



معلومات البحث

تاريخ الاستلام: 2024/08/18

تاريخ القبول: 2025/06/05

Printed ISSN: 2352-989X

Online ISSN: 2602-6856

البدائل الإستراتيجية لتفعيل السياحة الداخلية بالجزائر

Strategic alternatives for activating internal tourism in Algeria

نصيب ليندة

جامعة باجي مختار عنابة (الجزائر)، مخبر التربية والانحراف والجريمة في المجتمع

الجزائري، lilyaattoui2024@gmail.com

الملخص: تعرف السياحة في الجزائر واقعا غير متجانس نتيجة التحديات الثقافية والسياسية والأمنية التي تعيشها حاليا بالرغم من الإرث الحضاري المتميز الذي خلفته الحضارة الإنسانية لذا استدعت الضرورة التأكيد على خلق مصادر أخرى للثروة تمكن من الاستثمار في هذا الإرث وذلك من خلال تطبيق إستراتيجية تنمية تراعي الاستثمار في الطاقات البشرية والمادية المتجددة بإتباع منظومة سياحية متوازنة واعتبار السياحة مصدرا للدخل وميدانا خصبا للاستثمار وموردا هاما للسلطات المحلية لتنمية بلدياتها من خلال الاستثمار في مواردها السياحية بطريقة تراعي فيها الموازنة بين الثقافة المحلية والتطور الحاصل في المجال السياحي الدولي، إذ يهدف هذا المقال إلى البحث في البدائل لإستراتيجية لتطوير السياحة الداخلية الذي أصبح أمرا ضروريا للارتقاء بالنشاط السياحي من خلال الاستفادة من نتائج الدراسات العلمية للوصول إلى البديل الأنسب لتطوير السياحة الداخلية بالجزائر.

الكلمات المفتاحية: الإستراتيجية، التخطيط، البدائل الإستراتيجية، السياحة الداخلية.

ABSTRACT

Tourism in Algeria is defined as a heterogeneous reality as a result of the cultural, political and security challenges it currently faces, despite the distinct cultural heritage left behind by human civilization.

As such, it was necessary to emphasize the creation of other sources of wealth that enable investment in this heritage through the application of a development strategy, that takes into consideration investment in human resources and consider the tourism as a source of income and a fertile field for investment and an important resource for the local authorities to develop their municipalities through investing in their tourism resources in a way that takes into account the local culture and the development in the field of international tourism

Therefore, the aim of this article is to look at the strategic alternatives to the development of internal tourism, which has become inevitable for the prevention of tourism activity, by taking advantage of the results of scientific studies to reach the most suitable alternative to the development of internal tourism in Algeria.

Keywords: Strategy - planning - stratégiques alternatives - domestic tourism.

السياحة الداخلية المحلية من أحد المقومات الأساسية للاقتصاد الناجح بالنسبة للمجتمعات الإنسانية وآلية من آليات التنمية الاقتصادية المستدامة، فهي تسعى لتحقيق التوافق والانسجام بين مختلف التجارب الدولية والخصوصيات الثقافية والاجتماعية، كما تسعى لتثمين الحضارات والآثار التاريخية للمجتمعات الإنسانية من خلال المهارات الاستخدام الجيد الاتصالية والكفاءات الجماعية القيادية، مع ضرورة احترام ما خلفته الشعوب من صور حقيقية للحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسة والدينية وهذا ما أكدته إعلان "مانبلا" سنة 1980 "للسياحة وكذا إعلان "كولومبيا" سنة 1988، وقد أثر التطور المعرفي والتكنولوجي تأثيرا كبيرا على بنية النشاط السياحي وحجم الاستثمارات الخاصة به كما صاحب هذه الموجة ظهور بعض الجرائم السياحية المتعلقة بسرقة الآثار من بلدانها الأصلية إلى بلدان أخرى كأوروبا أو لصالح خواص بغية الربح المادي فيعمدون إلى سرقتها.

لذا استدعت الضرورة تقنين النشاط السياحي بكافة جوانبه فبرزت بذلك العديد من المراسيم القوانين والتشريعات التي تضبط العملية السياحية وما تعلق بها، كالقوانين الخاصة بجرائم النزلاء، السياحة الفندقية، جرائم الشركات السياحية... الخ خاصة ما رأيناه في مصر على غرار الاكتشافات المتعلقة بأهرامات الجيزة... الخ. وما ضمته من سرقات للتراث المادي الإنساني للحضارة الفرعونية خاصة على يد المستثمرين الإنجليز فجاء الاهتمام بها وبمحافظتها لأنها تعد من مقومات الأمة الإسلامية والمسيحية معا ولأنها انعكاس للشخصية العربية الإسلامية والحديث عن السياحة الداخلية الجزائرية لا يقتصر على السياسات المتعلقة بالدولة فحسب بل يتعداه إلى الثقافات المحلية المرتبطة بالشعوب المحلية ومدى وعيها بتقنيات العمل السياحي فبدلا من أن تكون دافعا قويا لها يمكن أن تكون أحد معوقاته، إذن فالثقافة السياحية ترتبط بالأساس بتقنيات الاتصال والتفاعل الجماهيري الإنساني وتكريسها لمبادئ الإقناع والتأثير في الآخرين فالمصدر الأساسي للموارد السياحية يرتبط بمكونات البيئة المحيطة وما على المؤسسات إلا بذل جهودها للحصول عليها وبتكاليف محددة (السلمي، 1997، صفحة 50) وفي هذا الإطار يعود بنا الحديث عن السياحة التونسية التي في أغلبها تبنى من أشياء بسيطة لكن هي الأساس في قوامة الاقتصاد التونسي، وفي هذا المجال تتدخل أساليب التعامل والإقناع التي تتخذها الوزارة الوصية على السياحة التونسية أو حتى أفراد المجتمع التونسي فالعملية إذن مزدوجة بين ما هو رسمي وغير رسمي من خلال الكفاءات التنظيمية التي ترجع بالأساس إلى قدرة المؤسسة السياحية على انجاز مجموعة منسجمة من المهام مستخدمة في ذلك الموارد التنظيمية المختلفة (عصمت، شوقي، و عبد المعطي، 2011، صفحة 04) من أجل تحقيق الأهداف العامة.

