



جامعة عبد الحميد ابن باديس

كلية العلوم الاجتماعية

قسم: العلوم الإنسانية

شعبة الإعلام والاتصال

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال و علاقات عامة

بعنوان:

الاتصال الداخلي في المؤسسة الفندقية - دراسة حالة لفندق بن  
عنتر بولاية بشار-

مقدمة ومناقشة من الطالب:

غالي يماني

تحت إشراف الأستاذة:

د. حليلة رقاد



السنة الجامعية: 2020/2019.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وتقدير

بعد اتمامنا لهذه المذكرة بعون الله تعالى وفضله نشكره على نعمه كلها فله الحمد حتى يرضى وله الحمد إذا رضا وله الحمد كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه فنشكر ربنا على ما وهبنا ورزقنا من نعمة العلم، والباحث لا يسعه إلا أن يسجد لله شكرا وحمدا على توفيقه، ويذكر لأهل الفضل عليه بعد الله سبحانه كل جميل وحسن صنيع. "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" (حديث صحيح).

ونخص بالشكر والامتنان والتقدير إلى أستاذتنا الفاضلة حليلة رقاد التي قبلت بالإشراف على هذا العمل وما قدمه من ملاحظات علمية قيمة فجزاه الله عنا خير الجزاء.

و نتوجه به إلى أساتذتنا الأجلاء الذين شاركوا في لجنة المناقشة وقاموا بجهد قراءة الرسالة وإبداء الآراء السديدة للسير بها نحو الأفضل، وإلى أسرة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، وعلى جميع القائمين على تسيير هذه الجامعة.

# الإهداء

أحمد الله عز و جل على منه و عونه لإتمام هذا البحث الى من كانت تدفعني قدما نحو الامام إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء و الحنان ، التي صبرت على كل شيء ، التي رعتني حق الرعاية و كانت سندي في الشدائد ، و كانت دعواها لي بالتوفيق تتبيني خطوة خطوة في عملي ، الى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي الى التي سهرت على تعليمي بتضحيات جسام ، الى مدرستي الاولى في الحياه ، الى اعز ملاك على القلب والعين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين . الى أبي الغالي العزيز، وإلى عائلتي كما أهدي تخرجي الى من تمنى لي النجاح الى كل من ساندني و الى كل من تمنى لي الخير و النجاح الى كل زملائي و اصدقائي وأهدي هذا العمل المتواضع الى الاستاذة الفاضلة حليلة رقاد التي انارت لي الطريق و زرعت في الامل الى كل من ساندني و وقف الى جانبي في كل هذه الفترة

غالي يماني



### ملخص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة موضوع الاتصال الداخلي بالمؤسسة الفندقية، من اعتبار أن الاتصال له دور مهم داخل المؤسسة السياحية بصفة عامة، لأنه يساعد في خلق جو من الحوار، والتفاهم داخل المؤسسة مما يسمح بتجاوز الأزمات والمشاكل التي قد تحل بالمؤسسة، ما قد ينعكس ايجابا على صورة المؤسسة ومكانتها لدى الزبائن .

قمنا من خلال معالجة موضوعنا بدراسة ميدانية داخل فندق عتيق بولاية بشار " فندق عنتر" متبعين في ذلك منهج دراسة الحالة، وأسلوب الاستبانة نظرا لاستحالة التقرب من العمال في فترة تفشي جائحة كورونا، وقمنا بدراسة عينة قصدية تتكون من 57 مفردة من العمال الذين رأينا أثناء تواجدنا بالمؤسسة أنهم مفردات بإمكانهم إفاذتنا بمعلومات تساعدنا على إيجاد إجابة للإشكالية المطروحة والمتمثلة في السؤال التالي: مامدى فاعلية النشاط الاتصالي الداخلي في فندق عنتر بولاية بشار؟

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن الاتصال عملية حيوية لها أساليبها واستراتيجياتها داخل الفندق، ولا يمكن الاستغناء في التسيير الحسن للفندق، وسعي إدارته إلى إرضاء الجمهور الداخلي لها، وتفعيل الخدمة السياحية، وتحسين الخدمات المقدمة باستمرار لإرضاء الزبون .

### الكلمات المفتاحية:

الاتصال - الإتصال الداخلي - المؤسسة الفندقية - السياحة .

### ***Abstract***

This study dealt with the topic of internal communication at the hotel establishment, from considering that communication has an important role within the tourism institution in general, because it helps to create an atmosphere of dialogue and understanding within the institution, which allows to overcome crises and problems that may be resolved in the institution, which may reflect positively on the image of the institution And its position among customers.

Through our topic, we conducted practical study in an antique hotel in Béchar, “Antar Hotel”, following the case study method, and the questionnaire as a tool of approaching workers during the period of the Corona pandemic, and our sample is consisting of 57 individual to answer the following question: How effective is the internal communication activity in the Antar hotel of Béchar?

Through this study, we concluded that communication is a vital process that has its methods and strategies inside the hotel, and its management's endeavour to satisfy its internal audiences, activate the tourist service, and improve the services provided continuously to satisfy the customer, cannot be dispensed with.

### ***Key words:***

Communication - internal communication - hotel establishment - tourism.

# المحتويات

الصفحة

العنوان

البسمة

الشكر

الإهداء

ملخص باللغة العربية

ملخص باللغة الإنجليزية

المحتويات

المقدمة العامة

## الجانب المنهجي

بناء الإشكالية

تساؤلات الدراسة

أسباب اختيار الموضوع

الأسباب الموضوعية

الأسباب الذاتية

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

منهج الدراسة وأدواته

منهج دراسة الحالة

تحديد المصطلحات والمفاهيم

أدوات البحث

مجتمع البحث والعينة

الدراسات السابقة

## الجانب النظري

الفصل الأول : ماهية الاتصال في المؤسسة

• المبحث الأول: الاتصال

- المطلب الأول: تعريف الاتصال ووظائفه
- المطلب الثاني: أهمية الاتصال وأهدافه
- المطلب الثالث: عوائق الاتصال
- المبحث الثاني: الاتصال الداخلي في المؤسسة
- المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي في المؤسسة
- المطلب الثاني: أنواع الاتصال الداخلي ووسائله
- المطلب الثالث: الإستراتيجية الاتصالية داخل المؤسسة
- المبحث الثالث: الاتصال الخارجي في المؤسسة
- المطلب الأول: مفهوم الاتصال الخارجي
- المطلب الثاني: أهداف الاتصال الخارجي
- المطلب الثالث: مستويات الاتصال الخارجي

## الفصل الثاني: ماهية السياحة وواقعها

تمهيد :

- المبحث الأول: السياحة
- المطلب الأول: مفهوم السياحة ونشأتها
- المطلب الثاني: أنواع السياحة
- المطلب الثالث: أهمية السياحة وأهدافها
- المبحث الثاني: السياحة في الجزائر
- المطلب الأول: مميزات السياحة في الجزائر
- المطلب الثاني: إستراتيجية التنمية السياحية في الجزائر

- المطلب الثالث: السياحة في الجزائر وسياسة تطويرها

## الجانب التطبيقي

- المطلب الأول: لمحة حول فندق عنتر
- الفرع الأول: التعريف بولاية بشار
- الفرع الثاني: نشأة فندق عنتر وتطوره
- المطلب الثاني: تفرغ البيانات و جدولتها و تحليلها
- الفرع الأول : جدولة البيانات
- الفرع الثاني: أهمية الاتصال داخل المؤسسة السياحية
- الفرع الثالث: نتائج العامة الدراسة

## الخاتمة

قائمة المصادر والمراجع

الملاحق

فهرس المحتويات

المقدمة

تعتبر الاتصالات في وقتنا الراهن وعلى مختلف أشكالها عصب حياة الإنسان الذي لا يكف عنها رغبة في التواصل مع الآخرين كي يشبع رغباته وأحيانا فضوله في التعرف عليهم وعلى ما يدور في أذهانهم وما يحملونه من توجهات وآراء، وفي نفس الوقت ينقل إليهم ما لديه من أفكار ومعتقدات، وطبقا لهذا فإن الاتصالات تمثل عملية يتم بموجبها نقل وتبادل الأفكار والمعلومات وتأثير ذلك على سلوك وأنماط البشر واتجاهاتهم.

