحية التي يعنى بها.	3.96	0.56	مرتفعة
	المجموع	3.66	0.54	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

نستنتج من خلال الجدول رقم (62) أن أعلى متوسط حسابي كان للعبارة 29 " يتوفر الفندق على وسائل نقل جيدة للسياح ومعظم الهياكل الضرورية للجذب السياحي " بمتوسط حسابي 4.14 وانحراف معياري قدره 0.55 وبدرجة تقييم مرتفعة، وهذا ما يفسر وجود وسائل نقل مريحة بالفنادق تتمثل في مجموعة من السيارات والحافلات تعمل على توفير خدمات النقل من وإلى المطار حتى منها ما هو

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

فاهر كسيارة ليموزين بفندق Renaissance، كما أن معظم الفنادق المدروسة تتوفر على الهياكل الضرورية ومختلف وسائل الراحة والترفيه، أمل العبارة 33" ساهمت عمليات الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الفندقية" احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.02 ومتوسط حسابي قدره 0.58 و بدرجة تقييم مرتفعة، ومن هنا نستنتج أهمية عمليات التخطيط-التوظيف-التعليم والتدريب-المحافظة في تكوين كوادر وكفاءات تساهم في تحقيق ميزة تنافسية للفندق و رأس مال بشري تستخدمه كسلاح لمواجهة التغيرات السريعة.

كانت درجة تقييم العبارات 37-34-36 مرتفعة وهي تنص على اهتمام الفندق بإصدار منشورات عن خدماته وعن المعالم السياحية التي يعنى بها، تتناسب الخدمات المقدمة بالفندق مع طلبات السياح، اعتماد الفندق على التكنولوجيا الحديثة كالحجز عبر الانترنت، الدفع الإلكتروني... بمتوسطات حسابية مقدرة ب 3.96-3.89-3.87 وانحراف معياري قدره 0.56-0.59-0.88 على التوالي، فمن خلال الزيارة الميدانية للمؤسسات محل الدراسة تحصلت في معظم الفنادق على منشورات بها تعريف بالفندق، عدد الأجنحة والغرف، الخدمات التي يقدمها، المعالم السياحية القريبة منه...، كما نستنتج من إجابات العينة أن تميز الخدمات ورقيها يتناسب في معظم الأحيان مع طلبات ورغبات السياح، أما عن اعتماد الفندق للتكنولوجيا الحديثة فمعظم الفنادق المدروسة توفر خدمة الواي فاي مجانا وخدمة الحجز عبر الانترنت والدفع الإلكتروني، وللإشارة فقد وقعت في بداية سبتمبر 2020 اتفاقية تعميم استعمال وسائل الدفع الإلكتروني في المؤسسات السياحية بين قطاعي السياحة والبريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية، وأكد العديد من الخبراء في قطاع السياحة والفندقة على أن الفنادق التي لا تتوفر فيها الانترنت والمنتجات التقنية ومختلف وسائل التكنولوجيا معرضة لخسارة جزء كبير من السياح مقارنة بالفنادق الأخرى التي توفر مثل هذه الخدمات، فرقي وجودة الخدمات سيرفع حتما من نسبة السياح بالفندق وهذا ما نصت عليه العبارة 35 بمتوسط حسابي قدره 3.83 وانحراف معياري قدره 0.56 وبدرجة موافقة مرتفعة فرقي الخدمة المقدمة وجودتها وتميزها لها تأثير مباشر على تعزيز ولاء السائح وإحساسه بالإنتماء في التعامل مع هذه المؤسسة الفندقية وتوجيه أصدقائه وأقاربه لزيارة الفندق.

في المرتبة السابعة جاءت العبارة 31"يسعى الفندق لتأمين السياح وممتلكاتهم" بمتوسط حسابي قدره 3.70 وانحراف معياري قدره 1.02 وبدرجة تقييم مرتفعة، فمن واجب الفندق الحرص على توفير

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

رأس مال بشري يعمل على حماية واستقرار وتأمين السياح والفندق فتوفير الأمن للسائح وماله وسيارته وحمايته من الجرائم والمضايقات التي يمكن أن تقع عليه عامل مهم في كسب السياح و في تطوير وتنمية السياحة، ومن خلال الزيارة الميدانية لفندقي Four points by sheraton و Renaissance كانت هناك كاميرات مراقبة وتفتيش تام للمركبة، حتى أن معظم أعوان الحراسة في فندق Renaissance هم عمال سابقين في السلك الأمني (أعوان شرطة- متقاعدى الجيش)، فامتلاك الفندق لجهاز أمني (أعوان الحراسة والأمن) له تكوين وخلفية سابقة عن الحماية والأمن يسهل عليه القيام بواجبات التأمين بالفندق بفهم ووعي يستطيع من خلالهما توخي أي خطر أمني أو اكتشافه والإبلاغ عنه في الوقت المناسب، كما أنه سوف يؤمن للمؤسسة الفندقية الكوادر الكافية لتنفيذ خطط الأمن السياحي الفعال.

كما أن هناك تشتت في استجابات أفراد العينة وتضارب في الآراء حول هذا البند ويمكن إرجاع السبب في ذلك إلى أن بعض عمال الفنادق المدروسة يرون أن حماية ممتلكات السائح تقع على عاتقه، وأنهم غير مسؤولون عن ضياع أمواله وذهبه وملفاته.....

العبارة 28 كانت بدرجة تقييم متوسطة وتتعلق هذه العبارة بمساهمة الفندق في التوعية والتثقيف البيئي، والمحافظة على البيئة، بمتوسط حسابي قدره 3.38 وانحراف معياري قدره 0.78، ونستنتج من هذا أن هناك بعض التقصير من قبل بعض الفنادق المدروسة في الاهتمام بالبيئة فمن واجبها احترام البيئة الطبيعية وتطبيق إجراءات الوقاية ومكافحة التلوث وتعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئية القائمة وتنمية إحساسهم بالمسؤولية اتجاهها، فحماية البيئة مبدأ من مبادئ تحقيق التنمية السياحية.

احتلت العبارتان 30-32 المراتب الأخيرة اللتان تتصان على التنشيط والتسويق السياحي والعلاقات بين المؤسسات الفندقية والمشاركة في المهرجانات والمعارض بدرجة تقييم متوسطة ومتوسط حسابي قدره 2.96- 2.85 وانحراف معياري قدره 0.86-0.88 على التوالي، وهذا يدل على غياب التنشيط السياحي في بعض الفنادق المدروسة و الاهتمام المتوسط بالنشاطات التسويقية على الرغم من وجود وعي كبير لدى عمال الفنادق حول أهمية العلاقات والتبادلات وسياحة المعارض والمهرجانات والدور الذي تلعبه في تحقيق التنمية السياحية ( استنتاج من خلال المقابلات) من خلال الترويج السياحي، وعلى العموم التسويق السياحي ضروري لأي مؤسسة سياحية فله دور بارز في

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

تحديد حاجات ورغبات السياح ودراسة سلوكهم وخلق الحاجة لديهم، والعمل على إشباعها بإنتاج سلع وخدمات سياحية حسب المواصفات والجودة المناسبة، وتقديمها للسياح في أحسن الظروف.

كإجابة على التساؤل الجزئي الثالث الخاص بالتساؤل الرئيسي الأول نرى أن هناك بعض ملامح التنمية السياحية بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة وهذا من خلال درجة التقييم المرتفعة وهذا ما لامسته شخصا من خلال الخدمات الراقية وبعض ملامح التطور التكنولوجي في بعض الفنادق المدروسة كفندق Renaissance و Four points by Sheraton و AZ.

### 4- عرض وتحليل نتائج التساؤل الرئيسي الأول:

التساؤل الرئيسي الأول: ما مستوى كل من الاستثمار في رأس المال البشري، الخدمات والتنمية السياحية بالفنادق محل الدراسة؟

الجدول رقم (63): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
الاستثمار في رأس المال البشري	3.63	0.69	مرتفع
مستوى الخدمات	3.99	0.64	مرتفع
مستوى التنمية السياحية	3.66	0.54	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن أكبر متوسط حسابي هو 3.99 بمستوى مرتفع لمتغير مستوى الخدمات وانحراف معياري قدره 0.64، يليه متغير التنمية السياحية بمتوسط حسابي قدره 3.66 وانحراف معياري قدره 0.54، أما الاستثمار في رأس المال البشري فقدّر متوسطه الحسابي 3.63 وانحراف معياري قدره 0.69.

وللإجابة على هذا التساؤل يمكننا القول أن مستوى متغيرات الدراسة في المؤسسات الفندقية محل الدراسة كان مرتفعا.

### المطلب الثالث: اختبار نموذج وفرضيات الدراسة

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

قبل التطرق لتحليل البيانات باستخدام أساليب الانحدار، يجب أولاً التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وقد تم الاعتماد على قيم الالتواء والتقلطح تمهيدا لاستخدام أسلوب الانحدار باعتباره أحد الأساليب المعلمية في اختبار الفرضيات.

### التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:

الجدول رقم (64): قيم الالتواء *Skewness* لمتغيرات الدراسة

Skewness/Std.E SK	Std.E SK	Skewness	المتغيرات
-1.01	0.173	-0.176	أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري
-1.94	0.173	-0.336	تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات
-1.93	0.173	-0.334	مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

الجدول رقم (65): قيم التقلطح *Kurtosis* لمتغيرات الدراسة

Kurtosis/Std.E KU	Std.E KU	Kurtosis	المتغيرات
0.57	0.344	0.199	أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري
1.92	0.344	0.663	تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات
1.62	0.344	0.559	مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي تم الاعتماد على معاملي الالتواء والتقلطح، وهذا بقسمة قيم الالتواء على الخطأ المعياري للالتواء وقيم التقلطح على الخطأ المعياري للتقلطح، وكما

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

كانت قيمة Zskew أقل من  $1.96 \pm$  هناك ثقة بـ 95% بأن توزيع المجتمع ليس ملتويا موجبا أو سالبا، والقيم التي تزيد عن  $1.96 \pm$  تعتبر ملتوية<sup>1</sup>.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيم الالتواء قدرت بـ  $-1.01$  بالنسبة لمحور أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري، و  $-1.94$  لمحور تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات و  $-1.93$  لمحور مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية، وهي قيم كلها أقل من  $1.96 \pm$ ، وكذلك شأن النسب الحرجة للتلفح، والتي قدرت بـ  $0.57$  لمحور أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري، و  $1.92$  لمحور تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات و  $1.62$  لمحور مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية، وهي قيم كلها أقل من  $1.96 \pm$ ، وبالتالي توزيع البيانات ليس ملتويا وليس مفلطحا ويتبع التوزيع الطبيعي.

**الفرضية الجزئية الأولى الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى :** توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين تخطيط رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة.

**الجدول رقم (66):** العلاقة الإرتباطية بين تخطيط رأس المال البشري ومستوى الخدمات.

المتغير	معامل الارتباط
تخطيط رأس المال البشري	0.681**
مستوى الخدمات	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS. \*\* دلالة إحصائية عند أقل من 0.01

من خلال الجدول أعلاه، على اعتبار أن قيمة Sig المساوية لـ 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.01 ومعامل الارتباط سبيرمان المقدر بـ 0.68، نلاحظ وجود علاقة إيجابية أي كلما كان هناك تخطيط فعال لرأس المال البشري كلما ارتفع مستوى الخدمات المقدمة من قبل عينة الدراسة.

**الفرضية الجزئية الثانية الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى :** توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين توظيف رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة.

<sup>1</sup>عبد السلام حمادوش، المرجع السابق، ص 267.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (67): العلاقة الارتباطية بين توظيف رأس المال البشري ومستوى الخدمات.

المتغير	معامل الارتباط
توظيف رأس المال البشري	0.628**
مستوى الخدمات	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS. \*\* دلالة إحصائية عند أقل من 0.01

من خلال الجدول أعلاه، على اعتبار أن قيمة Sig المساوية لـ 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.01 ومعامل الارتباط سبيرمان المقدر بـ 0.62، نلاحظ وجود علاقة إيجابية أي كلما كانت هناك عملية توظيف فعالة لرأس المال البشري كلما ارتفع مستوى الخدمات المقدمة من قبل عينة الدراسة.

الفرضية الجزئية الثالثة الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة.

الجدول رقم (68): العلاقة الارتباطية بين الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري ومستوى الخدمات.

المتغير	معامل الارتباط
الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري	0.719**
مستوى الخدمات	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS. \*\* دلالة إحصائية عند أقل من 0.01

من خلال الجدول أعلاه، على اعتبار أن قيمة Sig المساوية لـ 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.01 ومعامل الارتباط سبيرمان المقدر بـ 0.71، نلاحظ وجود علاقة إيجابية أي كلما ارتفع مستوى الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري كلما ارتفع مستوى الخدمات المقدمة من قبل عينة الدراسة.

### الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الفرضية الجزئية الرابعة الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين المحافظة على استدامة رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة.

الجدول رقم (69): العلاقة الإرتباطية بين المحافظة على استدامة رأس المال البشري ومستوى الخدمات.

المتغير	معامل الارتباط
المحافظة على استدامة رأس المال البشري	0.766**
مستوى الخدمات	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS. \*\* دلالة إحصائية عند أقل من 0.01

من خلال الجدول أعلاه، على اعتبار أن قيمة Sig المساوية لـ 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.01 ومعامل الارتباط سبيرمان المقدر بـ 0.76، نلاحظ وجود علاقة إيجابية أي كلما سعت المؤسسات الفندقية للمحافظة على رأسمالها البشري كلما ارتفع مستوى الخدمات المقدمة من قبل عينة الدراسة.

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة.

الجدول رقم (70): العلاقة الإرتباطية بين الاستثمار في رأس المال البشري ومستوى الخدمات.

المتغير	معامل الارتباط
الاستثمار في رأس المال البشري	0.796**
مستوى الخدمات	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS. \*\* دلالة إحصائية عند أقل من 0.01

من خلال الجدول أعلاه، على اعتبار أن قيمة Sig المساوية لـ 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.01 ومعامل الارتباط سبيرمان المقدر بـ 0.79، نلاحظ وجود علاقة إيجابية أي كلما ارتفع مستوى الاستثمار في رأس المال البشري كلما ارتفع مستوى الخدمات المقدمة من قبل عينة الدراسة.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الخدمات المقدمة بالفنادق والتنمية السياحية.

الجدول رقم (71): معاملات الارتباط والتحديد لنموذج التنمية السياحية (1)

قيمة F	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
222.027	0.000	0.729	0.531	0.529	0.37558

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

الجدول رقم (72): نموذج الانحدار البسيط لأثر متغير مستوى الخدمات في التنمية السياحية

المتغير	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري	ت المحسوبة	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
الثابت	1.213	0.167		7.272	0.000	معنوية
مستوى الخدمات	0.614	0.041	0.729	14.901	0.000	معنوية

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

من خلال نتائج الجدولين السابقين نتأكد من ثبوت الفرضية الرئيسية الثانية على النحو التالي:

- معامل الانحدار يساوي 0.61 و بإشارة موجبة ما يدل على العلاقة الطردية بين مستوى الخدمات والتنمية السياحية، أي أنه كلما ارتفع مستوى الخدمات بقيمة وحدة واحدة كلما ارتفع معدل التنمية السياحية بقيمة 0.61 وحدة. (تغيير طردي).

- معامل الارتباط يساوي 0.72 وهذا يدل على العلاقة الطردية بين مستوى الخدمات والتنمية السياحية وأن قوة هذه العلاقة هي 0.72، وهي معنوية عند مستوى 5%.

- قيمة اختبار ت تساوي 14.90، وهي معنوية عند مستوى أقل من 5 %، وهذا يؤكد ثبوت صحة وجود علاقة بين مستوى الخدمات والتنمية السياحية.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

- قيمة اختبار F يساوي 222.02 وهي معنوية عند مستوى 5%، مما يعني أن المتغير المستقل مستوى الخدمات صالح للتنبؤ بالمتغير التابع التنمية السياحية.

- معامل التحديد  $R^2$  يساوي 0.53، وهذا يعني أن المتغير المستقل مستوى الخدمات يفسر ما مقداره 53% من التغير الحاصل في المتغير التابع التنمية السياحية، وأن نسبة 47% يرجع إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة.

ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي المذكور أعلاه يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الخدمات المقدمة بالفنادق والتنمية السياحية.

معادلة الانحدار في هذا النموذج هي:  $Y=1.21+0.61Z$

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة والتنمية السياحية.

قبل الشروع في اختبار هذه الفرضية و الفرضيات الجزئية الخاصة بها يجب أولاً تحديد المتغيرات وثانياً اختبار افتراضات الانحدار.

### 1- تحديد المتغيرات:

المتغير التابع: التنمية السياحية رمزه Y .

المتغيرات المستقلة: تتمثل في أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري وهي:

$x_1$ : تخطيط رأس المال البشري.

$x_2$ : توظيف رأس المال البشري.

$x_3$ : الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري.

$x_4$ : المحافظة على استدامة رأس المال البشري.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

سيتم اختبار الفرضيات أولاً للإجابة على الفرضية الرئيسية الثالثة وهذا بعد التأكد من معنوية النموذج ككل، وقد كانت الصيغة الرياضية المناسبة لتقدير النموذج بالاعتماد على أسلوب الانحدار الخطي المتعدد الذي يعنى بدراسة العلاقة بين متغير تابع واحد وأكثر من متغير مستقل تتمثل في<sup>1</sup>:

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4 + E_I$$

وبعد إجراء اختبار المعنوية الجزئية للنموذج دل اختبار t لمتغيرات النموذج على أن كل المتغيرات المستقلة لها دلالة إحصائية أي أن مستوى المعنوية كان أقل من 0.05، وبالتالي يتم اعتماد النموذج ككل.