أولا- مفهوم السياحة:

1- تعرف حسب المفكر "أحمد هارون" بكونها مجموعة من الأنشطة الحضارية والاقتصادية والتنظيمية الخاصة بانتقال أفراد أي بلد إلى بلد غير بلادهم وإقامتهم فيها لمدة لا تقل عن أربعة وعشرون ساعة لأي غرض ما عدا العمل الذي يدفع أجره داخل البلد المزار (عصمت، شوقي، و عبد المعطي، مقدمة في الإعلام السياحي، 2011، صفحة 09)، ويؤكد هذا التعريف على أن السياحة ترتبط بالعناصر الآتية : اعتبارها نشاطا إنسانيا حضاري تنظيمي، ضرورة تحديد الفترة الزمنية والتي لا تقل عن 24 ساعة، يستثنى من السياحة كمفهوم السفر من أجل العمل، غير أنه تتطلب

تخطيطا وتنظيما من أجل المساهمة في التنمية الاقتصادية وهذا ما أكدته "إبراهيم بظاضو" وآخرون. فالتنمية السياحية المستدامة تقتضي الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة البيئية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية داخل المواقع السياحية دون المساس بخصوصيتها، مع ضمان الاستفادة للأجيال القادمة من إمكانياتها.

2- والسياحة أيضا مجموعة من العلاقات والظواهر المرتبة بالسفر كالإقامة بشرط أن لا تتحول إلى إقامة دائمة كما ترتبط هذه الإقامة بنشاط لا ينتج عنه ربحا ماديا ، أما الاتحاد الدولي لمنظمات السفر الرسمي " L-U-O-T-O " والذي أصبح في ما بعد منظمة السياحة العالمية " W.T.O " فيعرف السياحة على أنها وحدة تتكون من أجزاء وأنظمة فرعية تتداخل فيما بينها وتتبادل علاقات تبادلية فيما بينها بشكل متكامل يهدف لتحقيق أهداف النظام السياسي الذي يشمل السياح ، المنشأة السياحية،الأجهزة الرسمية ، أماكن الزيارة ، الخدمات المختلفة ، الجماهير المختلفة (فؤاده، 2000، صفحة 14)، ومن خلال ما تقدم يمكن تلخيص مفهوم السياحة على أنه امتزاج لمجموعة من العوامل المتعلقة بالبيئة الداخلة والخارجية وما تتضمنه من مكونات كالأجهزة الرسمية ، السياح المنشآت السياحية الخدمات المختلفة ، الجماهير، البيئة السياحية، البيئة الأمنية، البيئة القانونية، البيئة الاجتماعية البيئة الإيديولوجية السائدة وتصنيف السياحة يختلف حسب الهدف المرجو من كل نوع ويمكن تصنيفها إلى سياحة داخلية وأخرى خارجية وتتضمن الأنواع الآتية سياحة المتعة،سياح الرياضة ، سياحة علاجية ، سياحة اجتماعية .ومن أبرز الأنواع وأشدها تأثيرا على اقتصاديات الدول السياحة الدينية تعتمد كنشاط إنساني على إشباع الواجب الديني وتلبية النداء الروحي والهدف منها ديني ونفسي يشعر السائح فيها بالاستشفاء الروحي والوجداني ويمثلها بالأساس رحلة الحج والعمرة إلى مكة المكرمة أو المدينة المنورة والقدس بالنسبة للمسيحيين الشرقيين والمسلمين واليهود ، والفاتيكان بالنسبة للمسيحيين الغربيين (فؤاده، 2000، صفحة 52)

وينفق السائح في اغلب الأحيان على الإقامة 45 % من ميزانيته ، 20 % على الطعام والمشروبات ، 20 % على الرحلات الداخلية ، 15 % على المشتريات السياحية ، 5 % على التسلية والترفيه 5 % احتياجات أخرى ، وبالتالي يختلف الأنفاق حسب وضع كل شخص وحسب مستوى دخله وسنة وثقافته والمستوى الاجتماعي والمعيشي المتعلق به (صبري، 2010، صفحة 123)

ثانيا- آليات السياحة الداخلية: وتتعلق هذه الآليات بالمقومات السياحية المتصلة بعراقة وأصالة وحدانية ومختلف عوامل الجذب كالعوامل الطبيعية والسياسية والاقتصادية... الخ (صبري، 2010، صفحة 125) التي تتوفر عليها الجزائر، موضحة في الامتيازات الآتية:

1. تمتلك الجزائر تراثا حضاريا عريقا.
2. البيئة الطبيعية المتنوعة تضاريس موقع مناخ وواحات وجبال ومحميات طبيعية.
3. تمتلك جهود حضرية مبدعة للحضارات الإنسانية والآثار التاريخية مع ضرورة التركيز على خصائص الشعوب من استعدادات للتفاعل مع الآخر والحوار الأجنبي.
4. الرأسمال المادي والمتمثل في الإمكانيات المالية التي تتوفر لدى الشعوب العربية.

وللسياحة الداخلية دور كبير في تنمية اقتصاد البلد الجاذب حيث تعمل على:

- أ. توسع دائرة فرص العمل للأفراد.
- ب. تدعيم البناء الاقتصادي وتقويته.
- ت. زيادة الدخل القومي نتيجة زيادة الاستثمار في مجال المشروعات السياحية.
- ث. رواج وانتعاش الصناعات والخدمات المرتبطة بالنشاط السياحي.
- ج. زيادة دخل الدولة من العملات الصعبة الأجنبية.

أما **المساهمات الثقافية للسياحة الداخلية** تهدف إلى: تكسب الدول السياحية مهارات ثقافية وخبرات فنية من السائحين القادمين إليها والمتعلقة باللغة الأفكار المعارف القيم السليمة احترام القوانين والنظام... الخ والتعرف على الحضارات القديمة وزيارة المناطق الأثرية ذات الماضي والتاريخ القديم إضافة إلى معايشة الشعوب المختلفة من خلال الاحتكاك بعاداتها وتقاليدها وفنونها وقيمها. و التعرف على المقومات الثقافية الدينية للمجتمع المضيف مع الإطلاع الأخير على الثقافات الأجنبية.

على خلاف مساهماتها من ناحية التنمية السياسية والعلاقات الدولية فتهدف إلى: تدعيم أوصل الصداقة بين مختلف الدول والمساهمة في تشجيع التفاهم الدولي من أجل السلام والازدهار واحترام حقوق الإنسان و تشجيع وتدعيم الوحدة الإنسانية بين مجتمعات العالم من خلال الأجهزة التي تستخدمها السياحة الرسمية وغير رسمية.