فكل منهم يعيش طوال اليوم وعلى مدار الساعة في حالة اتصالية، مع ذاته والآخر والجمهور ووسائل الإعلام تقليديها وجديدها. وتتفاوت قدراتهم في الوعي بهذا الواقع وبالمهارات المطلوبة للتفاعل بكفاءة مع البيئة من حولنا وصولا لتحقيق أهدافنا، وقد أشارت إحدى الدراسات أن الاتصال الفعال يحقق 80% من النجاح في علاقتنا الأسرية والعملية.

ونتيجة لشهود العالم في عصرنا الحاضر تقدما تقنيا وتطورا هائلا في مجالات الاتصال ووسائل الانتقال فإن المنظمات الإدارية مهما كان نشاطها تشعر بأهمية الاتصالات الإدارية في تعزيز كفاءتها وقدرتها على المنافسة. وكلما كان أسلوب الاتصال الإداري كفاءا كلما أدى ذلك إلى نجاح الجهاز الإداري في أداء مهمته وقدرته على تحقيق أهدافه. وكذا ظهور العديد من التحديات والأفكار المستحدثة كفكرة العولمة والتي تعني إزالة الحواجز بين الدول نقدم في دراستنا الدور البارز الذي يقدمه الاتصال في المؤسسة السياحية.

حيث استعملت وسائل الاتصال بهدف جذب السياح و زيادة عددهم مستعينة بالطرق و الوسائل الحديثة فمنها ما يعرف بالترويج و الترغيب و التسويق لمختلف

الإمكانيات و المنتجات السياحية عن طريق المجلات و الجرائد و الملصقات و الكتيبات و المطويات التي تقدم للسياح في مناسبات المعارض و الملتقيات الدولية الثقافية و الصالونات الخاصة بالسياحة ما أدى إلى قوة المنافسة بين المتعاملين السياحيين سعياً منهم إلى جذب أكبر عدد ممكن من السياح معتمدين و بشكل مباشر على الأماكن السياحية و طريقة الترويج لها ولخبرتهم الميدانية عن طريق التطبيقات و الكتب و المجلات و التلفزيون و الدعاية بشتى طرقها و تقنياتها كل على حدى.

فبتوفر كل هذا الزخم من وسائل الإعلام والاتصال فستساهم السياحة وبشكل مباشر وفعال في دفع العجل الاقتصادية للدول واستقطاب العمل الصعبة له ورفع عدد المستثمرين في المجال السياحي ناهيك على ثراء الشعوب نقدا وثقافة.

ومن خلال محاولتنا لإنجاز الدراسة تم المرور بخطوات ومراحل، انطلاقاً من بناء الإشكالية وعرض الأسئلة الفرعية، الفرضيات، أهمية الدراسة، أسباب اختيار الموضوع وعرض أهداف الدراسة وحدودها، وكذلك تحديد المفاهيم، منهج وأداة الدراسة، مجتمع البحث وتحديد وأخرها عرض الدراسات السابقة

أما بالنسبة للجانب النظري قمنا بتقسيمه إلى فصلين:

الفصل الأول : المبحث الأول : الاتصال تناولت فيه ثلاثة مطالب:

المطلب الأول : تعريف الاتصال ووظائفه ، المطلب الثاني : أهمية الاتصال وأهدافه

المطلب الثالث : عوائق الاتصال أما المبحث الثاني : الاتصال الداخلي في المؤسسة

'فيه مطلبين : المطلب الأول : مفهوم الاتصال الداخلي في المؤسسة والمطلب الثاني فيه : أنواع الاتصال الداخلي ووسائله، أما الفصل الثاني : ماهية السياحة وواقعها ،حيث جاء فيه مبحثين وكل مبحث فيه ثلاثة مطالب ، المبحث الأول :السياحة ،المطلب الأول: مفهوم السياحة ونشأتها والمطلب الثاني :أنواع السياحة والمطلب الثالث :أهمية السياحة وأهدافها ،أما المبحث الثاني: السياحة في الجزائر حيث جاء فيه المطلب الأول: مميزات السياحة في الجزائر والمطلب الثاني: استراتيجية التنمية السياحية في الجزائر والمطلب الثالث: السياحة في الجزائر وسياسة تطويرها أم الاطار الأخير، الجانب التطبيقي فيه المطلب الأول حول لمحة حول فندق عنتر وجمع البيانات والمعطيات تم تفرغها في جداول وتمثيلها في أشكال بيانية، مقدمين فيها محاولات لتحليل النتائج ومن خلال هذا تم مناقشة الفرضيات وتقديم النتائج.

الجانب المنهجي

1- بناء الإشكالية:

يعد الاتصال مطلباً ضرورياً لا يستغنى عنه في أي مجتمع بشري، حيث كان له الدور في تحقيق السمات الثقافية التي تميز المجتمعات عن بعضها البعض وفقدانه يعني تعذر لامتداد الحضارة الإنسانية.

فالاتصال يسهل على تناقل المعلومات والآراء والأفكار بين أفراد المجتمع مما يضمن استمراره وتقدمه، إذ ذهب البعض لاعتباره المحور الأساسي لكل نشاطات الحياة اليومية، بما في ذلك نشاط المؤسسة باعتبارها، مجموعة من الأشخاص منظمين وفق شروط معينة بهدف إنجازهم مهام محددة للوصول إلى أهداف وغايات، باختلاف النشاطات التي تقوم بها، إذ سنحاول التركيز في هذا العمل البحثي على المؤسسة السياحية، كإحدى أهم المؤسسات الناشطة في المجال الثقافي والاجتماعي، خاصة مع الأهمية التي أصبح يحظى بها القطاع السياحي في دول العالم عامة، وفي الجزائر خاصة، فنجدها شرعت في ظل التنافس بين المؤسسات السياحية لجذب السياح في عملية إحصاء لثرواتها السياحية بغية استغلالها وجعلها تساهم في عملية للتنمية وكان ذلك مباشرة بعد صدور الميثاق السياحي 1962.

ولتحقيق ذلك وجب على المؤسسة السياحية استغلال عنصر الاتصال، والذي يساعدها على ممارسة وظائفها وأنشطتها وتحقيق غاياتها من خلال اعتمادها على قنوات الاتصال المتنوعة والتي تسمح بنقل الرسائل والمعلومات وتبادلها بين أقسام المؤسسة وبينها وبينها

الخارجية، فالاتصال لأي مؤسسة كالدورة الدموية التي تسمح للإنسان بالعيش والاستمرار في القيام بواجباته، فهو العمود الفقري الذي يساعد المؤسسة على الوقوف في المنافسة الخارجية.