2- **إفتراضات تحليل الانحدار:** يجب القيام بمجموعة من الإجراءات من أجل التأكد من ملائمة البيانات لافتراضات الانحدار، ومن بين هذه الإجراءات الحكم على إعتدالية التوزيع الذي تم التأكد منه سابقاً، أما باقي الإفتراضات فتمثل في:

### 1-2- العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

الجدول رقم (73): العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Corrélations						
		X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	Y
X <sub>1</sub>	Corrélacion de Pearson	1.000	0.674**	0.664**	0.686**	0.695**
	Sig.(bilatéral)		0.000	0.000	0.000	0.000
	N	198	198	198	198	198
X <sub>2</sub>	Corrélacion de Pearson	0.674**	1.000	0.693**	0.624**	0.639**
	Sig.(bilatéral)	0.000		0.000	0.000	0.000
	N	198	198	198	198	198
X <sub>3</sub>	Corrélacion de Pearson	0.664**	0.693**	1.000	0.823**	0.704**
	Sig.(bilatéral)	0.000	0.000		0.000	0.000

<sup>1</sup>Jenan Nasha't Sa'eed Kewan, **Estimation of Multivariate Multiple Linear Regression Models and Applications**, Master Thesis Mathematics, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, 2015, P35. Nablus, Palestine,

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

	N	198	198	198	198	198
X <sub>4</sub>	Corrélation de Pearson	0.686**	0.624**	0.823**	1.000	0.756**
	Sig.(bilatéral)	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	198	198	198	198	198
Y	Corrélation de Pearson	0.695**	0.639**	0.704**	0.756**	1.000
	Sig.(bilatéral)	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	198	198	198	198	198
La corrélation est significative au niveau 0.01( bilatéral)						

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية عند 0.01 بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، وهي أكبر من 0.30، وهذا ما أشار إليه pallant,2007 على أنه من الأفضل أن تظهر المتغيرات المستقلة على الأقل بعض العلاقة مع المتغير التابع، ويفضل أن يكون أكبر من 0.30<sup>1</sup>.

### 2-2- عدم وجود ارتباط ذاتي بين المتغيرات المستقلة:

الجدول رقم (74): الارتباط الذاتي بين المتغيرات المستقلة.

Corrélations						
			X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>
Rho de Spearman	X <sub>1</sub>	Coefficient de corrélation	1.000	0.592**	0.611**	0.626**
		Sig.(bilatéral)		0.000	0.000	0.000
		N	198	198	198	198
	X <sub>2</sub>	Coefficient de corrélation	0.592**	1.000	0.712**	0.640**
		Sig.(bilatéral)	0.000		0.000	0.000
		N	198	198	198	198

<sup>1</sup> عبد السلام حمادوش، مرجع سابق، ص 264.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

X <sub>3</sub>	Coefficient de corrélation	0.611**	0.712**	1.000	0.815**
	Sig.(bilatéral)	0.000	0.000		0.000
	N	198	198	198	198
X <sub>4</sub>	Coefficient de corrélation	0.626**	0.640**	0.815**	1.000
	Sig.(bilatéral)	0.000	0.000	0.000	
	N	198	198	198	198
La corrélation est significative au niveau 0.01( bilatéral)					

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (74) أن أقل معامل ارتباط كان 0.59 بينما قدر أكبر معامل ارتباط بـ 0.81، وتتواجد التعددية الخطية عندما تكون المتغيرات المستقلة مرتفعة الارتباط ( 0.90 فما فوق)<sup>1</sup>، وبالتالي نستطيع القول بأنه لا يوجد ارتباط ذاتي بين المتغيرات المستقلة أكبر من 0.90.

**3-2- اختبار Tolerance ومعامل VIF:** يتم ذلك من خلال اختبار Mulicollinearity حيث يتم وضع المتغيرات المستقلة (X<sub>1</sub>,X<sub>2</sub>,X<sub>3</sub>,X<sub>4</sub>) في خانة المتغير المستقل والمتغير التابع في خانة المتغير التابع.

الجدول رقم (75): اختبار VIF واختبار Tolerance

المتغيرات	VIF	Tolerance
X <sub>1</sub>	2.341	0.427
X <sub>2</sub>	2.282	0.438
X <sub>3</sub>	3.729	0.268
X <sub>4</sub>	3.482	0.287

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factory) VIF لمتغيرات الدراسة كانت أقل من 5 وأقل من 10، وبالتالي لا توجد تعددية خطية، وتشير بعض المراجع

<sup>1</sup> المرجع السابق، ص 265.

إلى احتمالية التعددية الخطية إذا كانت قيمة VIF أكبر من 3 ( في حالة أضييق)، فيما ترفضها بعض المراجع وتشير إلى أنه يجب أن تكون VIF أكبر من 5 حتى يكون هناك دليل على العلاقة الخطية ( حالة متوسطة)، بينما يشير البعض الآخر إلى أنه يجب أن تكون VIF أكبر 10 حتى يكون هناك ارتباط متعدد مرتفع (حالة أوسع) وهذا المتفق عليه في الغالب حسب مرجع محمد حبشي حسين محمد، مصر، 2019، أستاذ الإحصاء والقياس النفسي جامعة الإسكندرية، وحسب دراسة عبد الرحمن خالد راضي، 2013 تحت عنوان أثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن إذا كانت قيمة معامل التضخم VIF أقل من 10 والتباين المسموح به أقل من 1 وأكثر من 0.2 فهذا يشير إلى عدم وجود تداخل خطي بين المتغيرات المستقلة<sup>1</sup>، وكذلك حسب الزعبي "من الجدير بالذكر أنه إذا كان معامل تضخم التباين VIF للمتغير يتجاوز 10 وكانت قيمة التباين المسموح به أقل من 0.05 فإنه يمكن القول إن هذا المتغير له ارتباط عال مع متغيرات مستقلة أخرى وبالتالي سيؤدي إلى حدوث مشكلة في تحليل الانحدار<sup>2</sup>.

أما فيما يخص قيم Tolerance فهي يجب ألا تقل عن 0.1 في بعض المراجع كالغامدي عادل، في دراسة له حول تأثير حجم العينة على القدرة التنبؤية لنموذج الانحدار المتعدد المعياري سنة 2013، بجامعة أم القرى بالسعودية، أو أنها لا يجب أن تقل عن 0.05 عن مرجع الزعبي خالد يوسف محمد في دراسة له حول أثر المشاركة في اتخاذ القرارات على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية المتخصصة بالإقراض، سنة 2010، ومن خلال الجدول يتبين لنا أن قيمة Tolerance أكبر من 0.05 و 0.1 وبالتالي فهي لا تقل عن الحد المسموح به 0.1، حيث أن نقص السماحية عن 0.1 تعني أن الارتباط المتعدد مع المتغيرات الأخرى مرتفع.

#### 2-4- التوزيع الطبيعي للبواقي وعدم وجود قيم متطرفة:

الجدول رقم (76): قيمة Mahalanobis وقيمة Cook's Distance

<sup>1</sup> عبد الرحمان خالد راضي، أثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن، رسالة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2013، ص 75.  
<sup>2</sup> خالد يوسف محمد الزعبي، أثر المشاركة في اتخاذ القرارات على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية المتخصصة بالإقراض، مجلة مؤتم للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مؤتة، الأردن، المجلد 25، العدد 01، 2010، ص 90.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

قيمة Cook's Distance	قيمة Mahalanobis
0.257	16.918

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن قيمة Mahalanobis تساوي 16.918 وهي أقل من القيمة الحرجة  $\chi^2$  والتي تساوي 18.47 عند دلالة إحصائية تساوي 0.001 ودرجة حرية تساوي 4، ومن هنا يمكننا الحكم على التوزيع الطبيعي للبواقي وعدم وجود قيم متطرفة وهو شرط من شروط تطبيق الانحدار المتعدد، يلخص Field 2005 توصيات Barnett and Lewis 1978، بالقول أنه إذا كان حجم عينتك صغير جدا (أقل من 30 ومع متغيرين مفسرين اثنين) فإن القيم أكبر من 11 ستكون مصدرا للقلق، وفي هذه الحالة وبما أن حجم العينة أكبر (198) فلا ضرر في ذلك.

قدرت قيمة Cook's Distance بـ 0.25 وهي تؤكد لنا عدم وجود حالات متطرفة، حيث أنه كلما كانت قيمتها أكبر من 1 كلما دل ذلك على وجود مشكلة محتملة.

الفرضية الجزئية الأولى الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تخطيط رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة والتنمية السياحية.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (77): معاملات الارتباط والتحديد لنموذج التنمية السياحية (2)

قيمة F	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
183.308	0.000	0.695	0.483	0.481	0.39428

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

الجدول رقم (78) : نموذج الانحدار البسيط لأثر متغير تخطيط رأس المال البشري في التنمية السياحية.

المتغير	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري	ت المحسوبة	مستوى المعنوية	الدالة الإحصائية
الثابت	1.650	0.152		10.889	0.000	معنوية
تخطيط رم ب	0.518	0.038	0.695	13.539	0.000	معنوية

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

من خلال نتائج الجدولين السابقين نتأكد من ثبوت الفرضية الجزئية الأولى الخاصة بالفرضية

الرئيسية الثالثة على النحو التالي:

- معامل الإنحدار يساوي 0.51 و بإشارة موجبة ما يدل على العلاقة الطردية بين عملية تخطيط رأس المال البشري والتنمية السياحية، أي أنه كلما ارتفع مستوى تخطيط رأس المال البشري بقيمة وحدة واحدة كلما ارتفع معدل التنمية السياحية بقيمة 0.51 وحدة.( تغيير طردي).

- معامل الارتباط يساوي 0.69 وهذا يدل على العلاقة الطردية بين عملية تخطيط رأس المال البشري والتنمية السياحية وأن قوة هذه العلاقة هي 0.69، وهي معنوية عند مستوى 5%.

- قيمة اختبار ت تساوي 13.53، وهي معنوية عند مستوى أقل من 5 %، وهذا يؤكد ثبوت صحة وجود علاقة بين عملية تخطيط رأس المال البشري والتنمية السياحية.

- قيمة اختبار F يساوي 183.308 وهي معنوية عند مستوى 5%، مما يعني أن المتغير المستقل عملية تخطيط رأس المال البشري صالح للتنبؤ بالمتغير التابع التنمية السياحية.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

- معامل التحديد  $R^2$  يساوي 0.48، وهذا يعني أن المتغير المستقل عملية تخطيط رأس المال البشري يفسر ما مقداره 48 % من التغير الحاصل في المتغير التابع التنمية السياحية، وأن نسبة 52 % يرجع إلى متغيرات أخرى .

من خلال نتائج التحليل الإحصائي المذكور أعلاه يتم قبول الفرضية الجزئية الأولى الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية تخطيط رأس المال البشري بالفنادق والتنمية السياحية.

الفرضية الجزئية الثانية الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين توظيف رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة والتنمية السياحية.

الجدول رقم (79): معاملات الارتباط والتحديد لنموذج التنمية السياحية (3)

قيمة F	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
135.000	0.000	0.639	0.408	0.405	0.42207

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

الجدول رقم (80) : نموذج الانحدار البسيط لأثر متغير توظيف رأس المال البشري في التنمية السياحية.

المتغير	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري	ت المحسوبة	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
الثابت	1.760	0.167		10.558	0.000	معنوية
توظيف ر م ب	0.500	0.043	0.639	11.619	0.000	معنوية

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

من خلال نتائج الجدولين السابقين نتأكد من ثبوت الفرضية الجزئية الثانية الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة على النحو التالي:

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

- معامل الإنحدار يساوي 0.50 و بإشارة موجبة ما يدل على العلاقة الطردية بين عملية توظيف رأس المال البشري والتنمية السياحية، أي أنه كلما ارتفع مستوى توظيف رأس المال البشري بقيمة وحدة واحدة كلما ارتفع معدل التنمية السياحية بقيمة 0.50 وحدة. (تغيير طردي).

- معامل الارتباط يساوي 0.63 وهذا يدل على العلاقة الطردية بين عملية توظيف رأس المال البشري والتنمية السياحية وأن قوة هذه العلاقة هي 0.63، وهي معنوية عند مستوى 5%.

- قيمة اختبار ت تساوي 11.61، وهي معنوية عند مستوى أقل من 5 %، وهذا يؤكد ثبوت صحة وجود علاقة بين عملية توظيف رأس المال البشري والتنمية السياحية.

- قيمة اختبار F يساوي 135.000 وهي معنوية عند مستوى 5%، مما يعني أن المتغير المستقل عملية توظيف رأس المال البشري صالح للتنبؤ بالمتغير التابع التنمية السياحية.

- معامل التحديد  $R^2$  يساوي 0.40، وهذا يعني أن المتغير المستقل عملية توظيف رأس المال البشري يفسر ما مقداره 40 % من التغير الحاصل في المتغير التابع التنمية السياحية، وأن نسبة 60 % يرجع إلى متغيرات أخرى .

من خلال نتائج التحليل الإحصائي المذكور أعلاه يتم قبول الفرضية الجزئية الثانية الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية توظيف رأس المال البشري بالفنادق والتنمية السياحية.

الفرضية الجزئية الثالثة الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار التعليمي والتدريب في رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة والتنمية السياحية.

الجدول رقم (81): معاملات الارتباط والتحديد لنموذج التنمية السياحية (4)

قيمة F	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
192.155	0.000	0.704	0.495	0.492	0.38976

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

الجدول رقم (82): نموذج الانحدار البسيط لأثر متغير الاستثمار التعليمي والتدريبي لرأس المال البشري في التنمية

السياحية

المتغير	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري	ت المحسوبة	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
الثابت	1.856	0.133		13.905	0.000	معنوية
تعليم وتدريب م ب	0.524	0.038	0.704	13.862	0.000	معنوية

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

من خلال نتائج الجدولين السابقين نتأكد من ثبوت الفرضية الجزئية الثالثة الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة على النحو التالي:

- معامل الإنحدار يساوي 0.52 و بإشارة موجبة ما يدل على العلاقة الطردية بين عملية الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري والتنمية السياحية، أي أنه كلما ارتفع مستوى الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري بقيمة وحدة واحدة كلما ارتفع معدل التنمية السياحية بقيمة 0.52 وحدة. (تغيير طردي).

- معامل الارتباط يساوي 0.70 وهذا يدل على العلاقة الطردية بين عملية الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري والتنمية السياحية وأن قوة هذه العلاقة هي 0.70، وهي معنوية عند مستوى 5%.

- قيمة اختبار ت تساوي 13.86، وهي معنوية عند مستوى أقل من 5 %، وهذا يؤكد ثبوت صحة وجود علاقة بين عملية الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري والتنمية السياحية.

- قيمة اختبار F يساوي 192.155 وهي معنوية عند مستوى 5%، مما يعني أن المتغير المستقل عملية الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري صالح للتنبؤ بالمتغير التابع التنمية السياحية.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

- معامل التحديد  $R^2$  يساوي 0.49، وهذا يعني أن المتغير المستقل عملية الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري يفسر ما مقداره 49 % من التغير الحاصل في المتغير التابع التنمية السياحية، وأن نسبة 51 % يرجع إلى متغيرات أخرى .

ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي المذكور أعلاه يتم قبول الفرضية الجزئية الثالثة الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري بالفنادق والتنمية السياحية.

الفرضية الجزئية الرابعة الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المحافظة على استدامة رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة والتنمية السياحية.

الجدول رقم (83): معاملات الارتباط والتحديد لنموذج التنمية السياحية(5)

قيمة F	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط	مربع معامل الارتباط المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
261.012	0.000	0.756	0.571	0.569	0.35920

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

الجدول رقم (84) : نموذج الانحدار البسيط لأثر متغير المحافظة على استدامة رأس المال البشري في التنمية السياحية

المتغير	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري	ت المحسوبة	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
الثابت	2.000	0.106		18.837	0.000	معنوية
المحافظة على ر م ب	0.464	0.029	0.756	16.156	0.000	معنوية

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

من خلال نتائج الجدولين السابقين نتأكد من ثبوت الفرضية الجزئية الرابعة الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة على النحو التالي:

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

- معامل الإنحدار يساوي 0.46 و بإشارة موجبة ما يدل على العلاقة الطردية بين عملية المحافظة على استدامة رأس المال البشري والتنمية السياحية، أي أنه كلما ارتفعت عملية المحافظة على استدامة رأس المال البشري بقيمة وحدة واحدة كلما ارتفع معدل التنمية السياحية بقيمة 0.46 وحدة. (تغيير طردي).

- معامل الارتباط يساوي 0.75 وهذا يدل على العلاقة الطردية بين عملية المحافظة على استدامة رأس المال البشري والتنمية السياحية وأن قوة هذه العلاقة هي 0.75، وهي معنوية عند مستوى 5%.

- قيمة اختبار ت تساوي 16.15، وهي معنوية عند مستوى أقل من 5 %، وهذا يؤكد ثبوت صحة وجود علاقة بين عملية المحافظة على استدامة رأس المال البشري والتنمية السياحية.

- قيمة اختبار F يساوي 261.012 وهي معنوية عند مستوى 5%، مما يعني أن المتغير المستقل عملية المحافظة على استدامة رأس المال البشري صالح للتنبؤ بالمتغير التابع التنمية السياحية.

- معامل التحديد  $R^2$  يساوي 0.57، وهذا يعني أن المتغير المستقل عملية المحافظة على استدامة رأس المال البشري يفسر ما مقداره 57 % من التغير الحاصل في المتغير التابع التنمية السياحية، وأن نسبة 43 % يرجع إلى متغيرات أخرى.

من خلال نتائج التحليل الإحصائي المذكور أعلاه يتم قبول الفرضية الجزئية الرابعة الخاصة بالفرضية الرئيسية الثالثة أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية المحافظة على استدامة رأس المال البشري بالفنادق والتنمية السياحية.

**الفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري بالفنادق محل الدراسة والتنمية السياحية.

**الجدول رقم (85):** معامل الارتباط، مربع معامل الارتباط، مربع معامل الارتباط المعدل والخطأ المعياري في التقدير بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.

النموذج	R	$R^2$	$R^2$ المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.804 <sup>a</sup>	0.647	0.640	0.32840

a. تنبؤية: ثابت، التخطيط، التوظيف، التعليم والتدريب، المحافظة

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بين المتغير التابع التنمية السياحية والمتغيرات المستقلة (التخطيط، التوظيف، التعليم والتدريب، المحافظة) هو 0.80 ومربع معامل الارتباط 0.64، ومربع معامل الارتباط المعدل 0.64 بخطأ معياري قدره 0.32، حيث أن المتغيرات المستقلة تفسر 64% من التباين الحاصل في التنمية السياحية، والنسبة الباقية 36% ترجع إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة.

الجدول رقم (86) : نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار.