ثالثا- واقع القطاع السياحي بالجزائر: تستحوذ الجزائر على ترسانة من الموارد الطبيعية والتاريخية والثقافية المتنوعة الأمر الذي جعلها تحظى باهتمام العديد من السياح، فكانت البوادر الأولى للنشاط السياحي منذ سنة 1887 مع اللجنة الشتوية للسياحة التي قامت بجلب السياح الأجانب الأوربيين لزيارة الصحراء الجزائرية، وبعده تم إنشاء العديد من الهيئات والنقابات السياحية خاصة في مدينة وهران عام 1914 ونقابة مدينة قسنطينة عام (كواس، 2004، صفحة 224) كما أنشأت لجنة خاصة لحل مشاكل السياح، أما في سنة 1919 تكونت اتحادية النقابات السياحية ثم أنشأ القرض الفندقية الذي من ضمن اهتماماته منح القروض للمهتمين بالنشاط السياحي، وبدا بذلك النشاط السياحي ينمو بصورة محتشمة وتحت سيطرة الاستعمار الفرنسي الذي بدوره قام بإنشاء الديوان الجزائري للعمل الاقتصادي والسياحي سنة 1931. إلا أن هذا النشاط شهد انخفاضاً نتيجة الحرب التحريرية فعمدت السلطات الفرنسية إلى تنشيط القطاع من خلال وضع برنامج هادف إلى توسيع قدرات الاستقبال ففي مخطط قسنطينة مثلاً شيدت 17200 غرفة سياحية أغلبها بالجزائر العاصمة إلا أن ها البرنامج لم يتم انجازه كاملاً بسبب الثورة التحريرية (كواس، 2004، صفحة 84) والملاحظ أن النشاط السياحي في هذه الفترة كان هو الآخر تحت السيطرة الاستعمارية ويمتاز بالبساطة نتيجة الوضع الاستعماري، أما بعد الاستقلال مباشرة ورثت الجزائر قاعدة إيوائية قدرت ب 5931 سرير موزعة على النحو الآتي (Heddar, p. 48):

نوع السياحة	الحضرية	الصحراوية	الشاطئية	المناخية	المجموع
-------------	---------	-----------	----------	----------	---------

عدد الأسرة	2377	486	2969	90	5922
النسبة %	40	08	50	02	100

جدول يوضح طاقات الإيواء السياحي في سنة 1962 (بودي، 2006، صفحة 101)

من خلال الجدول نلاحظ تركيزا على الطاقات الإيوائية في السياحة الشاطئية بنسبة 50 بالمائة والحضرية بنسبة 40 بالمائة الأمر الذي لا يزال يعكس توجه المستعمر في تنمية السياحة الشاطئية والحضرية ومع هذه القاعدة الهشة للسياحة الجزائرية عرفت مجموعة من المخططات التنموية خاصة المخطط الثلاثي 1969/1967 والمخطط الرباعي الأول 1973/1970 والمخطط الرباعي الثاني 1977/1974 وتضمنت تنشيط للقطاع الاقتصادي ولقوماته خاصة على غرار ما جاء في الأمر 62/66 والذي تضمن (بودي، 2006، صفحة 99) اهتمام الدولة الجزائرية بإدراج النشاطات السياحية بشكل منسجم ضمن:

1. تهيئة الإقليم.
2. إعداد برنامج خاص بتثمين وتنمية الموارد السياحية.
3. تنظيم المناطق السياحية وحمايتها.
4. جذب العملة الصعبة.
5. خلق مناصب شغل.
6. التعريف بالجزائر في السوق العالمي السياحي، كما حدد هذا الميثاق الشروط اللازمة للتنمية السياحية والذي تضمن النقاط الآتية :
7. توفير المناطق والمواقع الطبيعية بشروط مناخية مناسبة.
8. التنوع الثقافي والتاريخي والتقليدي والفلكلوري والديني.
9. توفير وسائل النقل والاتصالات.
10. الحث على تكوين الموظفين.
11. سياسة سعرية مناسبة ، وفرض التسهيلات المختلفة خاصة الإدارية منها.
12. اتفاقيات إشهارية فعالة.
13. حسن استقبال السكان المحليين.
14. استقرار اجتماعي وسياسي وأمني مع اختيار المناطق المتعلقة بالتوسع السياحي.

وهكذا بدأ النشاط السياحي في التنوع والتقنين والتطور إلى غاية أزمة 1988 وما خلفته من تراجع على المستوى المحلي والعالمي حيث انخفض عدد السياح من 359895 سائح عام 1990 إلى 18000 سائح سنة 1996 لكن مع تحسن الأوضاع الأمنية وعودة الاستقرار انتعش القطاع السياحي مرة أخرى حيث ارتفع بنسبة 26 بالمائة وازدادت القيمة المضافة إلى 31 بالمائة (المجلس الاقتصادي والاجتماعي، 2006، صفحة 31) غير أن الملاحظ للنشاط السياحي في الجزائر يفتقد للرؤية الاستراتيجية لمستقبل النشاط السياحي كقوة دافعة للاقتصاد الجزائري وفي أغلب

الحالات كان التركيز عليه يتعد عن الخطة الإستراتيجية لبناء اقتصاديات قوية تبنى على التنوع في مصادر الثروة وعدم التركيز على المحروقات فحسب لأن هذا الأمر يتركها عرضة لعدم الاستقرار نتيجة التحولات في الأسعار كما نلاحظ بداية من التسعينيات إلى غاية اليوم تنوعا في الهيئات الوصية بتنمية النشاط السياحي إلا أنها لا تعدوا أن تكون قرارات وقوانين ورقية إدارية بعيدة عن التطبيق على أرضية الواقع وذلك نتيجة سيطرة البرجوازية الجزائرية المالكة لمصادر الثروة على النشاط السياحي وكذا ضعف مكونات العرض السياحي المتعلق بالخدمات السياحية رغم مساهمة القطاع السياحي في الناتج المحلي الإجمالي حيث تشير إحصائيات منظمة السياحة العالمية إلى كون متوسط مساهمة قطاع السياحة في الناتج المحلي الإجمالي العالمي تصل إلى 10 بالمائة أما في الجزائر فان مساهمة القطاع السياحي في الناتج المحلي الإجمالي ضعيف وذلك قياسا بالإيرادات التي تم تسجيلها على مستوى قطاع السياحة فقد كانت الإيرادات السياحية في الناتج المحلي في فترة 1999-2010 تقدر ب 2,05 بالمائة سنة 2008 لتستقر سنة 2009/2010 ب 2,3 كحد أقصى وبلغت أدنى مستوى لها في 2006 بنسبة 1,02 نظرا لقلّة الإيرادات في هذه السنة (Ministere du tourisme et de, 2011, p. 02).