وتعد المؤسسة السياحية كنسق يتعامل مع البيئة الخارجية ويتأثر بتغيراتها ويتفاعل معها، ويتطلب هذا النسق سياسات اتصالية مبنية وفق أسس علمية مدروسة وهذا للتعريف بقدراتها وجودة خدماتها ومساعدتها على ترويج أنشطتها السياحية، من خلال الدور الذي تلعبه في ممارسة كافة العمليات الإدارية كاتخاذ القرار والتنظيم والتنسيق والتوجيه في ظل وجود نظام سليم للاتصال كما أن إتاحة فرص النمو للمؤسسة من خلال الاتصال بالعالم الخارجي إلى جانب ذلك نجد أن تنمية الموارد البشرية بها يعود بالفائدة على الفرد والمؤسسة. من خلال برامج تدريبية معينة تحتاج إلى كل هذا الاتصال الجيد والفعال تتوفر في جملة مبادئ من بينها تحديد المسبق للأهداف وحسن إرسال المعلومات وفهمها ونظرا للصلة القائمة بين المؤسسة والاتصال، حيث اخترنا في هذه الدراسة دراسة فندق عنتر بولاية بشار كنموذج عن المؤسسات الفندقية، محاولين التركيز على الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها المؤسسة لتحقيق أهدافها، وقمن بصياغة الإشكالية على النحو التالي:

ما مدى فاعلية النشاط الاتصالي - داخليا- في فندق عنتر بولاية بشار؟

تساؤلات الدراسة:

1. كيف تساهم ممارسة الاتصال داخليا وخارجيا في التسيير الإداري بفندق عنتر؟
2. ما هي الوسائل الاتصالية المتبعة من قبل إدارة الفندق؟
3. إلى أي مدى نجحت السياسة الاتصالية المتبعة من طرف إدارة الفندق في تحقيق

الأهداف العامة؟

- 2- أسباب اختيار الموضوع: عندما يختار الباحث موضوع بحثه لا يكون عشوائيا، ولكنه ينطلق من عدة أسباب تدفعه لاختيار ذلك الموضوع دون غيره، ولهذا سنلخص أهم الدوافع الشخصية، والموضوعية التي شجعتنا على تناول الموضوع كالتالي:

أ- الأسباب الموضوعية:

- زيادة الاهتمام بمفهوم الاتصال في حياة المؤسسات.
- تطور نظام الاتصال وأساليبه وتعاضم دوره في حياة الإنسان.
- قلة التوجه إلى الأبحاث والدراسة في المجال السياحي الذي لم يلقى نصيبه الكافي في الدراسات الأكاديمية في أقسام الإعلام، والاتصال.
- الدور الذي تلعبه المؤسسة في الحركة الساحلية بهدف التنمية.
- كون الفندق من أهم المؤسسات الوطنية المساهمة في التنمية النشاط السياحي الوطني.

ب- الأسباب الذاتية:

- انتماء مؤسسة عنتر إلى البيئة الصحراوية، وسعيها إلى لفت الانتباه إلى تنشيط السياحة الصحراوية.

- تناول المواضيع التي تتيح سهولة في الاتصال مع المؤسسة وتسمح لنا بإجراء الدراسة ميدانياً.

- اهتمامي بتخصصنا في الاتصال ومحاولتي ربطه بالسياحة.

- رغبتني الكبيرة في أن اغوص أكثر في هذا التخصص والتطلع للعمل في هذا الميدان.

3- أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة في أهمية الموضوع نفسه، إذ يعتبر الاتصال عنصراً أساسياً في التخطيط الاستراتيجي لأي مؤسسة، وقد أصبح الكثير من الباحثين والمختصين في مجال الإعلام والاتصال يهتمون بالاتصال باعتباره أساس تبنى عليه المؤسسة هيكلها التنظيمي، كما أن هذه الدراسة تستسقي أهميتها من خلال دور الإستراتيجية الاتصالية بالنسبة للمؤسسات السياحية وغيرها، والتي تساعد على وضع إستراتيجية عامة ودقيقة تسير وفقها هذه المؤسسات إن الاستراتيجية الاتصالية إذا ما وضعت بشكل دقيق ومدروس من شأنها تطوير أداء المؤسسة السياحية واستقطاب السياح والمتعاملين وبذلك تحقيق الأهداف التي قامت من أجلها.

4- أهداف الدراسة:

أن الاتصال ضروري لاستمرار وبقاء أي مؤسسة مهما كان نوعها أو نشاطها، فهو لإيصال المعلومات التي تبني عليها القرارات وبدونه لا يوجد أي تواصل أو تفاهم أو أي انطباع حسن داخل المؤسسة، خاصة بين العمال والموظفين أو أي قرارات. إن أية دراسة هادفة وجادة إلا وترسم لنفسها أهداف كبرى تسعى لتحقيقها قدر الإمكان ومن هنا حاولت في موضوعي إبراز واقع العملية الاتصالية في الإدارة السياحية وتحقيق جملة من الأهداف:

- إيضاح ماهية الاتصال وأهميته في الإدارة السياحية.
- التعرف على واقع الاتصال في فندق عنتر باعتباره مؤسسة سياحية تساهم في تطور السياحة الوطنية.
- تشخيص العوائق التي تعيق العملية الاتصالية داخل المؤسسات السياحية ومحاولة وضع اقتراحات لإزالة هذه العوائق.
- الاطلاع على آراء ومواقف العمال والموظفين حول وضعية الاتصال الداخلي للمؤسسة السياحية عن طريق احتكاكنا المبار بهم والاعتماد خاصة على أداة الملاحظة.
- الإلمام بالأساليب الاتصالية المستخدمة في الإدارة السياحية.

5- منهج الدراسة وأدواته:

1- منهج الدراسة:

دراستي تتناول موضوع البحث في ميدان الاتصال في المؤسسات السياحية لفندق عنتر بيشار، لذا فالمنهج التبع لمثل هذه المواضيع هو منهج دراسة الحالة يأتي شرحه ضمن الخطوات التالية:

منهج دراسة الحالة:

ان كلمة حالة في اللغة العربية يقابلها بالفرنسية مصطلح Etude de cas، المستخدم في البحث العلمي للدلالة على تلك الدراسة المعمقة لحالة فردية معينة، بغض النظر عن طبيعة هذه الحالة سواء كان فردا او جماعة أو هيئة أو مؤسسة إعلامية<sup>1</sup> يعرفه عبد الباسط محمد حسن "أنه ذلك المنهج الذي يجمع البيانات العلمية المتعلقة بأي وحدة سواء كان فردا أو مؤسسة أو نظاما أو مجتمعا محليا أو عاما وهو يقوم على أساس العمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها وذلك قصد الوصول الى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة وغيرها من الوحدات المتشابهة"<sup>2</sup>

1 - أحمد بن مرسل: مناهج البحث العلمي في علوم الأعلام، والاتصال، دون طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 75.

2- أحمد بن مرسل: مرجع سبق ذكره، 75.

يقول الدكتور أحمد مرسلّي "هي دراسة الظواهر الإعلامية ذات علاقة بالحاجات الفردية للأشخاص والمجتمعات والمؤسسات والتي تسكن في بحثها الى التعرف على الخصائص الفردية لها والعوامل الخاصة المؤثرة فيها قصد الحصول على نتائج تمكن تعميمها على مجموعة الحالات المشابهة لها، أو المكونة للمجتمع العام الذي ينتمي إليه وعليه فإن المنهج الملائم لهذه الدراسات هو دراسة حالة "

Case study، ويقول عنه الدكتور وفقّي السيد الإمام يقول هذا المنهج على أساس دراسة عدد محدود من الوحدات أو المفردات، وهذه الوحدات قد تكون فردا أو مجتمعا أو منظمة من المنظمات وتكون هذه الدراسة شاملة ومتعمقة حيث تشمل أكبر عدد من المتغيرات المؤثرة في الظاهرة موضوع البحث، كما قد تنصب دراسة الحالة على وحدة (أسرة، منظمة، قرية، جماعة) وفي هذه الحالة يتم جمع كافة البيانات على تلك الوحدة"أو البيانات المتعلقة بجانب معين من جوانبها مثل اختيار عدد محدود.