المعنوية	F	متوسط المربعات	DDL	مجموع المربعات	النموذج	
0.000 <sup>b</sup>	88.437	9.538	4	38.151	الانحدار	1
		0.108	193	20.815	البواقي	
			197	58.966	المجموع	
a. متغير تابع: التنمية السياحية						
b. تنبؤية: ( ثابت)، التخطيط، التوظيف، التعليم والتدريب، المحافظة						

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة F تساوي 88.43 بقيمة ذات دلالة إحصائية تساوي 0.000، وبالتالي توجد علاقة بين التنمية السياحية والمتغيرات المستقلة، وهذا يعني أن الانحدار معنوي ولا يساوي الصفر.

الجدول رقم (87): معاملات الارتباط وتحديد لنموذج التنمية السياحية (6)

		معاملات معيارية	معاملات غير معيارية		النموذج
المعنوية	T	Beta	خطأ معياري	B	
0.000	9.566		0.141	1.349	ثابت

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

0.000	3.790	0.248	0.049	0.185	تخطيط ر م ب
0.025	2.254	0.146	0.051	0.114	توظيف ر م ب
0.047	1.162	0.096	0.061	0.071	تعليم وتدريب ر م ب
0.000	5.208	0.416	0.049	0.255	المحافظة على ر م ب

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج SPSS.

من خلال الجدول رقم (87) نلاحظ أن جميع معاملات الانحدار معنوية ذات دلالة إحصائية، أقل من 0.05، وبالتالي فهناك أثر ذو دلالة إحصائية ومنه مساهمة جميع المتغيرات في معادلة إنحدار هذا النموذج.

نلاحظ كذلك أن المحافظة على استدامة رأس المال البشري هو المتغير الأكثر إسهاما، حيث قدرت قيمة Beta 0.41 بدلالة إحصائية تساوي 0.000، تليها عملية تخطيط رأس المال البشري بقيمة Beta تساوي 0.24 و بدلالة إحصائية تساوي 0.000، ثم عملية التوظيف بـ 0.14 ودلالة إحصائية 0.025، وفي الأخير عملية التعليم والتدريب بـ 0.096 ودلالة إحصائية تساوي 0.047. وبالتالي فهم يساهمون في تفسير التباين الحاصل في المتغير التابع.

معادلة الانحدار في هذا النموذج هي:

$$Y=1.349+ 0.185x_1+0.114x_2+0.071x_3+0.255x_4$$

بناء على ما تقدم من نتائج التحليل الإحصائي يتم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية. الفرضية الرئيسية الرابعة: مستوى الخدمات يتوسط العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية.

قبل عرض نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة سنتطرق أولا للتعريف بالمتغير الوسيط والوساطة.

**تعريف المتغير الوسيط والوساطة:** المتغير الوسيط أو التوسطي (Mediator Variable) يرمز له (Med V) ويستعمل في اختبار العلاقة التوسطية (Mediation) التي تعني بناء نموذج سببي يوضح

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

كيفية تسبب العلاقة التي تحدث بين الأثر والنتيجة (Cause and Effect) فتحليل المتغير الوسيط يحاول تحديد العملية الوسيطة التي تقود من المتغير المستقل إلى المتغير المعتمد، وبمعنى آخر، فإن تحليل المتغير بشكله البسيط يقتضي بأن المتغير المستقل يسبب المتغير الوسيط، والمتغير الوسيط يسبب المتغير المعتمد، فهو يهتم بالتأثيرات المباشرة وغير المباشرة<sup>1</sup>. أو هو العملية التي يؤثر بها المتغير المستقل (X) على المتغير (Y) من خلال الأثر غير المباشر لمتغير واحد أو أكثر من المتغيرات التوسيطية (M)<sup>2</sup>.

لاختبار صحة هذه الفرضية من عدمها اعتمدت الطالبة على نموذج Baron & Kenny,1986 الذي يعتبر أول نموذج يدرس المتغير الوسيط، وتم استخدامه على نطاق واسع حتى الوقت الحالي في العديد من الدراسات في مختلف المجالات العلمية، فحسب Pardo & Romàn,2013 لم تكن طريقة Baron & Kenny هي الأكثر استخداما على نطاق واسع في العلوم الإجتماعية والصحية... فحسب، بل إنها أيضا الطريقة الأكثر استخداما حتى الآن مثلا دراسة Jiménez, Musitu, and Murgui,2008 تحت عنوان تقدير الذات كمتغير الوسيط لدراسة العلاقة بين المعاملة السيئة للأسرة واستهلاك المخدرات، ودراسة Hofmann, Rauch, and Horcajo,Petty,and Brino1,2010 ودراسة Gawronski ,2007<sup>3</sup>.

أشارا Baron & Kenny في الدراسة التي تناولها إلى أنه لتأسيس الوساطة يجب توفر الشروط

التالية:

- يجب أن يؤثر المتغير المستقل على المتغير الوسيط في المعادلة الأولى؛
- يجب أن يكون للمتغير المستقل أثر على المتغير التابع في المعادلة الثانية؛
- يجب أن يؤثر الوسيط على المتغير التابع في المعادلة الثالثة.

<sup>1</sup> سعد علي حمود العنزي، عامر علي حسين العطوي، نماذج البحث في إدارة الأعمال، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مؤتمر كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2011، ص10. استرجع من الموقع: [https://www.researchgate.net/publication/300013942\\_nmahj\\_albth\\_fy\\_adart\\_alamal](https://www.researchgate.net/publication/300013942_nmahj_albth_fy_adart_alamal)

<sup>2</sup> عبد السلام حمادوش، مرجع سابق، ص 275.

<sup>3</sup> Antonio Pardo, Marta Roman, Reflections on the Baron and Kenny model of statistical mediation, **anales de psicologia**, Vo29, N02, Universidad de Murcia, Espana, 2013, P614.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

إذا كانت هذه الشروط ثابتة في الاتجاه المتوقع، عندئذ يجب أن يكون أثر المتغير المستقل على المتغير التابع أقل في المعادلة الثالثة منه في الثانية، وتثبت الوساطة المثالية إذا لم يكن للمتغير المستقل أي تأثير عندما يتم التحكم في الوسيط<sup>1</sup>.

في دراسة لياسرة أبو هديوس ومعمّر ارحيم الفراء لمجلة جامعة الأقصى سنة 2017 أكدوا على أنه لا اختبار التوسط يجب اختبار ثلاثة معادلات هي:

- معادلة انحدار المتغير الوسيط على المتغير المستقل ( أي تأثير المتغير المستقل في المتغير الوسيط ودرجة مساهمته به)؛

- معادلة انحدار المتغير التابع على المتغير المستقل؛

- معادلة انحدار المتغير التابع على كل من المتغير المستقل والمتغير الوسيط معا ( أي تأثير المتغيرين المستقل والوسيط كلاهما معا في المتغير التابع).

وهنا لا بد من تحقق ثلاثة شروط إحصائية بعد استخدام أسلوب تحليل المسار وهي:

- أن المتغير المستقل يجب أن يؤثر في المتغير الوسيط ( المعادلة الأولى)؛

- أن المتغير المستقل يجب أن يتضح أثره في المتغير التابع ( المعادلة الثانية) عند العزل الإحصائي للمتغير الوسيط؛

- أن المتغير الوسيط يجب أن يؤثر في المتغير التابع ( المعادلة الثالثة) عند تضمين المتغير الوسيط في معادلة الانحدار.

فإذا حصلت هذه الشروط في الاتجاه المتنبأ به، فإن الأثر المباشر للمتغير المستقل في المتغير التابع يجب أن يقل في المعادلة الثالثة عما كان عليه في المعادلة الثانية، ويحدث التوسط الكامل إذا

<sup>1</sup> Reuben M. Baron, David A. Kenny, The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, **Journal of personality and Social Research**, Vo51, N 06, 1986, p 1177. **Psychology**,

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

انعدم الأثر المباشر للمتغير المستقل في المتغير التابع وذلك عندما يتم التحكم في المتغير الوسيط وضبطه<sup>1</sup>.

ومن خلال تطبيق الشروط السابقة الذكر تحصلنا على النتائج التالية (أنظر الملحق رقم 14):

- أن المتغير المستقل الاستثمار في رأس المال البشري يؤثر على المتغير الوسيط مستوى الخدمات ( المعادلة الأولى) تحقق، حيث يساوي 0.78 وهو دال إحصائيا.

- أن المتغير المستقل الاستثمار في رأس المال البشري يؤثر على المتغير التابع التنمية السياحية ( المعادلة الثانية) عند العزل الإحصائي لمستوى الخدمات، تحقق حيث يساوي 0.62 وهو دال إحصائيا.

- أن المتغير الوسيط مستوى الخدمات يؤثر على المتغير التابع التنمية السياحية (المعادلة الثالثة) عند تضمين مستوى الخدمات في معادلة الانحدار، تحقق حيث يساوي 0.18 وهو دال إحصائيا.

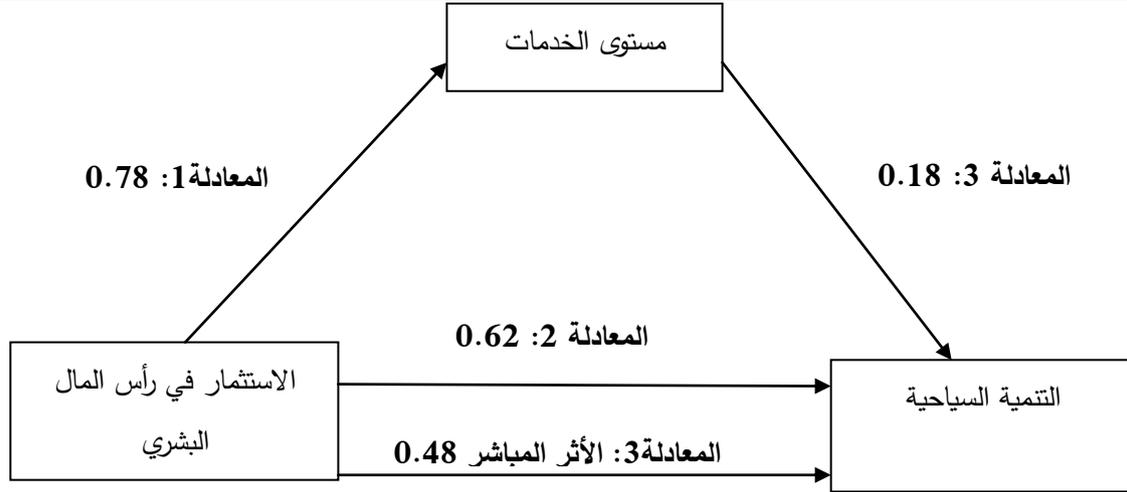
نلاحظ تحقق الشروط الثلاثة مع أن الأثر المباشر للمتغير المستقل الاستثمار في رأس المال البشري على المتغير التابع التنمية السياحية يساوي 0.48، وهو دال إحصائيا وأقل عما كان عليه في المعادلة الثانية 0.62، ولم يحدث التوسط الكامل حيث لم ينعلم الأثر المباشر للمتغير المستقل الاستثمار في رأس المال البشري على المتغير التابع التنمية السياحية عندما تم التحكم في المتغير الوسيط مستوى الخدمات، وقد دلت نتائج هذه الفرضية على أن وساطة مستوى الخدمات هي وساطة جزئية، لكون الأثر الذي تلعبه مستوى الخدمات هو أثر جزئي.

ويمكن توضيح نتائج نموذج Kenny and Baron,1986 بالشكل التالي:

*الشكل رقم (09) : شكل توضيحي لنتائج فرضية المتغير الوسيط من خلال نموذج Baron and Kenny,1986.*

<sup>1</sup> ياسرة محمد أيوب أبو هديوس، معمر ارحيم الفراء، الطمأنينة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين الانتماء الوطني وكل من التضحية وسلوك حماية الذات لدى حفظة القرآن الكريم، مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية، فلسطين، المجلد 21، العدد 01، 2017، ص ص 404-405.

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS لمعادلات الانحدار الخاصة بنموذج Baron and Kenny, 1986 الخاصة بفرضية المتغير الوسيط.

مع الإشارة إلى أن :

**المعادلة 1: 0.78** تمثل أثر المتغير المستقل على المتغير الوسيط

**المعادلة 2: 0.62** تمثل أثر المتغير المستقل على المتغير التابع مع عدم وجود المتغير الوسيط

**المعادلة 3: 0.18** تمثل أثر المتغير الوسيط على المتغير التابع

**المعادلة 3: الأثر المباشر 0.48** تمثل أثر المتغير المستقل على المتغير التابع بوجود المتغير الوسيط

يتبين لنا من خلال النموذج أعلاه أن المتغير المستقل الاستثمار في رأس المال البشري له أثر معنوي على المتغير الوسيط مستوى الخدمات، والمتغير الوسيط مستوى الخدمات له أثر معنوي على المتغير التابع التنمية السياحية، كما أن المتغير المستقل الاستثمار في رأس المال البشري له أثر مباشر على المتغير التابع التنمية السياحية، ومنه نستنتج أن هناك وساطة يمثلها المتغير الوسيط مستوى الخدمات، كما يتبين لنا وجود أثر معنوي للمتغير المستقل الاستثمار في رأس المال البشري على المتغير التابع التنمية السياحية بوجود المتغير الوسيط مستوى الخدمات وهذا الأثر هو الأقرب إلى الصفر منه في الأثر المباشر للمتغير المستقل الاستثمار في رأس المال البشري مما يدل على أن هذه الوساطة هي وساطة جزئية.

التنمية السياحية إحدى التحديات التي تواجه العديد من الدول على غرارها الجزائر التي تتمتع بمقومات سياحية هائلة، الأمر الذي يتطلب الاهتمام بتحسين مستوى الخدمات وتحقيق الجودة في

## الفصل الثالث : واقع التكوين السياحي في الجزائر و دراسة ميدانية لولايات الغرب

القطاع السياحي، فقد أثبتت العديد من الدراسات أن تطوير هذا القطاع يتعلق بدرجة كبيرة بتحسين وتميز الخدمات المقدمة للسياح لكسب ولاءهم ورضاهم، فالخدمات السياحية الراقية سلاح تنافسي لاستمرار المؤسسات السياحية وتحقيق التنمية السياحية.

يسمح الاستثمار في رأس المال البشري بتحقيق التنمية السياحية من خلال تبني إستراتيجية واضحة المعالم تتمثل في زيادة مستوى أداء المؤسسات السياحية والفندقية ومسايرة التوقعات والتغيرات و تميز الخدمات و رقيها وتحسينها المستمر وهذا لا يتجسد في أرض الواقع إلا من خلال التخطيط، التوظيف، التعليم والتدريب والمحافظة على رأس المال البشري، وهذا ما تم استنتاجه من خلال الإجابة على الفرضية الرابعة.

خلاصة الفصل الثالث:

من خلال ما تم التعرض له في هذا الفصل، يتضح أن القطب الشمالي الغربي الجزائري يزخر بثروات طبيعية سياحية جمّة، حيث تعد ولايات هذا القطب أحد أهم فضاءات الترويج عن النفس بشواطئها الخلابة وغاباتها المتنوعة و مخزونها الأثري الحضاري ومقوماتها الطبيعية والثقافية، إضافة إلى احتفالاتها الشعبية وأعيادها المحلية.

أما من جانب التكوين السياحي في الجزائر عامة فلا ننكر وجود مدارس ومراكز تكوينية عامة وخاصة ومشتركة ولكن مقارنة مع ما تملكه الجزائر من مقومات سياحية هائلة حيث أنها صنفت ضمن العشر دول الأجل في العالم يبقى عدد هذه المدارس محدود وعدد خريجي هاته المؤسسات ضعيف خاصة إذا تحدثنا على مناطق الجنوب الجزائري والسياحة الصحراوية.

التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة الميدانية أعطى العديد من النتائج أهمها:

- اهتمام الفنادق محل الدراسة بعمليات الاستثمار في رأس المال البشري من تخطيط وتوظيف تعليم وتدريب ومحافظة على رأسمالها البشري، يقابله تميز في مستوى الخدمات المقدمة للسياح يعمل على تحقيق التنمية السياحية؛
- توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تميز مستوى الخدمات المقدمة بالفنادق والتنمية السياحية؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية؛
- مستوى الخدمات يتوسط (وساطة جزئية) العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية.

الخاتمة العامة

### الخاتمة العامة:

يعد الاستثمار في رأس المال البشري من الاستراتيجيات الأساسية والمداخل الأولية لتحقيق التنمية السياحية، وبحكم تمتع الجزائر عامة والغرب الجزائري خاصة بمقومات سياحية هائلة تؤهلها لأن تصبح قطب سياحي بامتياز وجب على الهيئات المختصة الاهتمام أكثر بالموارد البشري باعتباره المحرك الأساسي لصناعة السياحة وخاصة من خلال ما يقدمه من خدمات تتطلب تميزا وجودة وارتقاء يستقطب السياح وينمي القطاع ويسعى لتطويره، ومن خلال هذه الدراسة توصلنا للنتائج التالية:

### نتائج الدراسة النظرية:

- يعد مفهوم رأس المال البشري من المفاهيم الحديثة نسبيا المرتبطة بالموارد البشرية فلقد تطور مفهومه عبر الزمن ومر بمراحل عديدة حتى تبلور واستقل وأصبح يحظى باهتمام العديد من المؤسسات باختلاف أنواعها، لاسيما في ظل اقتصاد المعرفة ودور الأصول غير الملموسة في المؤسسة.

- يتميز رأس المال البشري بجملة من الخصائص من أهمها أنه يتطور بالاستعمال والخبرة والتدريب والتعليم بكل أنواعه، كما أنه يتعرض للتقادم ويحتاج للتجديد ويختص بالفرد الذي يكتسبه ويعد من مصادر الدخل.

- يحظى موضوع قياس رأس المال البشري حاليا بأهمية كبيرة، حيث تحتاج المؤسسات إلى معرفة رصيدها البشري، لما لذلك من أهمية على مختلف أنشطة العمل لديها، وبالرغم من هذه الأهمية إلا أنه ليس هناك إجماع على اعتماد مقاييس محددة لرأس المال البشري، كما هو الحال في المقاييس المالية، لذا فقد اجتهد بعض الباحثين في العلوم الإدارية بوضع مقاييس مختلفة.