رابعا- معوقات القطاع السياحي في الجزائر: قد تم إحصاء مجموعة من المعوقات ترتبط بالقطاع السياحي من بينها: (مصطفى، 2000، صفحة 28)

1. غياب النظرة الإستراتيجية للمنتج السياحي من خلال توفر المواقع الطبيعية والأثرية بلا صيانة فهي غير مثمنة مع غياب الموارد أو مصادر الجذب وغياب التنسيق المتعلق بالفاعلين في هذا القطاع.
2. ضعف المنتج السياحي وضعف في جانب الإيواء والفندقية حيث أن أغلبها ذات نوعية رديئة بالإضافة إلى ضعف نوعية النقل، وضعف أداء وكالات الأسفار ونقص تكوين وتأهيل المستخدمين في القطاع السياحي.
3. نقص في الاستخدام لتكنولوجيا الإعلام والاتصال لذا عمدت الدولة الجزائرية إلى تدعيم الاستثمار من خلال رفع قدرات الاستقبال والاستثمار ومنح المستثمرين في هذا القطاع ضمانات وامتيازات إلا أنه ولكي يرقى القطاع السياحي كشريك في العملية التنموية لابد من البحث والتطبيق في هذه البدائل الإستراتيجية الهامة.

خامسا- التخطيط الإستراتيجي للسياحة الداخلية: حتى تحقق السياحة الداخلية الجزائرية أهدافها لابد من التركيز على مايلي:

1. التخطيط الإستراتيجي الذي يمر بمراحل هامة لضمان نجاح الخطة الإستراتيجية، بداية بصياغة الإستراتيجية السياحية ثم تنفيذ هذه الإستراتيجية وفي النهاية تقييم النتائج المتوصل إليها إضافة إلى تقييم كل فرد من العاملين في القطاع خلال فترة زمنية محددة لتقدير مستوى ونوعية أدائه، وهناك طرق عديدة للتقييم، منها تقييم الأداء في ظل الإدارة بالأهداف (وسيلة، 2004، صفحة 129)
2. ويركز التخطيط الإستراتيجي أيضا على العمل الفكري المنظم الاستكشافي العملي الهادف إلى معرفة الإمكانيات المادية والبشرية ومحاولة الاستثمار فيها بشكل يحقق الأهداف، لذا فالتخطيط محاولة تتضمن تشكيل المستقبل بصورة تتناسب مع الآمال والتطلعات، وهو يهدف كذلك إلى التنبؤ بالمستقبل مع وضع جملة من الاستعدادات

وأخذ التدابير اللازمة لمواجهة هذا المستقبل بخطط منظمة من قبل لتحقيق الأهداف الموضوعية سابقا (درويش و تكلا، 1968، صفحة 40).

3. ويقتضي التخطيط الإستراتيجي للسياحة الداخلية الاستثمار في الإمكانيات المادية والبشرية للمجتمعات العربية ويربط بين الأهداف والوسائل المستخدمة لتجسيد المشاريع واقعا مع ضرورة رسم السياسة العامة والتفصيلية التي تتضمن بدورها نوع من حسن التقدير والمرونة خاصة في مجال التعامل مع الثقافات والقيم المختلفة لشعوب العالم، ولا بد من مراعاة الإرث الحضاري التاريخي للشعوب العربية والاختلافات الثقافية، فالهدف إذن هو إحداث الدافعية والتنشيط السياحي الهادف إلى: استغلال الثروات والإمكانيات السياحية المتاحة والرفع من معدل السياحة مع العمل على القضاء على المشكلات التي تحول دون تحقيق الأهداف، وضع التدابير اللازمة لتحقيق الأهداف من خلال توعية الجمهور وتحديد بما يتماشى والتغيرات الثقافية والعلمية الحاصلة في المجتمع، فنلجأ عندها إلى تلقين الثقافة السياحية وكذا تكوين وتدريب وتطوير العاملين في المجال السياحي بداية بالدولة والوزارة الوصية بالمجال السياحي كونها صناعة تساهم في تطوير الاقتصاد المحلي، كما تعتبر من أكبر الصناعات العالمية التي تساهم بشكل كبير في انتعاش الاقتصاد العالمي بنسبة 12.5 %، إذ بلغ حجم السياحة الدولية سنة 2001 نحو 692.6 مليون سائح كما بلغ الدخل السياحي 462.2 مليار دولار (Guerra, 2010, p. 143) من خلال تفعيل دور الشركات السياحية والوكلاء والجمهور المستهدف... الخ، بمعنى مشاركة جميع الأجهزة الرسمية وغير الرسمية في النهوض بالسياحة الداخلية لما تشكله من دعم معنوي ومادي ونفسي وتنموي للمجتمعات الإنسانية خاصة المجتمع العربي الذي يشهد تنوعا دينيا.

4. كما يقتضي التخطيط الإستراتيجي للسياحة الداخلية أيضا الاتصال بالجمهور المستهدف والعمل على حسن مخاطبته وإقناعه، وضرورة المعرفة بالمناخ العام المتعلق بالسياحة الدينية الدولية والإقليمية والمحلية وكذا المناخ المتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية للبلد الجاذب الذي تتوفر فيه ثروات وآثار ترجع للحضارات الإنسانية الدينية.

5. ويرجع الاهتمام بالتخطيط الإستراتيجي للسياحة الداخلية إلى تغيير في نمط السياحة التقليدية وكذا الحديثة وتزايد المنافسة العالمية في هذا المجال وتعدد وتنوع مجالات السياحة. وتغير في المفهوم في حد ذاته من مجرد الاهتمام بالتاريخ والتراث الديني إلى صناعة هامة مساهمة في تنمية اقتصاديات الدول، فهو وسيلة وهدف في حد ذاته.

سادسا- أهمية التخطيط السياحي الداخلي: ويمكن تبيان أهمية التخطيط في مجال السياحة الداخلية من خلال العناصر التالية:

1. منع الإرتجال في مجال اتخاذ القرارات المتعلقة بالسفر لأغراض خاصة وللسياحة عامة والقضاء على العشوائية والآنية في القرارات السياحية.

2. مجابهة الأزمات خاصة في الفترة الحالية التي تعرف عدم استقرار قيمى ثقافى نتيجة التأثير بالتكنولوجيات الحديثة وما تروج له من أفكار ومعتقدات إضافة إلى الاستقرار السياسي والأمني الذي يعد عاملا للطرد من الناحية السياحية من خلال متطلبات التخطيط التي يمكن إجمالها في النقاط الآتية: (فؤاده، 2000، صفحة 227):

- أ. ضرورة وجود مخططين أكفاء ومدرّبين يتمتعون بحسن التقدير ومستوى عال من المهارة والكفاءة في استثمار الإمكانيات المادية والمتمثل في الدعم المالي لتنظيم العملية السياحية وتشمل الميزانية، قوى مادية هياكل، مبانٍ... الخ.
- ب. توفير الوسائل التكنولوجية المدعمة لمتطلبات العمل السياحي واستمراريتها.
- ت. التوعية الكاملة بأهداف الخطة المتعلقة بالإدارة ومختلف العاملين في القطاع السياحي.
- ث. لا بد من العمل على تعزيز مهارة عالية لمنفذي العمل السياحي.
- ج. التنسيق الكامل بين مختلف الوظائف والمهام السياحية ووضوح كامل في كافة الأدوار والأنشطة والمسؤوليات.
- ح. ضرورة وجود أخلاقيات العمل السياحي بشكل يؤكد الصدق والمصادقية... الخ.