بالتالي يعتبر منهج دراسة الحالة أحد المناهج الفعالة في الدراسات الوصفية والسببية والتقويمية وذلك عندما يهتم الباحث في دراسته بحالة واحدة من الوحدات الإنسانية بشكل معمق ومركز.

بمعنى أن منهج دراسة الحالة هو نوع من البحث المتعمق لحالة ما عن طريق جمع المعلومات والبيانات عن الوضع الراهن أو القائم للحالة وخبراتها الماضية وعلاقتها بالبيئة.

هذا ويستخدم منهج دراسة الحالة في الظروف الآتية:

- حينما يريد الباحث أن يدرس المواقف المختلفة دراسة تفصيلية في مجالها الاجتماعي والثقافي والاقتصادي.

- حينما يريد الباحث أن يتوصل الى معرفة الحياة الداخلية.

- حينما يرغب الباحث في الحصول على حقائق متعلقة بمجموعة الظروف المحيطة بموقف اجتماعي أوفي التوصل إلى معرفة العوامل المتشابكة التي يمكن استخدامها في وصف وتحليل العمليات الاجتماعية التي تقوم بين الأفراد نتيجة لحدوث تفاعل بينهم كالتعاون والتنافس والتوافق والتكيف.

تتمثل مزايا منهج دراسة الحالة أنه يمدنا بمعلومات قد لا تمدنا بها المناهج الأخرى فهو يقدم وصفا كلياً شاملاً وتشخيصاً دقيقاً متعمقاً للحالة<sup>1</sup> التي ندرسها أيضاً يمكن أن تساعد المعلومات التي يجمعها الباحث في دراسة حالة ما (فإن المنهج الملائم لهذه الدراسات هو دراسة حالة)

وعليه فإن الهدف من منهج دراسة الحالة في دراستنا لا يقتصر على مجرد الوصف الكامل للوحدة المدروسة ولكنه يتعدى كونه يتعمق في دراسة تلك الوحدة أو جانب منها. "اعتبار أن فندق عنتر يتم دراسته كحالة (دراسة جانب الاتصال الداخلي والخارجي لها)

1 - متحت أبو النصر .قواعد ومراحل البحث العلمي . الطبعة الأولى . مجموعة النيل العربية .مصر .2004 .ص137.138.

اخترت منهج دراسة الحالة لها لاعتباره المنهج المناسب لجمع أكبر عدد من البيانات والمعلومات وكذلك الوصف والتعمق في لب الوحدة المدروسة.

### تحديد المصطلحات والمفاهيم:

**1- الاتصال:** هو ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد علاقات إنسانية وتتمو وتتطور الرموز وتعابير الوجه الإيماءات بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمان وهي تتضمن الإشارات، الكلمات، الطباعة<sup>1</sup>

**تعريف الإجرائي للاتصال:** هو نقل الأفكار والمشاعر والرغبات بين شخصين بغية تأثير الأول بالأخر والاتصال هو عملية نقل معلومات وعملية نقل المشاعر وعملية نقل رغبات وهذه العملية بحاجة إلى أركان ضرورية وهي موضوع الاتصال والغاية من الاتصال والوسيلة المستخدمة في الاتصال

**2- المؤسسة:** حسب قاموس hachette هي وحدة إنتاجية سواء كان إنتاج مادي أو معنوي<sup>2</sup>

**التعريف الإجرائي للمؤسسة:** هي منظمة تم تأسيسها من أجل تحقيق نوع ما من الأعمال، مثل تقييم الخدمات وفقا لمعايير تنظيمية خاصة في مجال عملها وتعرف أيضا هي إنشاء وتأسيس مكان خاص أو عام من أجل تطبيق برنامج معين أو فكرة ما .

<sup>1</sup> جيهان أحمد رشدي الاسس العلمية لنظريات الاتصال : الطبعة الثالثة، دار الفكر العربية، القاهرة، 1995، ص50.

<sup>2</sup> DICTIONNAIRE HACHETTE. EDITION HACHETTE. PARIS. 1980 P213

3- الإدارة: تطلق عادة في المجال الحكومي، وتعني تنسيق جهود الأفراد والجماعات لتحقيق الأهداف الموضوعية وتشمل مرحلة التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، الإبلاغ، التمويل، والرقابة.<sup>1</sup>

4- السياحة: لفظ السياحة لغة يعني التجول وعبارة ساح في الأرض تعني ذهب وسار على وجه الأرض.<sup>2</sup>

**التعريف الإجرائي للسياحة:** تعتبر السياحة بالنسبة للسياح(الزائرن) ، مجموعة من الأنشطة والخدمات التي تتمثل في النقل، الإيواء، الترفيه...الخ، المقدمة من طرف المؤسسات السياحية فهي تمثل عقد استهلاك يربط بين عروض مقدمة من طرف المؤسسات السياحية واحتياجات السياح المحتملين.

#### أدوات البحث:

إن أدوات البحث متعلقة بنوع المنهج المستخدم في الدراسة وبما أننا استعملنا منهج دراسة حالة فإن الأدوات التي يمكن استخدامها هي كالتالي:

#### - الملاحظة:

الملاحظة في البحث العلمي هي مشاهدة الدراسة محل الدراسة كثن في إطارها المتميز وفق ظروفها الطبيعية بحيث يتمكن الباحث من مراقبة تصرفات وتفاعلات المبحوثين ومن التعرف على أنماط وطرق معيشتهم ومشاكلهم اليومية كما تعتبر من أهم أدوات

<sup>1</sup> أحمد زكي بدوي: معجم مصطلح العلوم الادارية، الطبعة الأولى، دار الكتاب المصري، القاهرة، 1984، ص20.

<sup>2</sup> ماهر عبد العزيز توفيق، صناعة السياحة، دار زهران، عمان، الاردن، 1977، ص32

البحث العلمي لكونها تتيح للباحث تفحص الجوانب المبحوثة عن قرب في إطارها وظروفها الطبيعية العدية غير المصطنعة ويمكن أن تجري الملاحظة بهدف الحصول على المعلومات الكافية والوصفية لتصرفات ومواقف معينة قصد التعرف على خصائصها العامة أو على معلومات كمية إحصائية لعدد التكرارات وتصرفات معينة في إطار التوقع مما يحصل مستقبلا.

### - استمارة الاستبيان:

هي إحدى الطرق جمع المعلومات من المبحوثين بواسطة أسئلة مكتوبة يقدمها الباحث بنفسه أو بواسطة البريد، حيث تكون الأسئلة منصبة حول معرفة الرأي العام و الخاص ومواقفه وأحكام تقييمه حول الحقائق والظواهر الاجتماعية أو الدوافع والمحفزات، على أن تكتب الأسئلة بلغة بسيطة مفهومة وخالية من المصطلحات العلمية وبعيدة عن الإسهاب و الإطناب مستخدمة غرض الدراسة ومتضمنة جملا قصيرة، وواضحة وخالية من التكرار و الإعادة والتداخل.

### مجتمع البحث والعينة:

ان مجتمع البحث يمثل كل العناصر المعنية بالدراسة دون استثناء، وفي حالتنا فان مجتمع بحثنا هو العمال التابعين لفندق عنتر بولاية بشار، ذلك أن دراستنا استندت على منهج دراسة الحالة، ونظرا لعدم القدرة على القيام بالمسح الشامل لمجتمع الدراسة لأسباب خارج عن مسؤوليتنا ، و متعلقة بالمؤسسة بالدرجة الأولى، فقد وجب علينا اعتماد أسلوب

العينات من أجل جمع البيانات<sup>1</sup>، أما عن طريق المعاينة فقد كانت غير احتمالية لعدم تمكننا للوصول إلى قائمة شاملة تحصر كل العاملين التابعين للوحدة "الفندق" حيز الدراسة، والعينة باعتبارها جزء من مجتمع الدراسة تحمل نفس خصائصها فقد تم الاعتماد العينة الغرضية أو العمدية ذلك أن اختيارها من طرف الباحث جاء لتحقيق هدف أو غرض معين<sup>2</sup>، فقد قمنا باختيار 57 مفردة من العمال الذين رأينا أثناء تواجدها بالمؤسسة أنهم مفردات بإمكانهم أفادتنا بمعلومات تساعدنا على إيجاد إجابة للإشكالية المطروحة في مؤسسة الدراسة والمقسمين على أقسام مختلفة منها قسم التسيير، والاستقبال، والمالية، مقسمين إلى 34 ذكرا و 23 أنثى.