- يعتبر بعض الباحثين أن نظرية رأس المال البشري ظهرت مع نهاية الستينات وبداية السبعينات والمفكر الاقتصادي مينسر هو أول من استخدم عبارة "الرأس المال البشري" في مقال نشره سنة 1958، لكن الظهور الحقيقي للنظرية الجديدة كان من خلال مقال "الاستثمار في رأس المال البشري" الذي نشره الاقتصادي شولتز، وتتلخص فكرة نظرية رأس المال البشري على اعتبار العمال هم دم الحياة النابض المتدفق لديمومة المؤسسة، وضمان بقائها واستمرارها.

## الخاتمة العامة

- السياحة تغيير مؤقت إلى بلد أو مكان يرتبط بعملية التعرف على بلدان أخرى، على الثقافة والحياة الاجتماعية أو الطبيعية ولغرض الاتصال والاحتكاك بهم.
- تنطوي السياحة على تحرك الناس من موقع إلى موقع آخر خارج مجتمعهم المحلي.
- إن الجهات القصد السياحية توفر نطاق من النشاطات والخبرات والتسهيلات والخدمات.
- إن الحاجة والدوافع المختلفة للسائح تتطلب إشباعا، وأن هذه الحاجات والدوافع بدورها تخلق تأثيرا اجتماعيا.
- تتضمن صناعة السياحة عددا من النشاطات الفرعية، وهذه النشاطات تولد مجتمعة دخلا ضمن الاقتصاد الوطني، ينتج من خلال العملات الصعبة الأجنبية التي تدخل إلى البلد السياحي المزار عن طريق السياح.
- تتعدد أنواع السياحة وفقا للدوافع والاحتياجات المختلفة التي يسعى الفرد السائح إلى إشباعها أي تبعا للدوافع والرغبات المختلفة التي تكمن خلفها والاحتياجات التي تشبعها.
- تحتل السياحة مكانة متميزة في السياسات التنموية للدول المتقدمة والنامية على السواء.
- التنمية السياحية هي الإمداد بالتسهيلات والخدمات أو الارتقاء بها لمقابلة كافة احتياجات السائحين.
- أهداف التنمية السياحية أصبحت تحتل مكانا هاما في الاقتصاد العالمي وتهدف تنمية الصناعة السياحية تحقيق زيادة مستمرة ومتوازنة في الموارد السياحية.
- تعتبر السياحة من الصناعات الحديثة غير التقليدية تخضع لظروف العرض والطلب مثلها مثل أي سلعة من السلع الأخرى.
- هناك العديد من المشكلات والتحديات التي ما تزال تواجه التنمية السياحية، وإن إقامة تنمية سياحية أمر يترتب عنه العديد من العوامل والمتطلبات التي تعمل على تحقيقها وتسعى لتفعيلها.

## الخاتمة العامة

- الاستثمار في العنصر البشري يعد بمثابة العمود الفقري الذي يساهم في رفع تحدي النوعية لتحقيق التنمية السياحية.

- دراسة الاستثمار في رأس المال البشري يشمل العديد من السياسات والإستراتيجيات نوجز أهمها في ثلاث إستراتيجيات متمثلة في إستراتيجية التخطيط والتوظيف والتنمية.

- هناك عدة مداخل للاستثمار في رأس المال البشري أهمها الاستثمار التعليمي والتدريبي والاستثمار في الصحة.

- تحقيق التنمية السياحية يحتاج إلى تحسين وتطوير الخدمات في المؤسسات السياحية الذي يعتمد على رأس مال بشري ذو معارف ومهارات عالية.

### نتائج الدراسة الميدانية:

- يتمتع الغرب الجزائري بإمكانيات سياحية متنوعة، لكن لا يمكنها أن تجعل منها وجهة سياحية ما لم يتم تدعيمها ببنية تحتية تكملها.

- التكوين السياحي في الجزائر لا يسمح للقطاع بالاستجابة للطلب النوعي والكمي على الأيدي العاملة من طرف المؤسسات السياحية.

- تسعى الحكومة من خلال بعض الآليات لتشجيع وتنمية التكوين السياحي.

- توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري ومستوى الخدمات المقدمة بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تميز مستوى الخدمات المقدمة بالفنادق والتنمية السياحية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية.

- مستوى الخدمات يتوسط توسطا جزئيا العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والتنمية السياحية.

### إقتراحات الدراسة:

تأسيسا على ما توصلت إليه الدراسة تقدم الطالبة مجموعة من الاقتراحات تتمثل في:

## الخاتمة العامة

---

- العمل على تحسين نوعية التعليم السياحي.
- العمل على تطوير البرامج التدريبية السياحية بما يواكب التطورات الحاصلة وتقييمها.
- تعميق الوعي بأهمية السياحة وبناء ثقافة مشجعة على الترويج للسياحة وذلك عن طريق حسن الاستقبال والمحافظة على البيئة وحماية المناطق الأثرية والتمسك بالمووروث الثقافي.....
- السعي الجاد نحو الاستثمار الفعال في رأس المال البشري بما يخدم القطاع السياحي.
- العمل أكثر على ترقية وتحسين مستوى الخدمات الفندقية السياحية.
- على المؤسسات الفندقية محل الدراسة الاهتمام أكثر بالتسويق والتشيط والترويج السياحي .
- نتائج الدراسة الحالية متعلقة بعينتها" المؤسسات الفندقية محل الدراسة"، ولا يمكن تعميمها لذلك ينبغي إجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل الأخرى المؤثرة على التنمية السياحية.
- القيام بدراسات مماثلة تأخذ بعين الاعتبار أثر المتغير الوسيط بين متغيرين أو أكثر.

## قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### قائمة المراجع العربية:

القرآن الكريم

- 1- إبراهيم بختي، محمود فوزي شعوبي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، مجلة الباحث، المجلد 07، العدد 07، 2010.
- 2- إبراهيم خليل بظاظو، الجغرافيا السياحية" تطبيقات على الوطن العربي"، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.
- 3- أبو عجيبة حاجي أبو عجيبة حنيش، أثر عناصر المزيج الترويجي على اتجاهات السياح نحو السياحة المحلية في ليبيا، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية الأعمال، الأردن، 2009.
- 4- أحلام خان، فيروز قطاف، نوال شنافي، دور الفنادق في تحقيق السياحة البيئية المستدامة، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010.
- 5- أحمد إسماعيل المعاني وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2016.
- 6- أحمد جابر بدران، التنمية الاقتصادية والتنمية المستدامة، مركز الدراسات الفقهية والاقتصادية، الجيزة، 2014.
- 7- أحمد جابر حسنين علي، الإدارة الفعالة للموارد البشرية ( دليل المدير المحترف)، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2014.
- 8- أحمد زغدار، إدارة الجودة الشاملة في الخدمة الفندقية وأثرها في تحقيق رضا ضيوف الفنادق فئة خمسة نجوم بالجزائر العاصمة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 12، العدد 02، 2012.
- 9- أحمد عارف العساف، محمود حسين الوادي، التخطيط والتنمية الاقتصادية، دار المسيرة للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2011.
- 10- أحمد عبد السميع علام، علم الاقتصاد السياحي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 2008، الإسكندرية.

## قائمة المراجع

- 11- أحمد علي صالح، استراتيجيات نضوب رأس المال البشري: تحليل عاملي للصدق الاستكشافي والتوكيدي -دراسة إختبارية في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 05، العدد 07، 2017.
- 12- أحمد فوزي ملوخية، مدخل إلى علم السياحة، دار الفكر الجامعي للنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2007.
- 13- أسيا بلقاضي، تشخيص واقع السوق السياحي الجزائري، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية، المجلد 13، العدد 01، 2019.
- 14- أم كلثوم بوزيان، دور تمكين العاملين في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات اقتصادية-، المجلد 09، العدد، 03، 2015.
- 15- امجد فرعون، محمد إلفي، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة، المغرب، 2010.
- 16- أمينة خطابت، عثمان لخلف، أثر تطبيق التسويق الداخلي في المنظمات السياحية على جودة الخدمات السياحية في الجزائر دراسة على عينة من موظفي وضيوف الفنادق الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 02، 2019.
- 17- أنس عبد الباسط عباس، تخطيط وتنمية القوى العاملة، دار المسيرة للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2011.
- 18- باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، مصر، 2006.
- 19- بدر بن أحمد بن سعيد البلوشي، التخطيط الاستراتيجي ورأس المال البشري في المنظمات الإعلامية، المكتب العربي للمعارف للنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2017.
- 20- بديعة بوعقلين، السياسات السياحية في الجزائر وانعكاساتها على العرض والطلب السياحي دراسة حالة ولاية تيبازة، رسالة ماجستير في التخطيط، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1996.
- 21- بديعة بوعقلين، دراسة تحليلية للعرض والطلب السياحي في الجزائر للفترة 1995-2001، مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد 09، العدد 02، 2005.

## قائمة المراجع

- 22- بلال كرامش، دور أسلوب العصف الذهني في تحقيق الإبداع الإداري- دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر-، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2018.
- 23- بلال كرامش، فعالية أسلوب العصف الذهني في تحقيق الابتكار بمنظمات الأعمال"مدخل نظري"، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 07، العدد 01، 2017.
- 24- تامر البطراوي، فلسفة علم السياحة-رؤية فلسفية لتحليل علم السياحة ما بين النظرية والتطبيق-، دار السلام، الطبعة الثانية، الإسكندرية، 2017.
- 25- تغريد سعيد حسن، أشرف هاني حرز، استثمار رأس المال البشري وأثره في تحقيق الجودة الشاملة لمنظمات الإيواء، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة 41، العدد 114، 2018.
- 26- التوفيق كرمية، دور تمكين العاملين في تحسين أداء العاملين، مجلة معارف، المجلد 10، العدد 18، 2015.
- 27- جاري ديسلر، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، السعودية، 2012.
- 28- جاك فيليب، رون ستون، الاستثمار البشري لأدوات وخطوات قياس العائد، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بميك" للنشر، القاهرة، 2003.
- 29- جمال داود سلمان، اقتصاد المعرفة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، د س ن.
- 30- جيفري دساكس، الاقتصاد الكلي والصحة: الاستثمار في الصحة من أجل التنمية الاقتصادية، منظمة الصحة العالمية والمكتب الإقليمي للشرق المتوسط، جنيف، ديسمبر 2001.
- 31- حازم أحمد فروانة، إسماعيل ماضي، انعكاسات الحوافز المادية وغير المادية على أداء موظفي وعامل القطاع الخاص، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 04، العدد 01، جوان 2019.
- 32- حامد هاشم محمد الراشدي، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، دار كيبية الخضراء للنشر، الطبعة الأولى، السعودية، 2017.
- 33- حدة متلف، دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في الجزائر دراسات ميدانية بوكالات السياحة لولاية باتنة، أطروحة دكتوراه علوم، شعبة تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2016.

## قائمة المراجع

- 34- حسام إبراهيم حسن، الاستراتيجيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في القطاع العام، دار البداية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014.
- 35- حسين حساني، عبد الغني حريري، مدخل تقييم أداء رأس المال البشري: تحدي كبير من أجل تنافسية مؤسسات التأمين إشارة للتجربة الجزائرية ، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.
- 36- حسين فرج الحويج، الاستثمار في رأس المال البشري والنمو الاقتصادي في ليبيا ( هل يؤدي استخدام النماذج اللاخطية لتحسين نتائج القياس؟)، مجلة آفاق اقتصادية، المجلد 05، العدد 10، 2019.
- 37- حمدي شاكر محمود، مهارات التدريب، دار الأندلس للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، السعودية، 2006.
- 38- حمزه عبد الحليم درادكه وآخرون، مبادئ محاسبة المنشآت السياحية والفندقية، دار الإعصار العلمي و مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2014.
- 39- خالد بن عبد الرحمن آل دغيم، الإعلام السياحي وتنمية السياحة الوطنية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2014.
- 40- خالد كواش، أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع التخطيط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004.
- 41- خالد مقابلة، التسويق الفندقي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.
- 42- خالد يوسف محمد الزعبي، أثر المشاركة في اتخاذ القرارات على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية المتخصصة بالإقراض، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مؤتة، الأردن، المجلد 25، العدد 01، 2010.
- 43- خديجة يحيوي، دور تنمية الموارد البشرية في تطوير الخدمات في المنظمات السياحية- دراسة حالة مجموعة من المنظمات السياحية في الجزائر-، رسالة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2017.

## قائمة المراجع

- 44- خيرة شريقي، المناهج المعرفية الداعمة للإبداع الجامعي - دراسة حالة عينة من الطلبة الجامعيين - مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 04، العدد 02، 2013.
- 45- دليلة طالب، عبد الكريم وهراني، السياحة أحد محركات التنمية المستدامة: نحو تنمية سياحية مستدامة، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات الطبعة الثانية: نمو المؤسسات الاقتصادية بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي المنعقد بجامعة ورقلة، 22- 23 نوفمبر 2011.
- 46- دهينة مجدولين، الزهرة بن بريكة، ليلي بن عيسى، السياحة الريفية نحو رؤية تنموية حديثة، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09- 10 مارس 2010.
- 47- رابح عرابة، حنان بن عوالي، ماهية رأس المال الفكري والاستثمار في رأس المال البشري، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.
- 48- رأفت عاصي العبيدي، كمال أضواء الجراح، خصائص تكنولوجيا المعلومات ودورها في استثمار رأس المال البشري دراسة استطلاعية لأراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوى، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أبريل 2013.
- 49- رافدة الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
- 50- ربيعة قوادرية، مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة-، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016.
- 51- ربيعة ملال، النمذجة الإحصائية لقياس أثر السياحة على التنمية المستدامة- دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه في العلوم، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، 2015.

## قائمة المراجع

- 52- رمزي سمير شكشك، واقع السياحة بقطاع غزة وآفاق تنميتها الفنادق كدراسة حالة، رسالة ماجستير في اقتصاديات التنمية، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2013.
- 53- زوينة بن فرج، الفنادق الخضراء أحد المداخل لتحقيق التنمية السياحية، يوم دراسي حول التهيئة السياحية ودورها في التنمية المحلية، مديرية السياحة، برج بوعرييج، 21 ديسمبر 2009.
- 54- زين الدين صلاح، دراسة لفرص وتحديات التنمية السياحية المستدامة في مصر، المؤتمر العلمي الدولي الثالث القانون والسياحة، كلية الحقوق، جامعة طنطا، مصر، 26-27 أبريل 2016.
- 55- سامية دحماني، أهمية الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر-حالة الجزائر-، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 02، 2015.
- 56- سامية دحماني، أهمية الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في دفع عجلة التنمية بين الواقع والمأمول-، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 01، العدد 02، 2015.
- 57- سعاد دولي، فاطمة لعلمي، إستراتيجية التنمية السياحية في الجزائر، إسنادا للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2030، مقال مسترجع من الموقع: <http://e-biblio.univ-mosta>.
- 58- سعاد عبود، قياس رأس المال البشري: قياس ما لا يمكن قياسه، مجلة دراسات، جامعة الأغواط، المجلد 16، العدد 01، 2019.
- 59- سعد العنزي، حميد علي أحمد الملا، إطار مفاهيمي للعلاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 84، 2015.
- 60- سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، اليازوري للنشر و التوزيع، الأردن، 2008.
- 61- سعد علي حمود العنزي، عامر علي حسين العطوي، نماذج البحث في إدارة الأعمال، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مؤتمر كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2011، استرجع من الموقع:  
[https://www.researchgate.net/publication/300013942\\_nmadhj\\_albth\\_fy\\_ada](https://www.researchgate.net/publication/300013942_nmadhj_albth_fy_ada)  
rt\_alamal
- 62- سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة المفاهيم - النظم-التقنيات، دار المناهج للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2007.

## قائمة المراجع

- 63- سعيد شعبان حامد، الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، اللجنة العلمية الدائمة لإدارة الأعمال كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر، 2006.
- 64- سفيان سكوم، إسهام السياحة الساحلية والداخلية في تنمية الإقليم الشمالي الغربي بالجزائر "دراسة حالة ولايتي تلمسان وسيدي بلعباس، أطروحة دكتوراه في العلوم تخصص الجغرافيا والتهيئة الإقليمية، كلية علوم الأرض والكون، جامعة وهران 02، 2018.
- 65- سميرة عبد الصمد، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات-دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة بباتنة (SCIMAT)، رسالة دكتوراه علوم، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2016.
- 66- سميرة عميش، مصادر الطلب السياحي الأجنبي على الجزائر خلال الفترة الزمنية 2000-2013، مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 10، العدد 16، 2016.
- 67- سميرة مساهل، التجهيزات الفندقية في وهران: الأهمية الاقتصادية وأنماط الاندماج في الوسط العمراني، مذكرة ماجستير في الجغرافيا والتهيئة العمرانية، تخصص التهيئة العمرانية والتنمية المستدامة، كلية علوم الأرض والجغرافيا والتهيئة العمرانية، جامعة وهران، 2014.
- 68- سناء عبد الكريم الخناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005.
- 69- سهام جلولي، موسى بونويرة، الاستثمار البشري كعامل أساسي لنمو القطاع التصديري، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.
- 70- سهام عيساوي، فطوم حوحو، واقع العرض والطلب السياحي في كل من الجزائر وتونس دراسة مقارنة، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المجلد 01، العدد 02، 2017.
- 71- سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، دار النهضة العربية للنشر، القاهرة، 2006.

## قائمة المراجع

- 72- صالح مفتاح، فريدة معارفي، الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري تجربة ماليزيا ومقومات نجاحها، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أبريل 2013.
- 73- صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2008.
- 74- صفوان محمد المبيضين، عائض بن شافي الأكلبي، التخطيط في الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 75- صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بحوث ودراسات، بغداد، 2005.
- 76- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
- 77- صلاح صالح معمار، التدريب الأسس والمبادئ، دار ديونو للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.
- 78- صلاح محمد عبد الباقي، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001.
- 79- صورية شنبي، السعيد بن لخضر، الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة لتحقيق السياحة الرقمية وواقعها في السياحة الجزائرية، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 02، العدد 02، 2018.
- 80- طارق عبد الفتاح الشريعي، تنمية المبيعات السياحية في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية، مؤسسة حورس الدولية للنشر، الطبعة الثانية، الإسكندرية، 2010.
- 81- عادل سلطاني، دور لوحة القيادة المتوازنة في تقييم رأس المال البشري بالمنظمة-دراسة حالة الوكالة الوطنية للتشغيل بالمسيلة-، مذكرة ماجستير علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2015.
- 82- عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، كتب عربية للنشر الإلكتروني، القاهرة، 2003.