سابعاً- عوامل نجاح التخطيط الاستراتيجي للسياحة: التخطيط الإستراتيجي إذن نظام متكامل يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية لتنفيذ العمل، هذا النظام يؤدي إلى الربط بين الأفراد العاملين في هذه المنظمات مما ينتج عنه استجابة الفرد لبيئة العمل بشكل سلبى أو إيجابى وفقاً للظروف المتاحة والتطور ونمو الأفراد العاملين في القطاع السياحي، ولنجاح الخطة الإستراتيجية للمشروع السياحي لا بد من التركيز على ما يلي (درة و جودة، 2011، صفحة 139):

1. المبادئ والأساليب والاتجاهات التي توضح من خلالها خطة العمل التي وضعتها وزارة السياحة.
2. تحديد الأهداف والمدى اللازم لتنفيذها وتحقيقها فقد يكون قصر المدى أو متوسط المدى أو قصير المدى (خليل الفارس و وآخرون، 2006، صفحة 322) والتخطيط الإستراتيجي يركز على الفترة الزمنية في تنفيذ الخطة التي كانت قديماً 7 سنوات أما في العصر الحالي حددت بـ 3 سنوات نظراً للتغيرات البيئية الاقتصادية (مُحمّد عباس و علي حسين، 2007، صفحة 24).
3. التنسيق بين مختلف الوظائف والأنشطة وتحديد الشروط اللازمة للشغل وظيفة موظف في القطاع السياحي خاصة ما تعلق بالشهادة والمؤهل العلمي ويصدر بقرار من الوزير المختص، وتوزيع العمال والموظفين بين الإدارة المركزية والفروع.

إضافة إلى ذلك لا بد للتخطيط الإستراتيجي للسياحة الداخلية أن يتضمن تخطيط العمليات الذي يترجم إلى مهام قابلة للتنفيذ ويتضمن الميزانيات، البرامج، الجداول، النظم، الإجراءات وهو من المهام الموكلة للشركات السياحية والأجهزة العاملة في مجال السياحة، إذ لا بد لهذه الشركات وهيئات العمل على دعم وتطوير الفعل السياحي (الظاهر و عبد الجابر، 2001، الصفحات 54-55) كون السياحة قوة اقتصادية واجتماعية لا يستهان بها في العالم ففي 2008 كان هناك 860 مليون سائح دولي، وتشير توقعات منظمة الأمم المتحدة للسياحة العالمية إلى تضاعف هذا العدد بحلول 2020 ومن المعتقد أن السياحة تخلق 215 وظيفة 8,1 % من إجمالي وظائف العالم (بظاظو و آخرون، 2012، الصفحات 108-109) ولصياغة السياسات التخطيطية لا بد من التركيز على:

- أ. **السلامة الاقتصادية:** التأكيد واستمرار قدرة المؤسسات والهيئات السياحية الجزائرية على البقاء وضمان القدرة التنافسية وبنائها على المدى الطويل. **الرخاء المحلي:** إسهامات السياحة الجزائرية في تحقيق رخاء وتطوير المجتمعات المحلية والأمر يتعلق بنسبة الزائرين وما يتعلق بهم من إنفاق... الخ.
- ب. **نوع العمالة المرتبطة بالقطاع السياحي الجزائري:** الزيادة في مستوى وحجم العمالة المحلية التي تخلقها وتدعمها السياحة وتحسين مستواها المتعلق بالأجور، الخدمة دون تمييز نوعي أو الجنسي.
- ت. **العدالة الاجتماعية:** ويتعلق الأمر بتوسع واسع للمنافع الاقتصادية والاجتماعية الناتجة عن السياحة على جميع أنحاء المجتمعات المضيفة وما يتعلق بتحسين ما يتاح للفقراء من فرص العمل والخدمات.
- ث. **إرضاء الزوار:** توفير الخبراء اللازمة لرضا السياح وتحقيق احتياجاتهم.
- ج. **القوامة المحلية:** إشراك المجتمعات المحلية في عملية التخطيط واتخاذ القرارات بشأن الإدارة والتنمية المستقبلية للسياحة في مناطقهم وذلك بالمشاركة مع أصحاب المصالح.
- ح. **رفاه المجتمع المحلي:** الحفاظ على نوعية الحياة الخاصة بالمجتمعات المضيفة وتمكينها من مختلف الهياكل الاجتماعية والمرافق العامة مع الابتعاد عن كافة أشكال التدهور.
- خ. **التراث الثقافي:** احترام وتعزيز التراث الثقافي القيمي للمجتمعات المحلية المضيفة.
- د. **التكامل المادي:** المحافظة على جودة المناظر المادية والطبيعية الحضرية أو الريفية
- ذ. **كفاءة استخدام الموارد:** تطوير استخدامات الموارد المتاحة رغم شحها وتطوير المرافق وتطوير المرافق والخدمات.

ثامنا- التخطيط السياحي بالجزائر وأهداف التنمية: تعتبر السياحة ظاهرة حضارية سلوكية واقتصادية اجتماعية لما ينتج عنها من آثار في حياة المجتمعات والشعوب في الوقت الحالي، الأمر الذي استدعى ضرورة توجيه الاهتمام والعناية إلى تنظيم وتوجيه وتقييم هذه الأنشطة بغية الوصول إلى الأهداف بشكل سريع وهادف والتخطيط الاستراتيجي للسياحة الداخلية يتطلب السير وفق منهج وخطوات دقيقة للوصول إلى الحد الذي يجب أن تتوقف عنده لكي لا يحدث نتائج عكسية تدمر كل النتائج الإيجابية لمشروعات خطط التنمية السياحية كما يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى وقف استنزاف الموارد الطبيعية والبشرية وترشيد استخدامها فهو يهتم بكفاءة استخدام الطاقات البشرية والمادية والبحث عن مصادر بديلة ومتجددة من أجل خلق فرص اقتصادية جديدة وصولا للتنمية المستدامة (بظاظو و آخرون، 2012، صفحة 113)، كما يعتمد إلى ضرورة رسم صورة تقديرية مستقبلية للنشاط السياحي في فترة زمنية محددة وبوسائل وإمكانيات واضحة وملائمة تتضمن الاستفادة من الأنواع الآتية للتخطيط:

1. **التخطيط التعاوني:** ويتم بوضع مخطط سياحي من طرف هيئة مختصة توكل لها هذه العملية بشكل يضمن التعاون بين مختلف الجهات المعنية بصناعة السياحة الداخلية.
2. **التخطيط من الأعلى للأسفل:** التركيز على ضرورة أن تكون عملية التخطيط عملية فورية وبتعلق بالجهة المسؤولة عن تشكيل وتطوير المخطط السياحي.