### الدراسات السابقة:

### الدراسة الأولى:

فؤاد الحاج عبد القادر أهمية المزيج التسويقي في ترقية الخدمات السياحية دراسة حالة فندق الزيانين بمدينة تلمسان، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2009/2010.

### الإشكالية:

ما هو دور المزيج التسويقي في ترقية الخدمات السياحية؟ وما أثره على الزبون؟

### الأسئلة الفرعية:

<sup>1</sup> Bonneville·luc·grosjean;sylvie·lagacé·Martine.(1974)Dynamique de la recherche en science sociales·canada·gaétan Morin Editeur·p88

<sup>2</sup> ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم ، أساليب البحث العلمي الأسس النظرية والتطبيق العلمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص148.

- ما مفهوم السياحة؟ وما أهميتها الاقتصادية والاجتماعية؟  
- ما مدى توفر الخدمات السياحية التي تلبي احتياجات الزبائن في المؤسسات الخدمات السياحية؟

- ما مدى ملائمة المزيج الترويجي الذي تستخدمه مؤسسات الخدمات السياحية لزبائنها؟  
- ما مدى تلبية قنوات التوزيع لاحتياجات الزبائن في المؤسسات الخدمات السياحية؟  
تهدف هذه الدراسة الى توضيح وتبيان وتحديد مفهوم السياحة وإبراز دور المزيج التسويقي الذي أصبح أكثر ضرورة لأي مؤسسة سياحية وتوضيح مدى ارتباط وتأثير عناصر المزيج التسويقي على درجة ولاء الزبائن.

حيث اعتمدت هذه الدراسة على المقابلات الشخصية مع مسيري المؤسسة السياحية (فندق الزيانين) بالإضافة إلى عملية جمع البيانات الأولية من خلال طريقة الاستقصاء المتمثلة في استمارة الاستقصاء الموجهة إلى عينة من الجماهير الخارجية المتعاملة مع الفندق.

- ركز صاحب المذكرة على دور المزيج التسويقي في ترقية او تنشيط الخدمات حيص انه أهمل الجانب النظري او انه لم يتطرق الى الخدمات السياحية بشكل معمق.

### الدراسة الثالثة:

- (استراتيجية الاتصال في المؤسسات السياحية الجزائرية عبر المواقع الإلكترونية).

- دراسة وصفية - تحليلية - مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم الإعلام والاتصال

2011/2010

- إعداد: أمال بدرين.

- إشراف: أ/ د صفوان حسيني. جامعة الجزائر 03

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى إلقاء الضوء على واقع المؤسسات السياحية الجزائرية من خلال دراسة مدى توفر مواقع إلكترونية لها عبر شبكة الأنترنت ، وتحديد الملامح الرئيسية للمواقع الالكترونية للمؤسسات السياحية والأدوار التي يمكن أن تؤديها. كما تهدف الدراسة إلى التركيز على شبكة الانترنت كأداة اتصال حديثة تدخل مجالات عديدة و تؤثر فيها.

### إشكالية الدراسة:

تتلخص إشكالية الدراسة في أهمية الاتصال في المؤسسات السياحية وضرورة إتباع إستراتيجية اتصالية مناسبة خاصة في ظل الجو التنافسي الالكتروني والتزايد المستمر في عدد المواقع الالكترونية السياحية ومع ارتفاع عدد مستخدمي الانترنت عبر العالم، ارتقى الباحث في هذه الدراسة إلى طرح التساؤل التالي:

-ماهي الاستراتيجية الاتصالية المتبعة من طرف المؤسسات السياحية الجزائرية عبر

مواقعها الالكترونية لجلب اهتمام مستخدمي الانترنت؟

وتتفرع هذه الاشكالية الى التساؤلات الآتية:

1- ماهي أنواع المؤسسات السياحية في الجزائر؟

2- ماهي أنواع المواقع الالكترونية المعتمد عليها من طرف المؤسسات السياحية؟

3- ماهي الخدمات الاتصالية التي تقدمها المؤسسات السياحية عبر مواقعها الالكترونية؟

### منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي رأته بأنه مناسب لمثل هذه الدراسات وهذا بغرض وصف الظاهرة والتأكد من مصداقية المعطيات المتحصل عليها.

### العينة:

نظرا لتعدد الفاعلين في الميدان السياحي فقد اقتصرت الباحثة في هذه الدراسة بالتطرق للمؤسسات السياحية الجزائرية الهادفة لترويج المنتج السياحي الجزائري معتمد على العينة القصدية.

### ادوات جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة على أداة واحدة لتجميع المعلومات وهي أداة تحليل المحتوى حيث اعتبرها تقنية غير مباشرة تطبق على مادة مكتوبة مسموعة أو سمعية بصرية.

### نتائج الدراسة:

بعد الدراسة التي قامت بها الباحثة تبين أن:

1- فرضت التغيرات التي شهدها العالم مع دخول عصر المعلومات وثورة الاتصالات المؤسسات السياحية أن يعيد النظر في استراتيجيته الاتصالية ويعمل على إدراج الموقع الإلكتروني المؤسسات في استراتيجيته الاتصالية.

2- بالرغم من تعدد الإمكانيات التي يمكن أن توفرها شبكة الانترنت لخدمة الاتصال السياحي الجزائري، إلا أن توجه المؤسسات السياحية لاستثمار هذه الإمكانيات ليس قويا.  
3- يمكن القول أن المؤسسات السياحية تسعى عبر موقعها لتقديم خدمات اعلامية كثيرة لكونها تصب في المقام الأول في الإعلام عن المنتج السياحي، أما الخدمات التفاعلية فلم تسجل تواجدا كبيرا خاصة في المواقع الخاصة بمديريات السياحة.

4- لقد غلبت الصيغة التسويقية (الطابع التجاري) من خلال خدمات الحجز الإلكتروني على مجمل الخدمات التفاعلية في الكثير من المواقع الإلكترونية.

• موضوع هذه الدراسة يشبه موضوع دراستي الى حد كبير إلا أنه يتعدها بتحديد مجال الدراسة عبر المواقع الإلكترونية إضافة إلى أنني استفدت منها من خلال موضوع الاستراتيجية الاتصالية ومدى أهميتها بالنسبة للمؤسسات السياحية في الجزائر والتعرف على مجمل الخدمات الاتصالية التي تقدمها هذه المؤسسات، أما من الجانب المنهجي فقد صنفت هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية و هذا ماينفق مع نوع دراستي الحالية وبالنسبة لادوات جمع البيانات فهي لا تتوافق مع الأدوات التي استخدمتها في تجميع المعلومات الخاصة بموضوع دراستي.