## قائمة المراجع

- 83- عامر عبد اللطيف العامري، عزام عبد الوهاب الصباغ، أثر رأس المال البشري في التنبؤ بالطلب باستخدام أساليب التنبؤ النوعية-دراسة تطبيقية-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد54، 2018.
- 84- عائشة شرفاوي، السياحة الجزائرية بين متطلبات الاقتصاد الوطني والمتغيرات الاقتصادية الدولية، أطروحة دكتوراه علوم تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2015.
- 85- عباس مكي حمزة، مناف مرزه نعمة، أثر الاستثمار برأس المال البشري على مؤشر الترتيب والتعليم-العراق دراسة تحليلية ما بعد عام 2003، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 13، العدد 40، 2016.
- 86- عبد الأمير عبد كاظم، دور التدريب في إعداد الموارد البشرية السياحية المتخصصة وتأثيره على مستوى تقديم الخدمات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد08، العدد 25، 2012 .
- 87- عبد الرحمان مغاري، بلال شيخي، انعكاسات تكنولوجيا الإعلام والاتصال على السياحة الداخلية في الجزائر، مداخلة أقيمت في الملتقى الوطني حول فرص ومخاطر السياحة الداخلية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 19-20 نوفمبر 2012.
- 88- عبد الرحمان خالد راضي، أثر رأس المال الفكري على أداء المكاتب السياحية في الأردن، رسالة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2013، ص 75.
- 89- عبد السلام حمادوش، المناخ التنظيمي وعلاقته بالتمكين الوظيفي وأثرهما على الأداء السياقي لدى موظفي الخلايا الجوية للتضامن، أطروحة دكتوراه علوم تخصص علم النفس والتنظيم والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف02، 2019.
- 90- عبد العزيز بدر النداوي، عولمة إدارة الموارد البشرية نظرة إستراتيجية، دار المسيرة للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
- 91- عبد العزيز فيلالي، تلمسان في العهد الزياني، موفم للنشر والتوزيع، الجزء الأول، الجزائر، 2002.

## قائمة المراجع

- 92- عبد الفتاح بوخمخ، الرأسمال البشري المفهوم وإمكانيات القياس، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أفريل 2013.
- 93- عبد الفتاح غنيمة، حازم أبو شليب، أحمد مصطفى، تنشيط السياحة الأمل المرتجى، جامعة المنوفية للنشر، مصر، 2010.
- 94- عبد الفتاح مصطفى غنيمة، موضوعات وقضايا التخطيط السياحي لأقاليم مصر المعاصرة، دار الفنون العلمية بالإسكندرية للنشر، الطبعة الثالثة، 2003.
- 95- عبد القادر إبراهيم حماد، ناصر محمود عبد، مدخل إلى جغرافية السياحة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2013.
- 96- عبد القادر إبراهيم عطية حماد، تعزيز مفهوم الممارسات الخضراء في القطاع الفندقي لضمان التنمية السياحية المستدامة-حالة دراسة الفنادق في محافظات قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، المجلد 23، العدد 01، 2015.
- 97- عبد القادر عوينان، السياحة في الجزائر الإمكانيات والمعوقات (2000-2025) في ظل الإستراتيجية السياحية الجديدة للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية SDAT2025، أطروحة دكتوراه العلوم تخصص: نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر 03، 2013.
- 98- عبد القادر عيادي، عودة لعريفي، مؤشرات قياس رأس المال البشري في الجزائر، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.
- 99- عبد الكريم أبو الفتوح درويش، إدارة الرأسمال البشري على المستوى القومي ( رؤية إستراتيجية لصناعة المستقبل بالتطبيق على الشرطة)، إدارة مركز بحوث الشرطة للنشر والإصدار، الطبعة الأولى، الإمارات العربية المتحدة، 2013.
- 100- عبد اللطيف أولاد حيمودة وآخرون، تأثير نظام الحوافز على رضا العاملين في المؤسسات العمومية الجزائرية-دراسة اتجاهات عينة من موظفي تعاونية الحبوب والخضر الجافة بالبويرة، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 07، العدد 12، 2017.

## قائمة المراجع

- 101- عبد الله بلوناس، أسماء كرغلي، المخاطر المرتبطة برأس المال البشري وكيفية إدارته، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أبريل 2013.
- 102- عبد الله بن عبد الرحمن البريدي، التنمية المستدامة مدخل تكاملي لمفاهيم الاستدامة وتطبيقاتها مع التركيز على العالم العربي، العبيكان للنشر، الطبعة الأولى، السعودية، 2015.
- 103- عبد الله علي القرشي، الاستثمار في رأس المال البشري من منظور مالي، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أبريل 2013.
- 104- عبد الله عياشي، استراتيجيات تنمية السياحة البيئية في الجزائر من منظور الاستدامة حظيرة الطاسيلي بولاية إليزي-أنموذجاً-، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص التحليل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2016.
- 105- عبد الله غالم، صناعة السياحة في الوطن العربي مفتاح التنمية المستدامة- إشارة لقطاع السياحة في الجزائر- مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010.
- 106- عبد المطلب ببيصار، دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 10، العدد 17، 2017.
- 107- عبد المطلب ببيصار، عبد الحفيظ قارة، نورة زبيري، أهمية الإفصاح المحاسبي عن رأس المال البشري في القوائم والتقارير المالية للمؤسسات، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 01، العدد 02، 2016.
- 108- عبد الناصر علك حافظ وآخرون، الاستثمارات الفاعلة لذكاء الأعمال وفقاً لمدخل رأس المال الاجتماعي عرض نظري وتحليلي، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة 35، العدد 93، 2012.
- 109- عبد الواحد الحميد، اقتصاديات التعليم استثمار في أمة، دار مصر للطباعة، السعودية، 2004.

## قائمة المراجع

- 110- عدنان داود محمد العذاري، هدى زوير مخلف الدعيمي، الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على التنمية البشرية، دار جريب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.
- 111- عدنان يعرب السعيد، هديل سعدون معارج، تطوير رأس المال البشري عبر ممارسات إدارته، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 101، 2017.
- 112- عدنان يعرب السعيد، هديل سعدون معارج، قياس استجابة رأس المال البشري للاستثمار في عناصره، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 100، 2017.
- 113- علاء إبراهيم العسالي، السياحة في الوطن العربي التاريخ-المخاطر-المهددات، دار أمجد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016.
- 114- علي بودلال، أهمية الاستثمار في رأس المال البشري كأحد شروط ترقية القطاع السياحي بالجزائر، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2010.
- 115- علي رحال، عامر عيساني، إستراتيجية التنمية السياحية دراسة مقارنة (الجزائر، مصر وتونس)، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010.
- 116- علي مزاحم حبيب السامرائي، الاستثمار في رأس المال الفكري، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2019.
- 117- علي موفق، أهمية الاستثمارات السياحية ودورها في التنمية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع التخطيط، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر "3"، 2012.
- 118- عماد محمد إبراهيم خليل، السياحة الجيولوجية في مصر، ب د ن، مصر، 2018.
- 119- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2005.
- 120- عيسى خليفي، ربيحة قوادرية، مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة-، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 04، العدد 06، 2014.

## قائمة المراجع

- 121- عيسى خليفي، وهيبة دهاخني، استراتيجية الاستثمار البشري في ظل منهجيات نموذج التميز الأوروبي (EFQM) وفق منطق الرادار (RADAR) دراسة تحليلية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 02، العدد 08، 2017.
- 122- عيسى دراجي، الاستثمار في رأس المال الفكري، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.
- 123- غانم أرزوقي العزاوي، استخدام أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري -دراسة استطلاعية لعينة من الموظفين في وزارة الصحة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 09، العدد 28، 2013.
- 124- غني دحام تتاي الزبيدي وآخرون، إدارة الموارد البشرية مفاهيم وتوجهات معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.
- 125- غيث البحر، معن التتجي، التحليل الإحصائي للاستبيانات باستخدام برنامج SPSS، مركز سبر للدراسات الإحصائية والسياسات العامة للنشر، تركيا، 2014.
- 126- فاضل جميل طاهر، علي عبد السلام عبد الدائم، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في استثمار رأس المال البشري بحث تطبيقي في وزارة الصحة، مجلة الدنانير، العدد 07.
- 127- فتيحة قرارية، دراسة مقارنة للقطاع السياحي في الدول المغاربية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، 2019.
- 128- فريد خميلي، أثر تنشيط رأس المال البشري على تنمية القدرات الإبداعية دراسة حالة شركات التأمين بولاية الطارف في الجزائر، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، المجلد 12، العدد 51، 2015.
- 129- فريد كورتل، آمال كحيلية، التنمية السياحية في الدول العربية واقعها وآفاق تطويرها-دراسة تقييمية لتجربة الجزائر-، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 04، العدد 03، 2013.
- 130- فوزية قديد، الاستثمار في رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات اقتصادية- المجلد 06، العدد 03، 2012.

## قائمة المراجع

- 131- فيروز بوزورين، المفهوم والنظريات المفسرة للحوافز في المنظمات، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية-بحوث ودراسات- ، المجلد 05، العدد 14، 2019.
- 132- فيصل أحمد بوطيبة، العائد من الاستثمار في التعليم، دار اليازوري للنشر، الأردن، 2016.
- 133- قدور بن نافلة، عاشور مزريق، التنمية السياحية: في خدمة الدول المتقدمة والنامية على السواء، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010.
- 134- قصي قحطان خليفة الجميلي، إدارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية والفندقية، دار المعتر للنشر، الأردن، 2015.
- 135- كمال رزيق، نصيرة بن عبد الرحمان، تطوير رأس المال البشري مطلب استراتيجي لتحقيق التميز في ظل الاقتصاد المعرفي، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أبريل 2013.
- 136- ليلي بعوني، الاستثمار في رأس المال البشري والعائد من التعليم، مجلة المؤسسة، المجلد 04، العدد 01، 2014.
- 137- ماهر عبد الخالق السيبي، مبادئ السياحة، مجموعة النيل العربية للنشر، الطبعة الثانية، القاهرة، 2016.
- 138- مبارك بلاطة، خالد كواش، سوق الخدمات السياحية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 04، العدد 04، 2005.
- 139- مباركة مساوي، الخدمات السياحية والفندقية وتأثيرها على سلوك المستهلك"دراسة حالة مجموعة من الفنادق لولاية مستغانم"، مذكرة ماجستير تخصص تسويق دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2012.
- 140- محمد إبراهيم عراقي، فاروق عبد النبي عطا الله، التنمية السياحية المستدامة في جمهورية مصر العربية دراسة تقويمية بالتطبيق على محافظة الإسكندرية، كلية السياحة والفندقة، المعهد العالي للسياحة والفنادق والحاسب الآلي، الإسكندرية، 2007.

## قائمة المراجع

- 141- محمد أحمد عبد النبي، إدارة الموارد البشرية، زمزم للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
- 142- محمد السعيد عابدي، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري-حالة المؤسسات الجزائرية-، أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة عنابة، 2016.
- 143- محمد السعيد عابدي، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري - حالة المؤسسات الجزائرية-، أطروحة دكتوراه علوم، شعبة إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، 2016.
- 144- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة الموارد البشرية، دار الجنان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016.
- 145- محمد حدو، رأس المال البشري وأثره على النمو الاقتصادي دراسة قياسية-حالة الجزائر (1970-2012)، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي وتقنيات كمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مستغانم، 2014.
- 146- محمد حسن دخيل، إشكاليات التنمية الاقتصادية المتوازنة-دراسة مقارنة-، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى، لبنان، 2009.
- 147- محمد حشماوي، عماد بوقلاشي، الاهتمام بالموارد البشري في القطاع السياحي كمدخل من مداخل تحقيق التنمية السياحية في الجزائر، مجلة المناجر، المجلد 01، العدد 01، 2014.
- 148- محمد خالد منصور، خالد شجاع العتيبي، الضوابط الشرعية للسياحة الترويحية في الفقه الإسلامي، مجلة دراسات علوم الشريعة والقانون، المجلد 36، 2009.
- 149- محمد خميس الزوكة، صناعة السياحة من المنظور الجغرافي، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر، الطبعة الثالثة، الإسكندرية، 2013، ص 110.
- 150- محمد راتول، أحمد مصنوعة، الاستثمار في الرأس مال الفكري وأساليب قياس كفاءته، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13 و 14 ديسمبر 2011.

## قائمة المراجع

- 151- محمد سعيدي، تنمية الموارد البشرية في الوطن العربي في ظل اقتصاد المعرفة، مداخلة لندوة علمية بعنوان " اتجاهات مستقبلية في تنمية الموارد البشرية في الدول العربية، المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، الأردن، 26 و 27-09-2012.
- 152- محمد شيخ صالح القدومي، إدارة الموارد البشرية، دار المعترف للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014.
- 153- محمد موساوي، الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على النمو الاقتصادي حالة الجزائر(1970-2011)، رسالة دكتوراه في الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، 2015.
- 154- محمد موسى أحمد، إدارة الأفراد (الموارد البشرية H. R) بين النظرية والتطبيق، مكتبة الوفاء القانونية للنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014.
- 155- محمد نائف محمود، الاقتصاد المعرفي، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2015.
- 156- محمود الروسان، مثني العموش، أثر رأس المال البشري على الخفة الإستراتيجية دراسة ميدانية في شركات السياحة الأردنية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 100، 2017.
- 157- محمود عبد الفتاح رضوان، الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2012.
- 158- محمود كامل، السياحة الحديثة علما وتطبيقا، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1975.
- 159- محمود محمود هويدي، المدخل لدراسة السياحة، دار الأفاق العربية للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2006.
- 160- مراد زايد، السياحة كصناعة في الاقتصاد الوطني، حالة الجزائر، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010.
- 161- مروان السكر، مختارات في الاقتصاد السياحي، مجدلاوي للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 1999.

## قائمة المراجع

- 162- مروان صحراوي، التسويق السياحي وأثره على الطلب السياحي حالة الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2012.
- 163- مروان صحراوي، نصر الدين شريف ، دور تكوين الموارد البشرية في تحقيق تنافسية الوجهة السياحية-نظرة على خطة التكوين السياحي في الجزائر-، مجلة المعيار، المجلد07، العدد 02، 2016.
- 164- مريم زلماط، دور رأس المال الفكري في استمرارية المؤسسة دراسة حالة ببعض المؤسسات بولاية سيدي بلعباس مؤسسة عزوز، مجمع حسناوي، ENIE, CMA، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2017.
- 165- مصطفى خليف غرايبة، السياحة البيئية، دار ناشري للنشر، الأردن، 2012.
- 166- مصطفى عماني، الاستثمار السياحي كآلية لتحقيق التنمية السياحية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد02، العدد17، 2017.
- 167- مصطفى عليان ربحي، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008.
- 168- مصطفى يوسف كافي وآخرون، السياحة البيئية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014.
- 169- مصطفى يوسف كافي، السياحة البيئية المستدامة تحدياتها وآفاقها المستقبلية، دار رسلان للنشر والتوزيع، سورية، 2014.
- 170- مصطفى يوسف كافي، فلسفة اقتصاد السياحة والسفر، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2016.
- 171- مصطفى يوسف كافي، هبة كافي، جغرافية السياحة وإدارة المقاصد والمخيمات السياحية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016.
- 172- مطبوعات منظمة التعاون الإسلامي، مركز الأبحاث الإحصائية والاقتصادية والاجتماعية والتدريب للدول الإسلامية، السياحة الدولية في الدول الأعضاء في منظمة التعاون الإسلامي الآفاق والتحديات، تركيا، 2017.

## قائمة المراجع

- 173- معين أمين السيد، دور إعادة هندسة العمليات ( الهندرة ) وبناء نظم إدارة المعرفة لإنجاح الاستثمار في رأس المال البشري، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثاني عشر للأعمال حول رأس المال البشري في اقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، 22-25 أبريل 2013.
- 174- منى جاسم الزايد، الاستثمار في رأس المال البشري: نموذج مقترح، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، مملكة البحرين، 2015.
- 175- مهدي محمد القصاص، بيئة استثمار رأس المال البشري دراسة ميدانية في قرية مصرية، المؤتمر العلمي الدولي الثالث للبيئة، جامعة جنوب الوادي، مصر، نوفمبر 2008.
- 176- موراد تهتان، عمران بشرير، الاستثمار البشري وإدارة الحكم الراشد في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا MENA، دراسة قياسية باستخدام نماذج بانيل (Panel Data)، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 12، 2015.
- 177- موراد تهتان، عمران بشرير، رأس المال البشري والنمو الاقتصادي في الدول العربية-دراسة قياسية باستخدام نماذج بانل الديناميكي خلال الفترة ( 1990-2014)، مجلة الباحث، المجلد 17، العدد 17، 2017.
- 178- نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات عملية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2013.
- 179- نبيل دبور، مشاكل وآفاق التنمية السياحية المستدامة في البلدان الأعضاء بمنظمة المؤتمر الإسلامي مع إشارة خاصة إلى السياحة البيئية، مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية، المجلد 25، العدد 01، تركيا، 2004.
- 180- نبيل زعل الحوامده، موفق عدنان الحميري، الجغرافيا السياحية في القرن الحادي والعشرون، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.
- 181- نجات مسمش، فريد بن عبيد، دور التخطيط السياحي في التنمية السياحية، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010.

## قائمة المراجع

- 182- نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات إدارة مالا يقاس، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 183- نسيم جميل، واقع الإعلام السياحي في الجزائر الممارسات الاتصالية المساهمة في نشر الوعي السياحي-وهران أنموذجا- أطروحة دكتوراه في العلوم، تخصص علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران2، 2018.
- 184- نعيم الظاهر، إلياس سراب، مبادئ السياحة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2007.
- 185- نواف العدوانى، إقتصاديات التعليم، مبادئ راسخة و إتجاهات حديثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 186- نوال خنتار، عبد الله قلش، تقييم أداء قطاع السياحة الجزائري في ظل المخطط التوجيهي للهيئة السياحية (SDAT 2030)-دراسة مقارنة مع مجموعة من الدول العربية-مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 05، العدد01، 2019.
- 187- نورية معتم، فيصل مختاري، الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري مدى مواءمة مخرجات التعليم العالي لسوق العمل في الجزائر خلال الفترة 2000-2014، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية العدد الاقتصادي، المجلد12، العدد35، 2018.
- 188- هاجر سعدي، لامية لعلام، دور التنمية السياحية المستدامة في ترقية السياحة الصحراوية في الجزائر، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد01، العدد01، 2016.
- 189- هاشم فوزي العبادي، دراسة العلاقة بين رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي بحث استطلاعي لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 08، العدد 31، 2014.
- 190- هندة مدفوني ، رأس المال البشري في الجامعة بين آليات الإستثمار فيه وإشكالية قياس أدائه نموذج مقترح للقياس وفقا لمؤشرات التصنيف العالمي للجامعات وأبعاد بطاقة التقييم المتوازن، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 09، العدد27، 2016، جامعة أم البواقي.