3. التخطيط من الأسفل إلى الأعلى: ويتم من خلال المشاركة الشعبية للفئات التي لها علاقة بالتنمية السياحية بوصفهم على دراية تامة بالمتطلبات وبالاحتياجات الحقيقية لمجتمعاتهم خاصة تطوير العمالة، الإرث الثقافي... الخ وكذا ضرورة الاعتماد على الإمكانيات المحلية وما تعلق بها من مشاريع خاصة الطرق، نقل، المياه... الخ. إضافة إلى ضرورة العناية بالبنية الفوقية كالفنادق والمخيمات السياحية ولضمان نجاح التخطيط السياحي لابد من التركيز على العناصر الآتية (بظاظو و آخرون، 2012، صفحة 129):

- أ. إن خطة التنمية السياحية جزء لا يتجزأ من الخطة الشاملة الاجتماعية والاقتصادية هادفة إلى تحقيق التوازن بين مختلف القطاعات الاجتماعية والاقتصادية وحتى الثقافية.
- ب. التركيز على أن التنمية السياحية إحدى الخيارات الإستراتيجية للتنمية الاقتصادية الشاملة.
- ت. تقديم الدولة لإحصائيات رسمية دقيقة حول حجم الإنفاق والتدفق السياحي.
- ث. وضوح الأدوار بين مختلف القطاعات الفاعلة في التنمية من جهة وبين القطاعين العام والخاص من جهة ثانية.

ثامنا- قواعد التخطيط الاستراتيجي واليات تفعيل السياحة الداخلية: يشمل التخطيط الاستراتيجي للسياحة الداخلية على مجموعة من القواعد تتعلق بضرورة الاستغلال الأمثل لمختلف المقومات الطبيعية المادية واعتبارها من آليات تفعيل الاقتصاد المحلي وتطويره كما ينبغي العناية بالمراث الثقافي الحضاري للمنطقة السياحية والمحافظة على نسج العلاقات والعادات والتقاليد بوصفها رمز للهوية المحلية، ولا بد أن يتضمن هذا الأمر تحقيق التوازن بين جميع الأنشطة السياحية بشكل شامل وواقعي ومستمر ومرن وتكاملي وتدرجي، ونظرا لبروز تأثيرات السياحة على كافة القطاعات لابد من بديل لرسم هذه الاستراتيجيات الهادفة لتفعيل السياحة الداخلية والاعتماد على بناء علاقات عامة سوية هادفة إلى (ليري، 2005، صفحة 55):

1. بناء اسم وسمعة وشهرة جيدة للمراكز والمناطق السياحية بالاستعانة بالتقنيات الحديثة للإشهار والإعلام
2. ضرورة توظيف الكفاءات والمهارات في القطاع السياحي بجميع مؤسساته وذلك بالاعتماد على الاستقطاب الجيد
3. إضافة إلى مساعدة المؤسسات السياحية على تحسين مستوى أدائها وزيادة مبيعاتها في ظل شراكة مالية بين القطاعات الاقتصادية الفاعلة صناعات تقليدية، منتجات محلية صناعية أو زراعية وجعل السياحة أداة للاستثمار الاقتصادي الحقيقي والحصول على رضا الجمهور المستهدف واعتراف الرأي العام وكسب تأييده كما لابد من استيعاب وتفهم الجمهور الداخلي للمؤسسات السياحية لأهدافها والعمل على تحقيقها.
4. استخدام الأساليب العلمية المتطورة وتطبيقها في المجال السياحي كالعامل بأسلوب الاستقصاءات وإتباع أسلوب المعاينة لمعرفة آراء الجمهور المستهدف من نوع الخدمات المقدمة.
5. إضافة إلى التعرف على مواجهة الأزمات وتطبيقها أثناء تعرض هذا القطاع بمؤسساته المختلفة إلى مشكلات بأقل خسارة ممكنة وضرورة التنبؤ المبكر بهذه الأزمات وذلك من خلال التحليل المستمر لاتجاهات الرأي العام في المجال السياحي ثم معرفة تطور تلك الأزمة وحجمها ومعرفة البدائل المختلفة لحلها والتنبؤ برد فعل المتعاملين في

ظل هذه البدائل المطروحة وضرورة تحويل الأزمة المتعلقة بالقطاع السياحي إلى فرصة للتطوير ودعم مركزها وسمعتها وليس مجرد تجاوز للضرورة.

تاسعا- شروط العاملين في القطاع السياحي لتحقيق الفاعلية: يركز النشاط السياحي على ضرورة الموازنة بين مختلف الهياكل التنظيمية والوظيفية المتعلقة بهذا القطاع وما يتوفر عليه من إمكانيات بشرية وتكنولوجية ونفسية لتفعيل دوره والرقى به إلى دعم الاقتصاد المحلي، لذا سنحاول من خلال هذا العنصر التطرق إلى الخصائص والشروط الواجب توفرها في الموظفين المباشرين في هذا القطاع مع المستهلك لهذا المنتج السياحي نذكرها على النحو الآتي:

1. القدرة المتميزة على الإقناع وكسب ثقة الآخرين.
2. التمتع بشخصية جذابة والبعد عن الهجومية في الحديث والتركيز على ضرورة الوصول للهدف خاصة رضي الزبون.
3. القدرة على التفكير المنطقي الابتكاري والتمتع بإحساس عام جيد في مواجهة المواقف والمشكلات وفهم مختلف العلاقات.
4. القدرة على التصور والتخيل عند حل المشكلات أو خلق أي موقف للمنشأة السياحية.
5. الإحساس بالأعمال بمعنى ضرورة امتلاك قدرة رجل الأعمال على اختيار الأساليب العلمية المنطقية في إعداد الخطط والبرامج السياحية بشكل هادف إلى تطوير وتنمية الاقتصاد المحلي.
6. تطبيق القواعد الرسمية المعترف فيما يتعلق باستقبال الضيوف والوفود الأجنبية السياحية.
7. الإلمام بالغات الأجنبية حتى يتمكن من جلب المزيد الفئات المستهدفة.