الدراسة الثانية:

- ((إستراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة)).
- دراسة حالة الشركة الوطنية لانجاز القنوات - بومرداس -
- مذكرة تتدرج ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.
- إعداد: قبائلي حياة. - إشراف: أ/د علي زيان محمد واعمر.
- جامعة بومرداس -

الإشكالية:

سعت الدراسة على البحث في مدى أهمية إستراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة، وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

مامدى أهمية إستراتيجية الاتصال الداخلي في المنظمة؟

وللاجابة على هذا التساؤل صاغت الباحثة مجموعة من التساؤلات الفرعية :

1- ما المقصود بإستراتيجية الاتصال الداخلي؟ وماهي المكانة التي يحتلها في المنظمة؟

2- ما المقصود بإستراتيجية الاتصال الداخلي ؟ وكيف تؤثر على الاستراتيجية العامة

للمنظمة؟

2- ماهو واقع الاتصال الداخلي في الشركة الوطنية لانجاز القنوات؟

### أهداف الدراسة:

استهدفت الباحثة من خلال الدراسة إبراز دور ومكانة الاتصال الداخلي في المنظمة والعلاقة الموجودة بينهما من خلال التأثير المتبادل كما استهدف بحث إشكالية عدم كفاءة الاتصال الداخلي في المنظمات الجزائرية ومدى احترامه لمراحل إعداد الخطة الاستراتيجية له.

### المنهج:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة، المنهجين التحليلي والوصفي، إضافة الى أسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي مع استعمال المسح المكتبي. أما اختيار العينة فكانت عينة عشوائية، متكونة من 50 عاملا من كافة المستويات المهنية.

### أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة على أكثر من أداة جمع البيانات والمعلومات اللازمة في الدراسة وتتمثل في الملاحظة والتي تتجلى من خلال التريص الذي قام به الباحث والذي مكنها من الاطلاع على عدد من الوثائق الخاصة بالشركة.

إضافة الى الاسباب حيث تم أخذ عينة عشوائية متكونة من 50 عاملا من إطارات وأعاون تحكم وأعاون تنفيذ وتم طرح مجموعة من الأسئلة الخاصة بموضوع الدراسة.

كما اعتمدت الباحثة أيضا على المقابلة الشخصية حيث تم إجراء عدد من مقابلات الشخصية مع المسئول عن دائرة الاتصال والتي استفاد منها في جمع معلومات متعلقة بكيفية القيام بإعداد استراتيجية الاتصال على مستوى الشركة.

### نتائج الدراسة:

تحصلت الباحثة على النتائج التالية:

- 1- وجود دائرة للاتصال الداخلي والعلاقات الخارجية ووجود مسئول عن هذه الدائرة ملم بجميع جوانب الاتصال ويملك من القدرات ما يهيئه لهذا المنصب.
- 2- تدني المستوى التعليمي والثقافي في الشركة والذي يعود على مستوى الفهم والاستيعاب لدى الأفراد على عملية الاتصال الداخلي بها.
- 3- نقص الكفاءات الشابة والتي تؤثر على السرعة في العمل مع توفير التكوين في ميدان الاتصال فهي تؤثر على ازدواجية الثقافة والقيم في الشركة.
- 4- نقص كبير في استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال والاستعانة بالوسائل الكتابية في كل العمليات.

5- استراتيجية الاتصال في الشركة ليس لها من الأهمية ما للاستراتيجيات الأخرى.

استفدت من هذه الدراسة كون موضوعها يشبه موضوع دراستي إلا أنه يختلف في تحديد نوع الاتصال، أما من الناحية المنهجية فقد اتفقت هذه الدراسة مع دراستي في استخدام نفس المنهج (المنهج الوصفي) كما أنني اعتمدت على نفس أدوات جمع البيانات التي

اعتمدت عليها الدراسة الحالية إضافة إلى إفاذتي بمجموعة من المراجع والتي ساعدتني في تحصيل الجانب النظري.

الجانب النظري

# الفصل الأول

• المبحث الأول: الاتصال

• المبحث الثاني: الاتصال الداخلي في المؤسسة

• المبحث الثالث: الاتصال الخارجي في المؤسسة

## المبحث الأول: الاتصال

## المطلب الأول: تعريف الاتصال ووظائفه

## أ- تعريف الاتصال:

الاتصال هو أحد العمليات الإجتماعية التي ظهرت مع بداية حياة الإنسان على وجه الأرض، وقد بدأ الاتصال بسيطاً، ومباشراً واستهدف إشباعا الحاجات الأساسية عند الإنسان، ثم ما لبث أن تطور وازداد تعقيداً مع تطور الحياة إلى أن وصل إلى أعلى مستوياته من خلال عصرنا الحاضر.<sup>1</sup>

اذ يمكن تعريف الاتصال بالعديد من الأشكال والعبارات التي توضحه مثل-

- تفاعل طرفين أو أكثر معاً في حدثٍ أو موضوعٍ معين بهدف تبادل المعلومات؛ للوصول إلى تحقيق التأثير المطلوب لدى طرفٍ واحدٍ من الأطراف أو كليهما معاً.
- تبادل رسائل معينة بين أكثر من طرف، باستخدام وسائل معينة للتواصل.
- عملية هادفة تعمل على نقل المعلومات من إنسان إلى آخر؛ بهدف إيجاد نوع من التفاهم والانسجام المتبادل بينهما.
- عملية إرسال المعلومات ذات المعنى المحدد من شخص لآخر تهدف إلى التأثير على سلوك الشخص الثاني. وسيلة يحدث فيها نقل الأفكار والمعلومات ووجهات النظر عند الأشخاص والقيم والاتجاهات.

<sup>1</sup> كاتب: المهندس أمجد قاسم كتب في: ديسمبر 23، 2012

• عملية يتم فيها توصيل فكرة معينة أو نقل معرفة محددة، أو مفهوم، أو خبرة، أو اتجاه، أو نقل مهارة من فرد لآخر، أو لمجموعةٍ من الأفراد أو بالعكس، وقد يحدث النقل من مجتمعٍ لآخر، وتكون النتيجة مشاركة الأفكار، والخبرات، والمعلومات، والمهارات بين جميع الأفراد، والذي ينتج عنه تغيير في سلوك الفرد والجماعات، وهذا التغيير قد يكون مرغوباً فيه، أو غير مرغوب، كل ذلك يحدث من خلال الاتصال المباشر أو غير المباشر بين الأفراد، وقد يكون الاتصال باستعمال أجهزة الاتصالات العديدة والمتنوعة؛ كالتلفاز والحاسب الآلي وغير ذلك.

• الاتصال هو عملية إنتاج ونقل للمعلومات وتبادلٍ للأفكار والآراء والمشاعر من إنسانٍ إلى آخر؛ بهدف التأثير فيه وبأفكاره وإحداث استجابة.

• نقل الرسائل بين شخصين أو أكثر وتفسيرها.

• عملية تواصل تحدث بين طرفين للوصول إلى أمورٍ مشتركةٍ في الفهم والأفكار حول موضوعٍ معين.

• هو أساس نقل الخبرات الإنسانية من جيلٍ إلى آخر؛ حيث يتم من خلاله التبادل بين الأفراد في الأفكار والآراء والمشاعر والأحاسيس، والاتصال لا يعني تبادل الكلمات أو الألفاظ فقط بين الأشخاص، بل يتعدى ذلك ليشمل تبادل الصور والرسومات والأشكال.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كتابة شيرين طقاطقة- آخر تحديث: ، 22 يناير 2018

ويعرف ياغي (1403هـ، 156) الاتصال الشخصي بأنه " عملية نقل هادفة للمعلومات، من شخص إلى آخر، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما." وتعرف الجمعية الأمريكية للتدريب الاتصالات التنظيمية بأنها " عملية تبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم كما يعرفه البرس Albere الاتصال بأنه نقل المعنى من شخص لآخر من خلال العلامات أو الاشارات أو الرموز من نظام لغوي مفهوم ضمنيا للطرفين .