## قائمة المراجع

- 191- هندا مدفوني، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل استراتيجي لتحسين جودة التعليم العالي في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2017.
- 192- وهيبة سراج ، عبد الحميد ستي ، أساليب وسياسات الاستثمار في رأس المال الفكري، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.
- 193- وهيبة ليازيد، السياحة بالجزائر: إمكانيات ضخمة ومعوقات عديدة، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي حول اقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 09-10 مارس 2010.
- 194- ياسرة محمد أيوب أبو هدرس، معمر ارحيم الفراء، الطمأنينة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين الانتماء الوطني وكل من التضحية وسلوك حماية الذات لدى حفظة القرآن الكريم، مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية، فلسطين، المجلد 21، العدد 01، 2017.
- 195- يوسف بودلة، تقييم تكلفة رأس المال البشري والأصول غير الملموسة بتطبيق محاسبة الموارد البشرية، دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة العلوم التجارية، المجلد 15، العدد 02، 2016.
- 196- يوسف جعفر سعادة، التربية السياحية، دار الكتاب الحديث للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2000.
- 197- يوسف مسعداوي، دور الاستثمار في التعليم في تنمية رأس المال البشري-دراسة تقييمية لحالة الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 11، 2014.

### قائمة المراجع الأجنبية:

- 198- Alan A.Lew, C.Michael Hall, Allan M.Williams, **A Companion to tourism**, Blackwell Publishing, USA, 2004.
- 199- Antonio Pardo, Marta Roman, Reflections on the Baron and Kenny model of statistical mediation, **anales de psicologia**, Vo29, N02, Universidad de Murcia, Espana, 2013.

## قائمة المراجع

---

- 200- Bontis Nick , Intellectual capital : An exploratory study that develops measures and models, **journal of management decision**, Vo 36,N 02, 1998.
- 201- C. Bessieux-ollier, Monique Lacroix, Elisabeth Walliser, Le capital humain: approche comptable versus approche managerial, **Revue international sur le travail et la société**, Vo 04, N02, France, 2006.
- 202- Charles R.Goeldner, J.R.Brent Ritchie, **tourism principales, practices, philosophies**, John Wiley & Sons, Inc. Eleven Edition , canada, 2009.
- 203- Chebli amina, chabou meriem, Le tourisme des nationaux, un appui salvateur pour un developpement touristique soutenable, etude d' exrerience maghrebine: Maroc et Tunisie, **Revue académique des études humaines et sociales**, Vo11, N 01, 2019 .
- 204- Frederico Neto, **A new Approach to sustainable tourism Development: Moving beyond Environmental protection, Economic & social Affairs**, DESA discussion paper N.29, United Nations, 2003.
- 205- Fritz Machlup, **Lecture on theory of human capital**, Institute of Development Economics, First published, Islamabad, Pakistan, 1982.
- 206- Gang liu , **Measuring human capital-An OECD project**, 2<sup>nd</sup> world KLEMS conference, Harvard University, 09 August 2012.
- 207- Giuseppe folloni, Human capital measurement a survey, **journal of economic surveys**, Vo 24, N 02, 2010.
- 208- Ishaq hacini, khadra dahou, Effect of human capital management on firm performance via balanced scorecard, **Management and economics review**, Vo 03, N 01, 2018.
- 209- Jacek Tittenbrun, **Human Capital Theory and evidence in light of socio-economic structuralism**, world scientific news, Poland , 2017.
- 210- Jenan Nasha't Sa'eed Kewan, **Estimation of Multivariate Multiple Linear Regression Models and Applications**, Master Thesis Mathematics, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus,Palestine, 2015.
- 211- Joshua G.Lepree, Certifying Sustainability: The Efficacy of costarica's Certification for Sustainable Tourism, **Florida Atlantic Comparative Studies Journal**, Vo11, 2009.
- 212- Katerina Angelevska-nadeska, Gabriela Rakicevik, Planning of sustainable tourism development, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Vo 44, 2012.
- 213- **La carte de la formation du secteur du tourisme**, ministère du tourisme et de l'artisanat, septembre 2011.
- 214- Michael Armstrong, Stephen Taylor, **Armstrong's Handbook of Human Resource Management practice**, kogan page, 13 th Edition, UK, 2014.
- 215- Michael Peters, National education policy constructions of the 'knowledge economy': towards a Critique, **Journal of Educational Enquiry**, Vo02, N 1, 2001.

## قائمة المراجع

- 216- Paul F.J. Eagles, Stephen F.McCool and Christopher D.Haynes, **Sustainable tourism in Protected Areas Guidelines for Planning and Management** , published by : IUCN , Gland, Switzerland and cambridge, UK, the United Nations Environment programme and the world tourism organization, Series N 08 , 2002.
- 217- Petty. R, Guthrie. J, Intellectual capital literature review measurement , reporting and management , **journal of intellectual capital**, Vo11, N2, 2000.
- 218- Reuben M.Baron, David A.Kenny, The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, **Journal of personality and Social Psychology**, Vo 51, N06, 1986.
- 219- Sandra E. BLACK, Lisa M Lynch , Human capital investments and productivity, **The American Economic Review**, Vo 86, N 02, 1996.
- 220- Sherma Andrews, Janice Cumberbatch, Catrina Hinds, **Advancing sustainable tourism a regional sustainable tourism situation analysis: Caribbean**, UNEP and the Global Partnership, 2012.
- 221- **Social capital, Human capital and health what is the Evidence ?** Centre for Educational Research and Innovation (CERI), OECD, London , 2010.
- 222- Stephen pike, Lisa fernstrom, Goran roos, **Managing Intellectual capital in practice**, An imprint of Elsevier Ltd, Oxford,2005.
- 223- Tafiani Boufatah Keltouma, Human capital in the economic institution between past and present – A comparative study- **journal of business & management**, Vo 06, N 04, 2018.
- 224- **World Charter for sustainable Tourism**, World Summit on Sustainable Tourism, Vitoria-Gasteiz spain, 26-27 november 2015.
- 225- Yogesh Malharta: **Measuring Knowledge Assets of A Nation: knowledge system for devolpment**, united nations advisory meeting of the departement of economic and social affairs , division for public administration and development management, New york, september 2003.
- 226- Yves Tinard, **Le tourisme economie et management**, MC GRAW-HILL, paris, 1992.

### المصادر الإلكترونية:

- 227- <https://drasah.com/Description.aspx?id=3745&url>
- 228- <http://www.lebanontourism4all.org/index.php/ar/>
- 229- <https://www.urtrips.com/algeria/tourism-in-mostaganem> -
- 230- <https://elmaouid.com>
- 231- <http://www.aps.dz/ar/regions/81683-2019>
- 232- <http://www.m-culture-mostaganem.dz>
- 233- <https://www.aps.dz/ar/regions/81683-2019>
- 234- [/https://mawdoo3.com](https://mawdoo3.com)

## قائمة المراجع

---

- 235- /https://www.ennaharonline.com  
236- http://www.aps.dz/ar/regions/74116-4  
237- /https://elmaouid.com  
238- https://www.sa2eh.coml  
http://islamicart.museumwnf.org/database\_item.php?id=monument;ISL;dz;Mon01;  
239- 6;ar  
240- https://www.radioalgerie.dz/news/ar/reportage/69613.html  
241- https://www.radioalgerie.dz/news/ar/reportage/67025.html  
242- http://dta-tlemcen.dz/index.php?lg=ar  
243- https://ar.wikipedia.org/wiki  
244- https://www.alquds.co.uk  
245- /https://www.annasronline.com/index.php  
246- <https://www.annasronline.com/index.php>  
247- https://ar.wikipedia.org/wiki/  
248- https://www.facebook.com/wilaya46/posts/2273270896042155/  
249- https://www.aps.dz/ar/economie/64809-2019  
250- https://www.wakteldjazair.com/  
251- https://www.facebook.com/WilayadeMostaganem/posts/  
252- https://www.mpt.gov.dz/ar/content/blog  
253- http://www.aps.dz/ar/regions/81683-2019  
254- https://www.aps.dz/ar/regions/99114-2020-12-31-15-46-57  
255- http://www.dsp-oran.dz  
256- http://www.aps.dz/ar/regions/88638-15  
257- https://www.elkhabar.com/press/article/58992  
258- <http://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/77049-4-5>  
259- http://essalamonline.com  
260- http://www.ech-chaab.com  
261- http://www.aps.dz/ar/regions/84390-4  
262- <http://www.eldjournhouria.dz/art.php?id=5461>  
263- https://www.el-massa.com/dz  
264- http://www.aps.dz/ar/algerie/76964-2019-09-26-18-20-37  
265- http://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/41514  
266- https://www.eldjournhouria.dz/art.php?Art=58798  
267- https://www.echoroukonline.com  
268- http://www.aps.dz/ar/algerie  
269- https://www.el-massa.com/dz  
270- https://www.mtatf.gov.dz/?page\_id=5575&lang=ar  
271- https://www.ons.dz

الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): مؤسسات التعليم العالي العامة المعتمدة من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الرقم	المؤسسة	الميدان	التخصص
01	جامعة أحمد دراية أدرار	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	التسويق الفندقي والسياحي
02	جامعة هواري بومدين الجزائر باب الزوار USTHB	علوم الأرض والكون	سياحة وتخطيط تراثي
03	جامعة باجي مختار عنابة	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	التسويق الفندقي والسياحي
04	جامعة محمد بوقارة بومرداس	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	التسويق الفندقي والسياحي
05	جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	التسويق الفندقي والسياحي
06	جامعة الإخوة منتوري قسنطينة	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	إدارة وتخطيط سياحي التسويق الفندقي والسياحي
07	جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	اقتصاد وتسيير السياحة
08	جامعة حمه لخضر الوادي	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	التسويق الفندقي والسياحي
09	جامعة 8 ماي قالة	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	التسويق السياحي
10	جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	التسويق الفندقي والسياحي
11	جامعة تليجي عمار الأغواط	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	التسويق الفندقي والسياحي
12	جامعة يحي فارس المدية	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	إدارة المؤسسات الفندقية والسياحية
13	جامعة محمد بن أحمد وهران 2	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	التسويق الفندقي والسياحي
14	المركز الجامعي تيبازة	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	اقتصاد سياحي

قائمة الملاحق

الإدارة الفندقية والسياحة التسويق الفندقي والسياحي	التسيير		
التسويق الفندقي والسياحي	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	جامعة مولود معمري تيزي وزو	15

المصدر: وثيقة من وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي

قائمة الملاحق

الملحق رقم (02): المدراس الخاصة المعتمدة من وزارة التكوين والتعليم المهنيين والمتخصصة في الفنادق والسياحة.

عدد المقاعد	إسم المدرسة
180	مدرسة ابن خلدون ، الشلف
75	إريس سكول، الشلف
75	مدرسة الفلاح، الأغواط
200	مدرسة ابسيما، باتنة
100	EPFP Abis، باتنة
100	مدرسة صلاح ، باتنة
60	Kad school، بجاية
10	Lea school، بجاية
75	EMTH، بجاية
80	Ecomode، بجاية
24	مدرسة قوراية، بجاية
75	مدرسة السياحة والفندقة، بجاية
90	مدرسة فهد للجيل الواحد، بشار
70	Ecole Rama School، البلدية
45	Ecole Haifi، البلدية
30	Ecole Barbara، البلدية
10	مدرسة ليليا، البويرة
40	أنفال EPFP Anfel، البويرة
500	Belghazli ex ismahan، البويرة
70	Baya Algeria school، البويرة
90	INSC School، البويرة
10	Délices d'Algérie، البويرة
130	CEFAST، تيسة
30	EPFP ( AFAK)، تلمسان
60	EFCB، تيزي وزو
115	Mains Magiques Ex : Peigne Magique، تيزي وزو
100	ECAM، تيزي وزو

قائمة الملاحق

200	IFHT Mehalbi، تيزي وزو
60	EH « Jardin Secret »، تيزي وزو
48	ETHT، تيزي وزو
60	ECHOTELLERIE Ex ECHOTEL، تيزي وزو
40	LEA School، تيزي وزو
120	ESIHT، تيزي وزو
60	First Line School، تيزي وزو
40	AZECOLE، تيزي وزو
151	Ecole de formation et d'assistance en management، الجزائر
307	Cible – Ecole، الجزائر
	الملحق 02-01 Alger centre
	الملحق 04-03 Dely Ibrahim -Hussein Dey
70	مدرسة صوفيا، الجزائر
74	الجزائر ETS Salim institut supérieur des technologies nouvelles
149	ملحق 01، الجزائر Côté du lycée, villa n° 14, Rouiba
	الجزائر Lot n° 05j, Cité du lycée, Rouiba ملحق 02، الجزائر
30	Libre Ecole، الجزائر
80	Ecole de formation « Makoudi »، الجزائر
61	Instituts des Arts et Métiers، الجزائر
40	مدرسة بن بريم، الجزائر
32	الجزائر Hautes Etudes en Management et Tourisme « Hemat »
20	الجزائر Ecole Bouchrite de cuisine et pâtisserie
56	Ecole Archimède ex école de formation en informatique et gestion، الجزائر
40	مدرسة صلاح، الجزائر
48	الجزائر International Hotel School
41	Daily School، الجزائر
505	Ecole de formation pratique aux métiers Coop ImmoEssalem . الجزائر
43	الجزائر Carrefour Ecole de formation

قائمة الملاحق

20	Drissi Ecole de formation en cuisine et pâtisserie الجزائر
54	مدرسة بسمة، الجزائر
34	مدرسة التكوين القدس، الجزائر
40	Prety school الجزائر
24	Babylonne School الجزائر
118	Institut des sciences technologiques " Avancées Maghreb Istam " , الجزائر
32	High School Of Tourisme & Hostelry الجزائر
68	Karisma الجزائر
70	Ecole privée de formation professionnelle, الجزائر " Sahraoui Fadéla "
129	Edupro ex institute supérieur d' administration et de gestion I.S.A.G الجزائر
48	Ecole El Wafa الجزائر
50	La Chef Pâtisserie الجزائر
20	Ecole Universelle de cuisine gastronomique الجزائر
20	TuvCertAlgeria الجزائر
20	Dajwda الجزائر
46	El Imtiaz الجزائر
40	Ecole Sanahilwa الجزائر
90	الجلفة Institut Seracon
90	Crown School, سطيف
92	Centre des qualifications aux matières et professions CQMP, سكيكدة
200	Ecole « IGI », عنابة
190	Institut Technique de l'hôtellerie et du commerce ITHC , عنابة
85	Ecole Monde de la réussite (EMR) عنابة
190	Ecole El Athir عنابة
75	ETS , De formation El Hadj Hocine Boulefkhad Hôtel , قسنطينة, nouvelle ville
75	Etablissement de formation professionnelle d'hôtellerie, Hôtel

قائمة الملاحق

	El Hadj Hocine boulefkhade, قسنطينة
240	EPFP ITM Studya, قسنطينة
20	EPFP El Adjial, قسنطينة
100	EPFP El Bayen, قسنطينة
100	EPFP El Bey, قسنطينة
80	Ecole Assiette Magique, مستغانم
100	Ecole spécialisé en Informatique et Gestion, معسكر
80	Institut Emir Abd El Kader de formation professionnelle, معسكر
50	Madrasatouna Training And Studies, ورقلة
80	Modelina, وهران
230	EMI-COM, وهران
40	Hamamouche, وهران
30	EPFP El Ahlam, وهران
80	El Kadissia, وهران
50	Izdihar, وهران
30	El Chourouk, وهران
25	Filali Bouseville, وهران
30	E.C.A.T, n°02, la résidence Essalem, وهران
100	Le Labo Du Chef, وهران
50	Antar, وهران
65	Training Compagny, إليزي
50	Ecole El Mokrani School, برج بوعرييج
50	Ecole Ould Ameer, برج بوعرييج
15	مدرسة التكوين سارة، بومرداس
135	Ecole privée de formation Professionnelle ISC, بومرداس
60	Ecole de formation en hôtellerie tourisme FORMATEL, عين تموشنت
44	مدرسة الفواصل، غرداية

المصدر: وثيقة من وزارة السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي

قائمة الملاحق

الملحق رقم (03) : الوكالات السياحية بولاية مستغانم

الرقم	اسم الوكالة		عدد العمال
	الدائمين	المؤقتين	
01	وكالة السياحة مجاهر	02	01
02	موسنا تور	03	00
03	موريستاقا تور	05	00
04	نجمة مستغانم أسفار	04	00
05	توراف أجنسي	03	00
06	قسوس تور	01	02
07	مقرار تور وكالة السياحة والأسفار	02	01
08	بن الزين تور	02	01
09	الفانوس للأسفار	02	01
10	الزعاطشة للسياحة والسفر (فرعية)	03	00
11	رحمة سفر	03	00
12	المؤسسة الوطنية الجزائرية للسياحة	02	03
13	ساحة التوت للسياحة والأسفار (فرعية)	03	01
14	الإدرسية للسفر	02	00
15	الحاج الجيلالي للسياحة والأسفار	02	00
16	ميموزة أسفار	01	02
17	أوديبي سفر	04	00
18	صابلات تور	01	00
19	شالونج ترافل أند تورز	01	01
20	سيدي لخضر بن خلوف	01	01
21	بوقيرات فواياج	01	00
22	الحصيف للسياحة والأسفار	02	00
23	ماريبوزا فواياج	02	01
24	الياقوتة تور	01	01
25	الظهرة أسفار	01	00
26	وكالة تقرت للسياحة والأسفار	02	00