إن هذه الشروط المرجو توفرها في العاملين في القطاع السياحي بجميع مستوياته خاصة المتعاملين المباشرين مع المستهلك للمادة السياحية، كما لا بد أن تسعى إلى ضرورة وجودها في شاغلي الوظائف المتعلقة بالقطاع السياحي قسم العلاقات العامة لضمان جودة تقديم المنتج السياحي.

عاشرا- معايير نجاح المؤسسة السياحية: لكي تضمن المؤسسة السياحية نجاحها لابد لها من قياسها من خلال مدى إقبال المجتمع المحلي والخارجي على خدمات هذا القطاع ومدى مشاركة مؤسسات القطاع السياحي في تقديم خدمات متعلقة بالمجتمع والمشاركة في تنمية المجتمع المحلي كما أن نجاحها يتضح من خلال الانتشار المحلي للمؤسسة السياحية وكذا الخارجي ولنوعية خدماتها إضافة إلى حجم الاستثمار في القطاع السياحي والموازنة بين مدخلات هذا القطاع ومخرجاته وقدرتها على تجاوز الصعوبات بمرونة ووجودا لبدائل الأنسب في كل مرحلة من مراحل عمل هذه المؤسسات وأخيرا تحقيق الأهداف بإتباع برامج للتقويم والتقييم المستمر نموذج الإدارة بالأهداف.

كما هناك العديد من الاتجاهات النظرية التي تساعد في توضيح كيفية صياغة الأهداف الإستراتيجية من خلال دراسة وتحليل المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية إضافة إلى دراسة وتحليل الأطراف المختلفة المتنازعة على السلطة والتي تؤثر في صياغة الأهداف الإستراتيجية ومن أهمها:

1. نظرية ألعاب القوة: ومن أبرز روادها البروفيسور "مينتز بيرغ هنري" وتقوم هذه النظرية على فكرة جوهرية مفادها أن السلوك التنظيمي هو لعبة القوة يسعى من خلالها عدة من اللاعبين المؤثرين السيطرة على أعمال وأنشطة وقرارات المؤسسة ، ويمثلون مجموعة قوى داخلية خارجية تشكل تحالفات متصارعة لانتزاع السلطة وينتج عن ذلك أثرا في صياغة الأهداف (الريحان المحمدي، 2004، صفحة 187) والقوة تتمثل في القدرة على التأثير في النتائج التي تسعى المؤسسة لتحقيقها وتتضح من خلال خمسة مصادر نوضحها على النحو الآتي: قوة الإكراه قوة المكافأة، قوة الشرعية، قوة الخبرة، قوة المرجعية.

2. الإدارة بالأهداف: إن تحديد الهدف والسعي وراء تحقيقه بمثابة التحدي الصعب أمام الإدارة الوصية نحو الأهداف الإستراتيجية وتتضمن ثلاثة عوامل معيقة لتحقيق هذا الهدف من بينها طبيعة البنية الهرمية للسلطات الإدارية والاختلافات في الرؤية والعمل والأهداف التنظيمية وتعتمد الإدارة بالأهداف أو كما يطلق عليها الإدارة التشاركية على تعزيز المشاركة الديمقراطية بين الرؤساء والمرؤوسين فهي أسلوب إداري يقوم على مبدأ المشاركة (صالح عبد الرضا و إحسان، 2015، صفحة 129)، والإدارة بالأهداف نمط إداري استراتيجي يقوم من خلاله الرؤساء باستشارة واشتراك المرؤوسين في وضع الأهداف واتخاذ القرارات التي تخص أقسامهم، كما أن "الإدارة بالأهداف" الذي بدأ أول الأمر كأسلوب في الإدارة وأداة علمية لتحقيق أفضل إنجاز تنظيمي ممكن اليوم بمثابة مدخل منهجي لعمليات التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية (عباس، 2007، صفحة 67)

وتعتمد الإدارة بالأهداف على إتاحة المجال لكل الطاقات الفردية والجماعية وتوجه الرؤى والجهود توجيهها مشتركا، من أجل الوصول وتنمية القرارات التخطيطية لدى الرؤساء وإدراك أهمية تحديد الأهداف في حياة المؤسسة وكذا الاستثمار في كافة الإمكانيات المتاحة للمؤسسة من خلال الدراسة العلمية لطبيعة البيئة الداخلية والخارجية والزيادة في الإنتاجية (الريحان المحمدي، 2004، صفحة 191)، وتعتمد الإدارة بالأهداف على عدة مراحل نوردتها على النحو الآتي :

- أ. تحديد الأهداف العامة للمنظمة تحديدا واضحا ودقيقا.
- ب. وضع الخطط التنظيمية والإجراءات الكفيلة بتوزيع السلطات والمسؤوليات بين الرؤساء والمرؤوسين بحيث يتعرف كل فرد على مهامه ومسؤولياته.
- ت. كما يتم أيضا من خلال تحديد الأهداف العامة والخطوط العريضة للغايات العامة المرجو تحقيقها للجهاز الإداري وتحديد النتائج المتوقعة ضمن جدول زمني محدد بشكل دقيق وصريح وكذا تحديد النشاطات اللازمة أداؤها لتحقيق النتائج المتوقعة ضمن الفترة الزمنية المحددة بالإضافة إلى توفير الإمكانيات والموارد البشرية والمالية اللازمة لإنجاز النشاطات والأعمال المطلوب أداؤها من أجل الوصول إلى النتائج المتوقعة مع وضع برنامج العمل وأخيرا مرحلة التنفيذ (الطراونة، 2012، صفحة 243).

وعليه فالإدارة بالأهداف تعد أسلوباً يتسم باستمرار ما يجب عمله في المؤسسة لتحقيق الأهداف التنظيمية الموضوعية من خلال التزام العاملين بالعمل على تحقيق الأهداف الموضوعية في الخطة التنظيمية (حسين أحمد و آخرون، 2012، صفحة 57)، إذ تحاول الإدارة أن تحصل على أفضل الفرص المتوفرة أمامها

3. وهذا ما يؤكد "مدخل الطير" وشبه هذا المدخل بالطير كونه يبحث في شجرة كبيرة وذات أغصان متعددة عن غصن معين ليوقف عليه، ولكن ستكون هناك مدخلات كثيرة للاختبار وعلى المؤسسة أن تختار أحد البدائل المتاحة أمامها، ونفس الحالة تنطبق على الطير فلا يبقى محلقاً في الجو بل لا بد أن يتخذ قراراً يخص البديل الأنسب له، وهكذا بالنسبة للمؤسسات أن تختار قراراتها الإستراتيجية لبلوغ الأهداف الموضوعية أنفاً، مع التأكيد على أن يكون الاختيار استوعب البيئة المحيطة الداخلية والخارجية، ليكون اختياراً إستراتيجياً (بن حبتور، 2004، صفحة 79).