### علم الاجتماع:

مفهوم الاتصال ليس حديثا استخدمه علماء الاجتماع الأوائل و خاصة تشالرازكولي و جون ديوي كانوا يركزون على أنه عملية اجتماعية تنتقل بين الأفكار و المعلوماتية بين الناس وضعت للاتصال عدة تعريفات في علم الاجتماع حيث عرف بأنه " عملية بين طرفين وضرورة من ضروريات استمرارية الحياة الاجتماعية لتحقيق التكامل الاجتماعي" ويعرف أيضا "لأنه عملية اشتراك ومشاركة في المعنى من خلال التفاعل الرمزي" وتتميز بالانتشار في المكان والزمان فضلا عن استمراريته وقابليتها للتنبؤ.<sup>1</sup>

### علم النفس:

الذي يعد أحد الروافد الأساسية التي تعتمد عليها مهنة الخدمة الاجتماعية في تحقيق أهدافها فيعرف الاتصال بأنه "عملية نقل انطباع أو تأثير من منطقة الى أخرى أي من

<sup>1</sup> هناء الحافظ بدوي: الاتصال و التطبيق ،دون طبعة ،المكتبة الجامعية الحديث ،الاسكندرية 1991،ص ص 17،15

فرد الى اخر أو من البيئة إلى الفرد وذلك من خلال عدة أساليب جوهرها الكلام و استخدام الحواس التي تشهد الآخرين بالاهتمام".

ويؤكد دلفور بأنه عملية عصبية حيوية حيث يتم فيها تسجيل مكاني ورموز معينة في ذاكرة الأفراد وأنه عملية نفسية حيث يتم اكتساب معاني الرموز من خلال التعليم.

أي أن الاتصال في علم النفس يشمل التأثير الذاتي بين الفرد وذاته ويتمثل في الشعور والوعي والتخيل والتفكير وغير ذلك من العمليات النفسية الداخلية, كما يشمل الاتصال بين فرد وآخر من خلال الحديث والتفاعل , وينعكس ذلك كله في تحقيق التوازن النفسي والتوافق مع المجتمع ويعد ذلك من الجانب الخارجي أو العمليات الخارجية التي يعبر بها الإنسان عن ذاته.<sup>1</sup>

### الاتصال السياحي و الإعلام

وكلمة اتصال تعني التفاعل و المشاركة أما كلمة إعلام كما يرى الدكتور إبراهيم إمام فهي إدلاء من جانب واحد لا يعرف التفاعل و المشاركة أما الدكتور أحمد بدر فقد عبر عن الاتصال بالإعلام و عن الإعلام بالإتصال و أشار إلى انه يستخدم كلا من الاصطلاحين للدلالة على نفس المعنى معترفا بتفضيله لكلمة اتصال رغم عدم شيوعها مثل كلمة الإعلام ... وهو نفس ما ذهب إليه الدكتور محمد سيد محمد إذ يرى ان مصطلح الإعلام يتسع يشمل مفهوم الإتصال .

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق ، ص19

و هذا التداخل بين المصطلحين في إطار كل من الإتصال و الإعلام العام انعكس على طبيعة مفهوم كل من الاتصال السياحي ... فقد اختلفت تقريبا مصطلح الاتصال السياحي من مختلف الدراسات و ساد محلها مصطلح الإعلام السياحي على رغم من اختلاف طبيعة و نشاط و خصائص كل منهما.

ورغم ميلنا لاستخدام كلمة الإعلام السياحي كمرادف لمفهوم الاتصال ... إلا اننا رغم ذلك نشير أن ثمة اختلاف بينهما نوجزها فيما يلي:

إن الإعلام السياحي جزء من كل يشمله الاتصال السياحي... فالإعلام السياحي توجد أنشطة أخرى يتضمنها الاتصال السياحي كدعاية السياحة و الإعلان السياحي و العلاقات العامة السياحية إضافة إلى أنشطة أخرى كالتنوع السياحية و التعليم السياحي.<sup>1</sup>

#### ب- وظائف الاتصال :

يقصد بوظيفة الاتصال مدى استعمال هذا الأخير في مختلف الظروف لتحقيق عدة أهداف معينة و تأثير الاتصال في عملية التنظيم بصفة عامة ولا يخفى ان وظائف الاتصال ترتبط أساس بمحتوى الاتصال و يمكن ملاحظة هذا التأثير في عدة جوانب تنظيمية و سلوكية في مختلف المؤسسات.

و يرى "غرانيس بال" أن هناك أربعة أنواع من المعلومات الموجودة داخل المؤسسة أي داخل أية

<sup>1</sup>محمد منير: الإعلام السياحي، دون طبعة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة 2002، ص 29.

جدول يبين وظائف الاتصال حسب أنواع الاتصال<sup>1</sup>

أنواع الاتصال	الوظائف الأساسية	الوسائل أكثر فعالية
هابط	الإعلام : إيصال المعلومات و الأوامر و التوجيهات العلمية التحفيز :تشجيع المشاركة و الإلتزام	المذكرات و الإجتماعات رسائل المدير مرتبات الموظفين
صاعد	أهداف المؤسسة و شعور بالمسؤولية معرفة الأوضاع الداخلية من مشاكل موضوعية و ذاتية الاستفادة من الاراء و الاقتراحات	سير الاراء و النقيقات المقابلات الفردية والجماعية استعمال جريدة المؤسسة
أفقي <sup>2</sup>	تنسيق العمل بين المصالح المختلفة توطيد العلاقات الإنسانية و الإجتماعية حل الأزمات بين الافراد و الجماعات	الاجتماعيات التنسيقية و تبادل الاراء استقبال عمال جدد استعمال الجريدة اليومية

<sup>1</sup> عبد الله العمار : واقع الاتصالات الكتابية،دون طبعة،مطابع معهد الادارة العامة،1990،ص135.

## المطلب الثاني: أهمية الاتصال و أهدافه

## أ- أهمية الاتصال

1. يتوقف على هذه المهارة الأخصائي في ممارسة لدوره سواء داخل المؤسسة أو خارجها.
2. يمكن من خلاله زيادة معدلات المشاركة من جانب أفراد المجتمع في في مشروعات التنمية وكذلك زيادة انتمائهم لمجتمعهم ولذلك لان المعلومات التي سوف يحصلون عليها من خلال عملية الاتصال تتسم بالصدق والصرحة والوضوح والشمول.
3. يكتسب أفراد المجتمع من خلال هذه المعارف معلومات ديدة كما تزيد من فرص التفاعل الاجتماعي فيما بينهم من خال ما يتم نشره بالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون.
4. أنها أداة مهمة لربط المكونات الداخلية للمؤسسة مع بعضها وفي تدعيم المؤسسة بالبيئة المحيطة بها.
5. إنه أداة فعالة لمواجهة أي شائعات أو معوقات تواجه المؤسسة سواء بين أفرادها أو كانت تتصل بالمجتمع المحلي المحيط بها.
6. إنها وسيلة أساسية في تحسين الأداء والتبادل الفكري بين الرؤساء و المرؤوسين وبين الإدارة المختلفة بالمؤسسة والمؤسسات المختلفة الأخرى ذات العلاقة بها.

7. تعمل على خلق فرص الاحتكاك والتقارب بين الأفراد والجماعات والمؤسسات والمجتمع مهارة الاتصال مهارة إنسانية فهي احترام الإنسان وتفكيره ومشاعره ومن خلالها يتم مواجهة احتياجاتهم الأساسية<sup>1</sup>

### ب- أهداف الاتصال:

إن الاتصال يعتبر عملية اجتماعية لا يمكن أن تعيش بدونها أية جماعة إنسانية أو منظمة اجتماعية، وعلى ذلك فإن الاتصال يعد الوسيلة التي يستخدمها الانسان لتنظيم واستقرار وتغيير حياته الاجتماعية ولا يمكن لجماعة أو منظمة أن تنشأ وتستمر دون اتصال يجري بين أعضائها لأنها تسعى لتحقيق هدف عام وهو التأثير في المستقبل حتى يتحقق المشاركة في الخبرة بين المرسل.