المصدر: وثائق من مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي مستغانم

قائمة الملاحق

الملحق رقم (04): المؤسسات الفندقية المستغلة بولاية تلمسان 2020

عدد الأسرة	عدد الغرف	اسم الفندق	الرقم
294	204	RENAISSANCE.	01
162	120	IBIS	02
80	48	GRAND BASSIN	03
58	39	STAMBOULI	04
60	30	AGADIR	05
44	14	BAB SIDI BOUMEDIENE	06
20	06	PENSION MENZEH KAZI	07
22	11	MERIEM	08
109	51	EL QUODS	09
120	51	ELWIAM	10
60	36	LALLA MAGHNIA	11
60	30	EN -NADJAH	12
111	58	STARS	13
66	28	ASSFOUR	14
188	30	HAMMAM BOUGHRARA	15
84	42	FRERES SAIM	16
40	08	MEUBLE MAAMAR	17
50	10	MEUBLE BADIS	18
40	08	MEUBLE DU TOURISME TABLI	19
56	10 App	MEUBLE HOUAOUI SAID	20
54	10 App	MEUBLE SELMET AHMED	21
50	06 App	MEUBLE SELMET REMDANE	22
50	10	MEUBLE KERZABI AMINE	23
18	06	MEUBLE SOUNI MOSTEFA	24
32	08	MEUBLE SELMET MOHAMED	25
30	07	MEUBLE KADRI MOUSSA	26
36	09	MEUBLE KHATIR TAYEB	27
25	05	MEUBLE BELHADI MOHAMED	28
25	07	MEUBLE CHERIFA	29
49	22	NEDJMA	30
10	10	MEUBLÉ BOUALI	31
41	06	MEUBLÉ ISLAM	32
85	32	ORIENTA PALACE	33
28	14	MOTEL EL KHEROUBA	34

قائمة الملاحق

28	14	MOTEL PLANE DE RMACHA	35
40	20	FORT SAISON	36
45	24	EL MANSOUR	37
257	149	LES ZIANIDES	38
74	32	LA PERLE	39
70	24	RELAX	40
129	77	EL -IZZA	41
47	23	ASFOUR 1	42
90	30	ES -SALEM	43
83	42	EN-NACER	44
45	25	EL MOUAHIDINE	45
100	50	AFRICA	46
96	46	LA TAFNA	47
128	51	ER- RIAD	48
200	50	<u>ZIANI KHALIFA</u>	49
58	28	EL MOUSTAKBEL	50
40	20	ESSAFIR	51
76	49	POMARIA	52
24	10	ABLA YASMINE	53
60	28	OLYMPIC HOTEL	54
45	34	ZIRI	55
60	24	MARCHE	56
36	25	LES PALMIERS	57
51	23	MAGHREB	58
22	16	FELLOUCEN	59
22	22	MAJESTIC	60
26	17	MODERNE	61

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي تلمسان

قائمة الملاحق

الملحق رقم (05): مجموع وكالات السياحة والسفر بتلمسان 2020

الرقم	اسم الوكالة	الرقم	اسم الوكالة
01	المكتب الجزائري الوطني للسياحة	32	صنهاجة سفر
02	ياسين سفر	33	برياح تور
03	بوماريا ترافل	34	زولفة للأسفار
04	ديبلومات ترافل	35	رازية للأسفار
05	جول ترافل	36	تراراس ترافل
06	كونكيت للأسفار	37	ندرومة تورز
07	تيلماس ترافل	38	تاجرة للأسفار
08	البستان للأسفار	39	اسمهان تورز
09	أمبريال للأسفار	40	دار الخير
10	هالة للسياحة والأسفار	41	منال تورز
11	الجمعة تورز	42	شتوان أسفار
12	فتوحات للأسفار	43	زيريد للسفر
13	شراح للأسفار	44	زناتة للأسفار
14	ريل أوسبيطاليتي	45	تافنة للأسفار
15	خواني للأسفار	46	مباهجي للأسفار
16	ميموني أسفار	47	غزوات للأسفار
17	كازديبارت للسفر	48	لوفلامنت غوز
18	صنهاجي سفر	49	لاما للأسفار
19	أناهد للأسفار	50	يغمراسن للسياحة والاسفار
20	الشيقر تور للسفر	51	لعشاش سفر
21	ديوراما ترافل	52	مسيرة تور
22	بودخيلي للسياحة والسفر	53	أطلس تور
23	هدام للسفر	54	فؤاد سفر
24	نوميلاطا	55	قفاف أسفار
25	روتيال للأسفار	56	عصفور للأسفار
26	تلمسان تولر	57	تاشفين ترافل
27	داليا للأسفار	58	لامية للأسفار

قائمة الملاحق

العندليب للأسفار	56	بيان بينيدو ترافل	28
سياحة العزة	60	منصورة للأسفار	29
المسافر للأسفار	61	بن كعبة أسفار	30
لوريت تور	62	أميرة للأسفار	31

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية تلمسان

قائمة الملاحق

الملحق رقم (06): الحظيرة الفندقية لولاية عين تموشنت

الرقم	اسم الفندق	عدد الغرف	عدد الأسرة	عدد الموظفين
01	فندق الهواء الجميل 1	45	90	20
02	فندق تيمقاد	17	30	06
03	المحطة المعدنية حمام بوحجر	BGS 54+29	214	122
04	فندق النصر	15	30	16
05	فندق ريو	32	64	07
06	الإقامة السياحية تارقة	BGS 32	160	24
07	فندق ليفالاز	28	50	04
08	فندق مادريد I	BGS 20	100	16
09	فندق باسادينا	BGS 14 +3	87	05
10	مربط الطريق الإخوة بلعرج	BGS14	80	08
11	الإقامة السياحية سيفاكس	62 BGS	310	34
12	القرية السياحية دوريان بيتش	135 غرفة + 17 جناح	340	138
13	فندق سيفا	23	46	10
14	الإقامة السياحية الدلفين	BGS42	210	17
15	فندق فراح	33	66	09
16	فندق المنظر الجميل	42 غرفة + 5 شقق + 1 BGS	115	35
17	فندق لاکواريوم	18	46	24
18	فندق الإخوة بن ونيس	18	36	03
19	الإقامة السياحية كرايبب	36 غرفة + 6 أجنحة	318	20
20	فندق الهواء الجميل 2	46	92	15
21	الإقامة السياحية النبيل	BGS 80	680	30
22	قرية عطل البركة	45BGS	270	34
23	فندق المختار	8 غرف + 16 شقة	80	20
24	فندق أولاد زيدور	16 غرفة و 8 شقق	48	10

قائمة الملاحق

10	104	52	فندق الأمير	25
50	324	BGS40	فندق قراتالوب	26
30	198	38 غرفة و 4 شقق	فندق مدريد 2	27
80	227	74	فندق أطلنتيس	28
35	160	80	فندق إيدن ستوب	29
03	22	9 غرف+1 شقة	فندق الجمل	30

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية والعمل العائلي عين تموشنت

الملحق رقم (07): الإستبيان قبل التحكيم

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي-تيسمسيلت-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استمارة موجهة لموظفي الفندق

تحية طيبة، وبعد:

في إطار إنجاز أطروحة دكتوراه بعنوان الاستثمار في رأس المال البشري وأهميته في تحقيق التنمية السياحية، والحصول على المعلومات الضرورية للوصول إلى النتائج الحقيقية المتعلقة بالدراسة، ولأن آراءكم وانطباعاتكم ذات أهمية بالغة في إثراء هذه الدراسة، يسرني أن أتقدم إليكم بجزيل الشكر والامتنان راجية منكم دعمكم ومسانداتكم لملا هذه الاستمارة بدقة وموضوعية، هذا ونعدكم بالمحافظة على سرية المعلومات وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

ملاحظة: نرجو منكم تعبئة الاستمارة بوضع علامة (x) عند الإجابة المناسبة.

إسم الفندق:

الجزء الأول: البيانات الشخصية

	ذكر	الجنس
	أنثى	
	أقل من 30 سنة	السن
	من 30 إلى 45 سنة	
	أكبر من 45 سنة	
	أقل من جامعي	المستوى التعليمي

قائمة الملاحق

	جامعي	
	دراسات عليا	
	أخرى (حدد)	
	سياحة وفندقة	التخصص العلمي
	لغات	
	إدارة واقتصاد	
	إعلام آلي وحاسوب	
	أخرى (حدد)	
	إداري	
	خدمة الاستقبال	
	المطبخ	
	خدمة الطعام	
	أخرى (حدد)	
	أقل من 05 سنوات	
	من 05 إلى 15 سنة	الخبرة المهنية
	من 15 إلى 30 سنة	
	أكثر من 30 سنة	

الجزء الثاني: الاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق التنمية السياحية

المحور الأول: مجالات الاستثمار في رأس المال البشري

الرقم	الفقرات	بدائل الإجابة				
		موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	لا أوافق إطلاقا
		تخطيط رأس المال البشري				
01	تولي إدارة الفندق أهمية كبيرة لعملية تخطيط رأس المال البشري					
02	تدرك المنظمة الفندقية أهمية دور تخطيط رأس المال البشري في تطوير الأداء بالفندق					
03	تسعى إدارة الفندق للإمام التام بالأساليب الفعالة لتخطيط رأس مالها البشري					
04	تدرك إدارة الفندق الفوائد المتولدة عن التطبيق الفعال والناجح لعملية تخطيط رأس المال البشري					

قائمة الملاحق

					تسعى المنظمة الفندقية لمعرفة التقدير الصحيح للاحتياجات من رأس المال البشري في ضوء حصر الموارد المتاحة	05
					تعمل إدارة الفندق على التنبؤ بميكل القوى العاملة كما وكيفا لمواجهة التغيرات المستقبلية المتوقعة	06
					التخطيط غير السليم لرأس المال البشري يؤثر سلبا على أداء وإنتاجية الفندق	07
					تلعب عملية تخطيط رأس المال البشري دورا هاما في تحقيق أهداف الفندق	08
					تساعد عملية تخطيط رأس المال البشري في تطوير سياسات التوظيف والتعليم والتدريب...	09
					تسعى المنظمة الفندقية للتعرف على أماكن النقص والخلل في الكوادر البشرية وتسعى جاهدة لمعالجتها	10
					قلة الإمكانيات المادية المتاحة لعملية تخطيط رأس المال البشري بالفندق	11
					<b>توظيف رأس المال البشري</b>	<b>ثانيا</b>
					تسعى المنظمة الفندقية في الحصول على رأسمها البشري من المدارس و المراكز التكوينية المتخصصة في مجال الفندقة والسياحة في الجزائر " المدرسة الوطنية العليا للسياحة بالجزائر، معهد الفندقة بتيزي وزو، معهد الفندقة والسياحة ببوسعادة، ..."	12
					تستخدم إدارة الفندق أساليب تحفيزية لاستقطاب الكفاءات والخبرات من سوق العمل	13
					يهتم الفندق بمواصفات الوظيفة كالمؤهل العلمي والخبرة والتدريب عند شغل الوظائف الشاغرة.	14
					يولي الفندق أهمية كبيرة لعملية اختيار موظفيه-استمارة، اختبارات فعالة، مقابلات...	15
					تراعي إستراتيجية التوظيف المتبعة من طرف إدارة الفندق مسألة تنوع المعارف، القدرات، المهارات في المتقدمين لشغل الوظيفة	16
					تولي إدارة الفندق أهمية بالغة لكل مراحل عملية التوظيف " الاستقطاب، الاختيار، التعيين"	17
					<b>تنمية رأس المال البشري " الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري"</b>	<b>ثالثا</b>

قائمة الملاحق

					ثا
				تسعى المنظمة الفندقية لتخصيص ميزانية مالية معتبرة للبرامج التعليمية	18
				تحاول المنظمة الفندقية جاهدة رفع المستوى التعليمي لرأسمالها البشري	19
				تقوم المنظمة الفندقية بالاستثمار التعليمي في رأسمالها البشري كإرسالهم للتعليم وقيامهم بتربصات داخل الوطن وخارجه	20
				تولي المنظمة الفندقية اهتماما واسعا بتطوير معارف ومهارات وخبرات كوادرها البشرية	21
				تعمل على تطوير معارفك ومهاراتك في المجال السياحي عن طريق حضور ملتقيات وأيام دراسية ومحاضرات.....	22
				تؤمن المنظمة الفندقية بأن التدريب أفضل وسيلة لإكساب مهارات جديدة	23
				تقوم المنظمة الفندقية بمشاركة جميع العاملين في البرامج التدريبية لغرض زيادة معارفهم	24
				تستعين المنظمة الفندقية بخبرات وكفاءات خارجية لتدريب وتطوير رأسمالها البشري	25
				تضع إدارة الفندق برامج مستمرة ومتجددة لتدريب وتطور عمالها	26
				تتماشى فترة و محتوى البرامج التدريبية المقدمة مع متطلبات الموظفين في مختلف المستويات	27
				يتم تقييم البرامج التدريبية لقياس مدى نجاحها في تحقيق الأهداف	28
				كفاءة التعليم وفعالية التدريب تؤثر إيجابا على مستوى الخدمات المقدمة بالفندق	29
				للتعليم والتدريب مساهمة فعالة في تحسين مستوى الخدمات وبالتالي في تحقيق التنمية السياحية	30
<b>المحافظة على استدامة رأس المال البشري</b>					<b>رابعا</b>
				تبذل إدارة الفندق قصارى جهدها لتطبيق نظام فعال للمكافآت يرضي موظفيها ويحفزهم على العمل أكثر	31
				تتم إدارة الفندق بظروف العمل وأوقاته والنقل والتأمين الاجتماعي لجميع العمال	32

قائمة الملاحق

					تتم إدارة الفندق بدعم الموظفين والاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم	33
					تتم المنظمة الفندقية بالصحة الجسمية والنفسية لرأسمالها البشري	34
					تسعى إدارة الفندق على التخفيف من ضغوطات العمل وتفهم موظفيها "عطل قصيرة- الترفيه"	35
					تعمل المنظمة الفندقية على تحسين الظروف الصحية لرأسمالها البشري	36
					يعمل الفندق على التحفيز المادي لتشجيع موظفيه على أداء عمل أفضل	37
					يقدم الفندق تحفيزات معنوية لعماله "الثناء والتقدير، رحلات، برامج ترفيهية..."	38

المحور الثاني: تحقيق التنمية السياحية

تأثير مجالات الاستثمار في رأس المال البشري على مستوى الخدمات						أولا
					نجاح عملية تخطيط رأس المال البشري للمنظمة الفندقية رفع من مستوى الأداء بالفندق	39
					التخطيط السليم لرأس المال البشري أدى لتقليل التكاليف وحصر وتوزيع الخدمات بدقة وفاعلية أكبر	40
					نجاح إستراتيجية التوظيف ساهم في تنوع معارف، مهارات وقدرات رأس المال البشري بالفندق	41
					تعيين المنظمة الفندقية لذوي الخبرات والمهارات العالية ساهم في تميز ووضوح الخدمات السياحية المقدمة بالفندق	42
					البرامج التعليمية المقدمة من إدارة الفندق رفعت من معارفي ومستواي التعليمي	43
					معارفي وخبراتي المكتسبة من البرامج التعليمية ساهمت في تعاملتي بذكاء مع رغبات واحتياجات السياح	44
					انعكس التدريب بصورة مباشرة على مستوى الخدمة المقدمة للسياح	45
					اكتسبت من الدورات التدريبية قدرات ساعدتني على إتقان عملي و تقديم خدمات بجودة عالية	46
					تفهم إدارة الفندق واهتمامها بالصحة النفسية والجسمية لرأسمالها البشري انعكس على تفانيهم في أداء مهامهم	47

قائمة الملاحق

					اهتمام إدارة الفندق بالدعم المادي والمعنوي لرأسمالها البشري زرع فيهم روح الولاء والانتماء للمنظمة الفندقية	48
					سعي المنظمة الفندقية للاهتمام بظروف العمل ومحيطه جعل الموظفين يسعون لتقديم أفضل ما لديهم	49
					<b>مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية</b>	<b>ثانيا</b>
					ساهمت عمليات الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة الفندقية	50
					تتناسب الخدمات المقدمة بالفندق مع طلبات السياح	51
					رفي وجودة الخدمات رفع من نسبة السياح بالفندق	52
					يعتبر رأس المال البشري مورد أساسي في صناعة السياحة بالفندق	53
					يعتمد الفندق على التكنولوجيا الحديثة في تقديم بعض الخدمات كالحجز عبر الانترنت، الدفع الالكتروني.... وغيرها من الخدمات	54
					يتم تقديم الخدمات بشكل أفضل ومغاير عن الفنادق الأخرى	55
					تساهم قدرات الرأس المال البشري في تحسين الخدمات السياحية وبالتالي في تحقيق التنمية السياحية.	56
					صناعة السياحة تكمن بالدرجة الأولى في الاستثمار السليم للموارد البشرية السياحية.	57
					كفاءة القطاع السياحي مرتبطة ارتباط وثيق بكفاءة التأهيل والتكوين للموارد البشرية التي تلعب دورا محوريا على مستوى عمليات التخطيط والتوظيف وعلى مستوى المرافق السياحية.	58
					تحقيق التنمية السياحية مرهون بتحسين مستوى الخدمات السياحية المقدمة من قبل رأس المال البشري السياحي المؤهل	59
					الإنفاق على رأس المال البشري في المجال السياحي هو إنفاق استثماري يدعم التنمية السياحية على المدى الطويل	60

الملحق رقم (08): استبيان الدراسة النهائي " بعد التحكيم و اختبار صدق وثبات الاستبيان "



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي - تيسمسيلت -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

أختي الكريمة، أخي الكريم.....

تحية طيبة، وبعد:

في إطار إنجاز أطروحة دكتوراه بعنوان: الاستثمار في رأس المال البشري وأهميته في تحقيق التنمية السياحية وبغرض الحصول على المعلومات الضرورية للوصول إلى النتائج الحقيقية المتعلقة بالدراسة، ولأن آراءكم وانطباعاتكم ذات أهمية بالغة في إثراء هذه الدراسة، يسرني أن أطلب منكم - مع جزيل الشكر والامتنان - دعمكم ومساندتكم لملا هذا الاستبيان بدقة وموضوعية، ونعدكم بالمحافظة على سرية المعلومات وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

ملاحظة: نرجو منكم تعبئة الاستبيان بوضع علامة (x) عند الإجابة المناسبة.