4. أما عن مدخل السنجاب فيستند إلى فكرة مفادها أنه على المؤسسة أن تحلل وتدرس بيئتها الداخلية لتكون نقطة الانطلاق في التفكير الاستراتيجي حيث يتم الاعتماد على المهارات والخبرة والموارد التي تمتلكها الإدارة (إبراهيم، شين، و موسى، 2006، صفحة 28)، ويتم الاعتماد على أفضل ما يمكن عمله لتحديد نقاط القوة والضعف وسمي بالسنجاب لكونه ينطلق داخل الشجرة من الأسفل إلى الأعلى وهذا يعني أن تنطلق الإدارة أولاً من واقع المؤسسة وتختار أحد البدائل المتاحة أمامها، وقد يكون القرار أسهل لمحدودية الخيارات والقدرة على معرفة منافعها المتوقعة والمخاطرة ربما ستكون أقل، وعليه ففي المدخل الأول قد يتم اتخاذ قرار استراتيجي واحد، إلا أنه وفقاً للمدخل الثاني قد تتخذ مجموعة القرارات المحدودة وهذا ما أكدته دراسة من إعداد "فوتانة تان ودورنان دارسي" (Vo Thanh & Dornan, 2002, pp. 53-69)، وهنا ربما لا يرى مدخل السنجاب عدد الفرص المتاحة كما يراها المدخل الأول، إلا أنه وفقاً للمدخل الثاني فإن الإدارة تعرف مسار توجهاتها المستقبلية على ضوء مواردها (جعفر و إدريس، 2013، صفحة 207).

إحدى عشر- البدائل الإستراتيجية : صنف الباحثون البدائل الإستراتيجية على المستوى الكلي إلى تصنيفات متعددة نحاول أن نتطرق إلى بعضها فيما يلي (الدوري، 2005، صفحة 215):

1. إستراتيجية الاستقرار: وتقوم الإستراتيجية على فلسفة عدم إجراء أي تغييرات جوهرية في الأهداف وخطط الإستراتيجية الحالية تناسب هذه الإستراتيجية مؤسسة ناجحة في أعماله (الدوري، 2005، الصفحات 220-221): بمعنى الحفاظ على الوضع الراهن للمؤسسة من خلال تركيزها على ما تقدمه لتعزيز ميزتها التنافسية وما حققت من نجاحات من خلال إتباع استراتيجيات الاستقرار التي تقود المنظمة للدفاع عن وضعها الحالي وما حققت من نجاح في الماضي عبر القيام بأنشطة قانونية أو خيارات لتقليل التنافس.

2. إستراتيجية عدم التغيير: وتعني استمرار المنظمة بالعمل على نفس المسار دون إحداث أي تغيير يذكر.

3. إستراتيجية الربح: وتقوم على فكرة النصيحة بالنمو في المستقبل من أجل زيادة الأرباح وتؤدي هذه الاستراتيجية إلى نجاح في الأجل القريب مصحوب بركود على البعيد. على عكس المؤسسات التي تقوم

خاتمة:

قائمة المراجع:

- خالد كواس. (08 03، 2004). مقومات ومؤشرات السياحة في الجزائر. صفحة ص224.
- رشيد صالح عبد الرضا، و دهب جلاب إحسان. (2015). الإدارة الإستراتيجية وتحديات الألفية الثالثة (المجلد الطبعة 1). عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- زكريا مطلق الدوري. (2005). الإدارة الاستراتيجية، أساسيات " مفاهيم وعمليات وحالات دراسية". عمان، الأردن، عمان.
- سعد على الريحان العمدي. (2004). الإدارة الإستراتيجية أساسيات ومبادئ الإدارة (المجلد الصبعة 1). عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- سليمان خليل الفارس، و وآخرون. (2006). إدارة الموارد البشرية الافراد. جامعة دمشق: منشورات جامعة دمشق.
- سهيلة محمد عباس، و حسين علي حسين. (2007). إدارة الموارد البشرية. الأردن: دار وائل للنشر.
- صالح ليري. (2005). مدخل إلى العلاقات العامة. عمان الأردن: دار حنين للنشر والتوزيع.
- عبد الباري درة، و محفوظ جودة. (2011). الأساسيات في الادارة المعاصرة منحى نظامي (المجلد الطبعة 1). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عبد السميع صبري. (2010). نظرية السياحة. عمان الاردن، القاهرة: 2010 دار الورقة للطباعة والنشر.
- عبد العزيز صالح بن حبتور. (2004). الإدارة الإستراتيجية (إدارة جديدة في عالم متغير) (المجلد الطبعة 1). عمان- الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عبد القادر مصطفى. (2000). دور الإعلان في التسويق السياحي. بيروت، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
- عبد الكريم درويش، و ليلي تكللا. (1968). أصول الإدارة العامة. القاهرة: مكتبة لأنجلو مصرية القاهرة.
- عبد الله جعفر، و موسى إدريس. (2013). الإدارة الإستراتيجية. جدة، السعودية: دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.
- عبدالقادر بودي. (2006). التسويق السياحي في تنمية القطاع السياحي بالجزائر، السياحة بالجنوب الغربي. أطروحة دكتوراه. الجزائر، جامعة الجزائر، الجزائر: جامعة الجزائر.
- علي عباس. (2007). أساسيات علم الإدارة (المجلد الطبعة 1). عمان، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- علي السلمي. (1997). إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- لجنة آفاق التنمية المجلس الاقتصادي والاجتماعي. (2006). مساهمة من أجل إعادة تحديد السياسة السياحية الوطنية. مساهمة من أجل إعادة تحديد السياسة السياحية الوطنية. الجزائر: المجلس الاقتصادي والاجتماعي، لجنة آفاق التنمية الاقتصادية.
- نعيم الظاهر، و تيم عبد الجابر. (2001). وسائل الاتصال السياحي. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- نوال إبراهيم، سهام شنين، و محمد موسى. (2006). الإدارة الإستراتيجية والأداء لمفاهيم ونماذج القياس. عمانن الأردن: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.

هاني خلف الطراونة. (2012). *نظريات الإدارة الحديثة ووظائفها* (المجلد الطبعة 1). عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.