إسم الفندق:

المحور الأول: البيانات الشخصية

	ذكر	الجنس
	أنثى	
	35 سنة فأقل	السن
	من 36 إلى 45 سنة	
	أكبر من 46 سنة	
	أقل من جامعي	المستوى التعليمي
	جامعي	
	دراسات عليا	
	تكوين مهني	
	سياحة وفندقة	التخصص العلمي
	لغات	
	قانون واقتصاد	
	إعلام آلي وحاسوب	
	أخرى (حدد)	
	إداري	الوظيفة الحالية
	خدمة الاستقبال	
	خدمة الطعام	
	خدمة الغرف	
	أخرى (حدد)	
	05 سنوات فأقل	الخبرة المهنية
	من 06 إلى 15 سنة	
	أكثر من 16 سنة	

المحور الثاني: أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري

الرقم	العبارات	بدائل الإجابة			
أولا	تخطيط رأس المال البشري	موافق	موافق	غير	لا

قائمة الملاحق

أوافق إطلاقا	موافق	بدرجة متوسطة		تماما		
					تدرك إدارة الفندق الفوائد المتولدة عن التطبيق الفعال والناجح لعملية تخطيط رأس المال البشري	01
					تسعى المؤسسة الفندقية لمعرفة التقدير الصحيح للاحتياجات من رأس المال البشري في ضوء حصر الموارد المتاحة	02
					تلعب عملية تخطيط رأس المال البشري دورا هاما في تحقيق أهداف الفندق	03
لا أوافق إطلاقا	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماما	<b>توظيف رأس المال البشري</b>	ثانيا
					تسعى المؤسسة الفندقية في الحصول على رأسمالها البشري من المدارس و المراكز التكوينية المتخصصة في مجال الفندقة والسياحة في الجزائر " المدرسة الوطنية العليا للسياحة بالجزائر، معهد الفندقة بتيزي وزو، معهد الفندقة والسياحة ببوسعادة، ... "	04
					تستخدم إدارة الفندق أساليب تحفيزية لاستقطاب الكفاءات والخبرات من سوق العمل	05
					تراعي إستراتيجية التوظيف المتبعة من طرف إدارة الفندق مسألة تنوع المعارف، القدرات، المهارات في المتقدمين لشغل الوظيفة	06
					تولي إدارة الفندق أهمية بالغة لكل مراحل عملية التوظيف " الاستقطاب، الاختيار، التعيين "	07
لا أوافق إطلاقا	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماما	<b>الاستثمار التعليمي والتدريبي في رأس المال البشري</b>	ثالثا
					تسعى المؤسسة الفندقية لتخصيص ميزانية مالية معتبرة للبرامج التعليمية	08
					تقوم المؤسسة الفندقية بالاستثمار التعليمي في رأسمالها البشري كإرسالهم للتعليم وقيامهم بتربصات داخل الوطن وخارجه	09
					تضع المؤسسة الفندقية برامج تدريبية للعاملين لديها بغرض زيادة معارفهم	10
					تستعين المؤسسة الفندقية بخبرات وكفاءات خارجية لتدريب وتطوير رأسمالها البشري	11

قائمة الملاحق

					تضع إدارة الفندق برامج مستمرة ومتجددة لتدريب وتطوير عمالها	12
					تتماشى فترة و محتوى البرامج التدريبية المقدمة مع متطلبات الموظفين في مختلف المستويات	13
					يتم تقييم البرامج التدريبية لقياس مدى نجاحها في تحقيق الأهداف	14
لا	غير	موافق	موافق	موافق	المحافظة على استدامة رأس المال البشري	رابعا
أوافق	موافق	بدرجة		تماما		
إطلاقا		متوسطة				
					تبدل إدارة الفندق قصارى جهدها لتطبيق نظام فعال للمكافآت يرضي موظفيها ويحفزهم على العمل أكثر	15
					تهتم إدارة الفندق بظروف العمل وأوقاته والنقل والتأمين الاجتماعي لجميع العمال	16
					تهتم إدارة الفندق بدعم الموظفين والاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم	17
					تهتم المؤسسة الفندقية بالصحة الجسمية والنفسية لرأسمالها البشري	18
					تسعى إدارة الفندق على التخفيف من ضغوطات العمل وتفهم موظفيها " عطل قصيرة- الترفيه"	19
					يعمل الفندق على التحفيز المادي والمعنوي لتشجيع موظفيه على أداء عمل أفضل	20

المحور الثالث: تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات

لا أوافق إطلاقا	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماما	تأثير أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري في مستوى الخدمات	
					عملية تخطيط رأس المال البشري للمؤسسة الفندقية ترفع من مستوى الأداء بالفندق	21
					التخطيط لرأس المال البشري أدى لتقليل التكاليف وحصر وتوزيع الخدمات بدقة وفاعلية أكبر	22
					تعيين المؤسسة الفندقية لذوي الخبرات والمهارات العالية ساهم في تميز ووضوح الخدمات السياحية المقدمة بالفندق	23
					معارفي وخبراتي المكتسبة من البرامج التعليمية ساهمت في تعاملتي بذكاء مع رغبات واحتياجات السياح	24
					انعكس التدريب بصورة مباشرة على مستوى الخدمة المقدمة للسياح	25

قائمة الملاحق

					26	تفهم إدارة الفندق واهتمامها بالصحة النفسية والجسمية لرأسمالها البشري انعكس على تفانيهم في أداء مهامهم
					27	سعي المؤسسة الفندقية للاهتمام بظروف العمل ومحيطه جعل الموظفين يسعون لتقديم أفضل ما لديهم

المحور الرابع: مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية

لا أوافق إطلاقاً	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماماً	مساهمة تميز الخدمات الفندقية في التنمية السياحية	الرقم
					الفندق يقدم مساهمات في التوعية والتثقيف البيئي للسكان المحليين بأهمية البيئة والمحافظة عليها، وحماية الأماكن السياحية العامة	28
					يتوفر الفندق على وسائل نقل جيدة للسياح ومعظم الهياكل الضرورية للجذب السياحي	29
					الفندق ينظم أو يساهم في بعض النشاطات التسويقية والترفيهية كالمعارض والمهرجانات بهدف الجذب السياحي	30
					يسعى الفندق لتأمين السياح وممتلكاتهم	31
					يقيم الفندق علاقات عمل وتعاون مع مؤسسات فندقية أخرى بهدف تبادل المعارف والخبرات الداعمة للتنشيط السياحي	32
					ساهمت عمليات الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الفندقية	33
					تناسب الخدمات المقدمة بالفندق مع طلبات السياح	34
					رقي وجودة الخدمات رفع من نسبة السياح بالفندق	35
					يعتمد الفندق على التكنولوجيا الحديثة في تقديم بعض الخدمات كالحجز عبر الانترنت، الدفع الإلكتروني.... وغيرها من الخدمات	36
					الفندق يصدر منشورات عن خدماته وعن المعالم السياحية التي يعنى بها.	37

الملحق رقم (09): قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اسم ولقب الأستاذ	الرتبة	المؤسسة
01	العيداني النياس	أستاذ التعليم العالي	جامعة تيسمسيلت
02	سماعيل عيسى	أستاذ التعليم العالي	جامعة تيسمسيلت
03	مداح لخضر	أستاذ محاضر أ	جامعة الجلفة

الملحق رقم (10): : معامل الارتباط سبيرمان لعبارات بعد توظيف رأس المال البشري

Corrélations

	التوظيف	ع05	ع06	ع07	ع08	ع09	
Rho de Spearman	Coefficient de corrélation	1,000	,236	,631**	,617**	,627**	,823**
	Sig. (bilatéral)	.	,210	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30
ع05	Coefficient de corrélation	,236	1,000	-,163	,359	,104	-,185
	Sig. (bilatéral)	,210	.	,391	,051	,583	,328
	N	30	30	30	30	30	30
ع06	Coefficient de corrélation	,631**	-,163	1,000	,262	,009	,608**
	Sig. (bilatéral)	,000	,391	.	,162	,963	,000
	N	30	30	30	30	30	30
ع07	Coefficient de corrélation	,617**	,359	,262	1,000	,628**	,244
	Sig. (bilatéral)	,000	,051	,162	.	,000	,194
	N	30	30	30	30	30	30
ع08	Coefficient de corrélation	,627**	,104	,009	,628**	1,000	,413*
	Sig. (bilatéral)	,000	,583	,963	,000	.	,023
	N	30	30	30	30	30	30
ع09	Coefficient de corrélation	,823**	-,185	,608**	,244	,413*	1,000
	Sig. (bilatéral)	,000	,328	,000	,194	,023	.
	N	30	30	30	30	30	30

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

جامعة تيسمسيلت	أستاذ محاضر أ	بوزكري الجيلالي	04
جامعة تيسمسيلت	أستاذ محاضر أ	محمودي أحمد	05



Corrélations

		التنمية سياحية	ع30	ع31	ع32	ع33	ع34	ع35	ع36	ع37	ع38	ع39	ع40	ع41	
R h o d e	التنمية السياحية	Coefficient de corrélacion	1,00	,51 7**	,031	,355	,586* *	,403* *	,622**	,653**	,630**	,688**	,834**	,417* *	,013
		Sig. (bilatéral)	.	,00 3	,871	,054	,001	,027	,000	,000	,000	,000	,000	,022	,944
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
S p e a r m a n	ع30	Coefficient de corrélacion	,517**	1,0 00	-,300	,153	,363* *	,443* *	,156	,265	,555**	,348	,447* *	,121	-,320
		Sig. (bilatéral)	,003	.	,108	,419	,048	,014	,412	,156	,001	,059	,013	,523	,084
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	ع31	Coefficient de corrélacion	,031	- ,30 0	1,0 0	-,206	,023	- ,390* *	-,010	-,089	-,382* *	-,231	-,154	-,146	,897* *
		Sig. (bilatéral)	,871	,10 8	.	,275	,905	,033	,958	,641	,037	,219	,417	,441	,000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	ع32	Coefficient de corrélacion	,355	,15 3	-,206	1,0 0	,230	,466* *	,100	,117	,254	,110	,294	,202	-,334
		Sig. (bilatéral)	,054	,41 9	,275	.	,221	,009	,599	,537	,176	,562	,115	,285	,071
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	ع33	Coefficient de corrélacion	,586**	,36 3*	,023	,230	1,0 0	,199	,295	,320	,458* *	,402* *	,336	,688**	-,083
		Sig. (bilatéral)	,001	,04 8	,905	,221	.	,291	,114	,085	,011	,028	,070	,000	,664
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	ع34	Coefficient de corrélacion	,403* *	,44 3*	- ,390* *	,466* *	,199	1,0 0	,420* *	,100	,288	,148	,347	,111	- ,511* *
		Sig. (bilatéral)	,027	,01 4	,033	,009	,291	.	,021	,599	,123	,436	,060	,560	,004
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	ع35	Coefficient de corrélacion	,622**	,15 6	-,010	,100	,295	,420* *	1,000	,218	,296	,429* *	,702**	,382* *	-,020
		Sig. (bilatéral)	,000	,41 2	,958	,599	,114	,021	.	,247	,112	,018	,000	,037	,917
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	ع36	Coefficient de corrélacion	,653**	,26 5	-,089	,117	,320	,100	,218	1,000	,280	,483**	,480**	,159	-,062

قائمة الملاحق

	Sig. (bilatéral)	,000	,156	,641	,537	,085	,599	,247	.	,134	,007	,007	,402	,745
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ع37	Coefficient de corrélation	,630**	,555**	-,382*	,254	,458*	,288	,296	,280	1,000	,495**	,619**	,419*	-,285
	Sig. (bilatéral)	,000	,001	,037	,176	,011	,123	,112	,134	.	,005	,000	,021	,127
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ع38	Coefficient de corrélation	,688**	,348	-,231	,110	,402*	,148	,429*	,483**	,495**	1,000	,603**	,335	-,179
	Sig. (bilatéral)	,000	,059	,219	,562	,028	,436	,018	,007	,005	.	,000	,071	,345
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ع39	Coefficient de corrélation	,834**	,447*	-,154	,294	,336	,347	,702**	,480**	,619**	,603**	1,000	,406*	-,090
	Sig. (bilatéral)	,000	,013	,417	,115	,070	,060	,000	,007	,000	,000	.	,026	,635
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ع40	Coefficient de corrélation	,417*	,121	-,146	,202	,688*	,111	,382*	,159	,419*	,335	,406*	1,000	-,205
	Sig. (bilatéral)	,022	,523	,441	,285	,000	,560	,037	,402	,021	,071	,026	.	,277
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ع41	Coefficient de corrélation	,013	-,320	,897*	-,334	-,083	-,511*	-,020	-,062	-,285	-,179	-,090	-,205	1,000
	Sig. (bilatéral)	,944	,084	,000	,071	,664	,004	,917	,745	,127	,345	,635	,277	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

# قائمة الملاحق

الملحق رقم (12): معامل ألفا كرونباخ

## Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,929	38

## Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
ε01	134,6667	349,471	,052	,932
ε02	134,0333	333,068	,542	,927
ε03	134,0333	342,723	,297	,929
ε04	133,9667	341,964	,360	,929
ε06	134,9000	335,541	,379	,929
ε07	133,7000	345,114	,262	,929
ε08	133,9333	340,892	,360	,929
ε09	134,3333	332,368	,447	,928
ε10	134,0333	329,689	,748	,925
ε11	134,1667	344,420	,425	,928
ε12	134,1000	333,610	,513	,927
ε13	134,0333	330,654	,590	,926
ε14	134,9667	320,861	,571	,927
ε15	134,8333	320,420	,588	,927
ε16	134,8667	332,051	,507	,927
ε17	134,8333	331,937	,429	,928
ε18	134,2000	332,510	,513	,927
ε19	134,3333	322,506	,822	,924

## قائمة الملاحق

ع20	133,9000	327,817	,660	,926
ع21	135,0667	329,168	,451	,928
ع22	134,0667	331,513	,518	,927
ع23	134,3000	330,079	,599	,926
ع24	133,9333	339,926	,393	,928
ع25	134,1667	322,489	,805	,924
ع26	133,7333	341,926	,441	,928
ع27	133,7333	342,823	,365	,928
ع28	133,7333	341,099	,534	,928
ع29	134,1333	329,292	,696	,925
ع30	134,1333	325,361	,726	,925
ع32	134,9667	337,206	,339	,929
ع33	133,8333	338,764	,507	,927
ع34	133,9000	342,576	,358	,929
ع35	133,9667	340,447	,417	,928
ع36	134,6667	333,954	,417	,928
ع37	134,0000	327,724	,659	,926
ع38	133,9667	334,999	,498	,927
ع39	133,9333	333,789	,744	,926
ع40	133,7667	342,461	,395	,928

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,932	37

### Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
ع02	130,8667	330,257	,546	,930
ع03	130,8667	339,706	,307	,932
ع04	130,8000	339,614	,346	,931
ع06	131,7333	333,513	,362	,932
ع07	130,5333	342,602	,254	,932
ع08	130,7667	338,185	,360	,931
ع09	131,1667	330,282	,433	,931

## قائمة الملاحق

ع10	130,8667	326,809	,756	,928
ع11	131,0000	341,655	,428	,931
ع12	130,9333	330,754	,519	,930
ع13	130,8667	328,326	,580	,929
ع14	131,8000	318,234	,571	,930
ع15	131,6667	317,678	,591	,929
ع16	131,7000	329,459	,505	,930
ع17	131,6667	329,195	,431	,931
ع18	131,0333	328,999	,537	,930
ع19	131,1667	319,592	,831	,927
ع20	130,7333	324,754	,672	,928
ع21	131,9000	326,921	,442	,931
ع22	130,9000	328,369	,531	,930
ع23	131,1333	326,878	,615	,929
ع24	130,7667	337,564	,382	,931
ع25	131,0000	319,586	,813	,927
ع26	130,5667	339,220	,442	,931
ع27	130,5667	340,530	,348	,931
ع28	130,5667	338,392	,535	,930
ع29	130,9667	326,240	,709	,928
ع30	130,9667	322,240	,740	,927
ع32	131,8000	334,855	,331	,932
ع33	130,6667	336,299	,498	,930
ع34	130,7333	339,857	,358	,931
ع35	130,8000	337,752	,417	,931
ع36	131,5000	331,500	,411	,931
ع37	130,8333	324,420	,678	,928
ع38	130,8000	332,510	,492	,930
ع39	130,7667	331,151	,742	,929
ع40	130,6000	340,248	,373	,931

## قائمة الملاحق

الملحق رقم (13): قائمة المسيرين بالفنادق محل الدراسة -المقابلة-

الرقم	اسم الفندق	اسم ولقب المسير ووظيفته	تاريخ وتوقيت المقابلة
01	فندق الزفير AZ	محمد شوقي ديندان مدير إدارة الموارد البشرية مستغانم AZ بفندقي	2020/10/04 على الساعة 10:30
02	المركب السياحي العائلي إقامة السفير	منصر شعبان مدير إدارة الموارد البشرية	2020/10/05 على الساعة 14:30
03	فندق Four points by sheraton	أمين أوشان المسير المالي بالفندق	2020/10/11 على الساعة 10:30
04	فندق الزينين	محمد مسايد مدير الفندق	2020/10/12 على الساعة 10:30
05	فندق Renaissance	محمد فوضيل شراكة نائب المدير المالي بالفندق	2020/10/15 على الساعة 14:05
06	فندق Atlantis	الربيع جلاب المسير المالي	2020/10/18 على الساعة 15:00
07	فندق Eden stop	س- كوثر مسيرة إدارية	2020/10/19 على الساعة 10:30

الملحق رقم (14): نتائج المتغير الوسيط

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	رأس في الاستثمار البشري المال <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : الخدمات مستوى

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,153	,137	8,396	,000
	البشري المال رأس في الاستثمار	,782	,037	,833	21,069

# قائمة الملاحق

a. Variable dépendante : الخدمات مستوى

## Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	رأس في الاستثمار البشري المال <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : السياحة التنمية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,383	,127		10,885	,000
	البشري المال رأس في الاستثمار	,628	,034	,794	18,289	,000

a. Variable dépendante : السياحة التنمية

## Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	رأس في الاستثمار مستوى, البشري المال الخدمات <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : السياحة التنمية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,169	,146		8,034	,000
	الخدمات مستوى	,185	,065	,220	2,857	,005
	البشري المال رأس في الاستثمار	,483	,061	,611	7,926	,000

a. Variable dépendante : السياحة التنمية