وقد يصب هذا التأثير على أفكاره لتعديلها وتغييرها وعلى اتجاهاته أو على مهاراته

لذلك يمكن تقسيم أهداف الاتصال الى:

- **هدف توجيهي:** يمكن أن يحقق ذلك حينما يتجه الاتصال الى إكتساب المستقبل اتجاهات جديدة أو تعديل اتجاهات قديمة أو تثبيت اتجاهات مرغوب فيها، ولقد توضح من خلال الدراسات العديدة التي أجريت أن الاتصال الشخصي قادر على تحقيق الهدف من الاتصال الجماهيري.

<sup>1</sup> هناء حافظ بدوي: الاتصال بين النظرية والتطبيق دون طبعة المكتب الجامعي الحديث، الأزاريطة، الإسكندرية، 2003، ص23، 22.

- **هدف تثقيفي:** ويتحقق ذلك حينما يتجه الاتصال نحو تبصير ونوعية المستقبلين بأمر تهمهم بقصد مساعداتهم و زيادة معارفهم واتساع أفقهم لما يدور حولهم من أحداث.
- **هدف ترفيهي:** ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو ادخال البهجة والسرور والاستماع الى نفس المستقبل.
- **هدف تعليمي:** حينما يتجه الاتصال نحو اكتساب المستقبل خبرة جديدة أو مهارات أو مفاهيم جديدة.
- **هدف إداري:** ويتحقق هذا الهدف حينما يتجه الاتصال نحو تحسين سير العمل و توزيع المسؤوليات ودعم التفاعل بين العاملين في المؤسسة أو الهيئة.
- **هدف اجتماعي:** حيث يتبع الاتصال الفرصة لزيادة احتكاك الجماهير بعضهم بالبعض الآخر وبذلك تقوى الصلات الاجتماعية بين الأفراد.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> هناء حافظ بدوي : الاتصال بين النظرية والتطبيق، 2003، مرجع سبق ذكره، ص24، 25

**المطلب الثالث: عوائق الاتصال**

هي التأثيرات التي تقوم بالتأثير والتشويش على عناصر الاتصال من أجل عدم قيامها بدورها في توصيل الرسالة ونقلها، أو نقلها بصورة مشوشة، أو تتسبب في تأخير وصولها مما يمنعها من تحقيق الهدف الذي وجدت من أجله، ومن معيقات الاتصال

ما يلي:<sup>1</sup>

**معوقات نفسية واجتماعية:**

وهي معوقات تتعلق بأفكار وتقاليد الفرد ومعتقداته، فهي تؤثر على طريقة فهم المرسل والمستقبل للرسالة، فقد يفهم المستقبل رسالةً من المرسل بشكلٍ خاطيءٍ لاعتقاده أن ما قام بفهمه هو ما يعنيه المرسل، مما يؤدي إلى سوء فهم بين الطرفين قد تنتج عنه ردة فعل غير متوقعة.

**معوقات بيئية:**

يتعلق هذا النوع من المعوقات ببيئة الاتصال وتؤدي إلى خللٍ في عملية الاتصال الفعال، وتؤدي إلى عدم تحقيق الغاية المرجوة منه، مثل نقص عناصر التكنولوجيا في المؤسسة، كذلك حجم المؤسسة الكبير أو وجود تفرعاتٍ لها فهذا أيضاً يؤخر عملية الاتصال، كذلك التغييرات الإدارية المستمرة التي تحدث للنظام الإداري في المؤسسة وعدم التجانس والانسجام بين أفرادها، كذلك هناك من المؤسسات التي تعتمد أسلوب اتصال باتجاه واحدٍ

<sup>1</sup> "What is communication?", Editorial team (22/3/2018)

Retrieved 18/6/2018. Edited., entrepreneurhandbook.co.uk

فقط ولا يوجد اتصال مباشر بين أفرادها، فهذا يعيق نقل الرسالة ويعيق تفسيرها وفهمها من الطرفين.

### معوقات معنوية:

تتعلق هذه المعوقات بوقت كتابة الرسالة أو الهدف منها أو طريقة الاتصال التي تمت أثناء التعبير عنها، فمثلاً قد يكون الهدف لكتابة الرسالة غير واضح أو يختلف مفهومه بالنسبة للمرسل عنه للمستقبل، كذلك فإنّ عملية الاتصال تمت في وقتٍ غير مناسب لها، أو تمت في وقتٍ محددٍ لا يمكن تغييره، أيضاً طريقة جلوس الأفراد وأسلوب حديثهم أثناء نقل الرسالة وتعبيرات الوجه السلبية تشكل عائقاً أمام عملية الاتصال.

### معوقات تنظيمية:

تتعلق بالهيكل التنظيمي للمؤسسة، فهناك بعض المؤسسات تعتمد على هيكل تنظيمي ضعيف، أو ليس لديها هيكل تنظيمي محدد داخل المؤسسة، أيضاً تعدد المستويات الإدارية داخل المؤسسة يؤدي إلى صعوبة تحديد الصلاحيات وصعوبة تحديد الهدف مما يؤدي إلى صعوبة الاتصال.

### معوقات لغوية:

تتعلق باللغة المستخدمة والإشارات وكذلك المصطلحات المتفق عليها داخل المؤسسة، وطريقة ترتيب كلٍ منها وهل تؤدي المعنى المتفق عليه أم لا.

**المبحث الثاني: الاتصال الداخلي في المؤسسة**

نجد أن الاتصال الجيد الفعال أمر أساسي و حيوي بالنسبة لأيئة منشأة من هذه المنشأة و اذا أراد زيادة كفاءة جميع أجهزتها والعاملين فيها وزيادة إنتاجيتها فلا بد من تحسين الاتصال.

**المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي في المؤسسة****أ- تعريف الاتصال الداخلي**

هو إنتاج و توفير أو تجمع البيانات و المعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية و نقلها أو تبادلها أو إذاعتها بحيث يمكن للفرد أو الجماعة إحاطة الغير بأمر وأخبار معلومات جيدة و التأثير في سلوك الأفراد أو الجمعات و التعديل من هذه السلوك أو توجيهه وجهة معينة ، و تتم هذه العملية عادة متبادلة من الجانبين أي الاتصال من مستوى أعلى إلى مستوى أقل و العكس أو مستوى أفقي.<sup>1</sup>

**ب- أهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة**

تعتبر الإتصالات بمثابة الدم الذي يجري في عروق التنظيم، فيبث فيه الحياة والحيوية والنشاط، فالإتصال يساعد أعضاء التنظيم على تحقيق أهدافهم الشخصية والمؤسسة.

<sup>1</sup> حسين عبد المجيد أحمد رشوان: العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، الطبعة الرابعة، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2004، ص225.

إذا أصبح من الصعب أن تجد نشاط إداريا يخلو من الاتصال ولهذا اكتسى الاتصال

مكانة وأهمية كبيرة في تحريك عمله التنظيمي، تتجلى هذه الأهمية في النقاط التالية:

- يساهم الاتصال في التحقيق التكامل بين الأجزاء الرئيسية في النظام.
- الاتصال يحفز العمل داخل التنظيم ويزيد في التنسيق بين أجزاء النظام.
- إحداث نوع التفاعل بين كل الجهات داخل المؤسسة من أجل خدمة مصالحها وكذا تنسيق الأعمال فيها.
- المساهمة في خلق وعي جماعي متماسك ومتوافق داخل البيئة التنظيمية الواحدة فيها يتعلق بأهداف منتظمة الأعمال بمنظمات الأعمال الأخرى.
- يساعد الاتصال العاملين في المؤسسة على مواكبة ما يستتجد من تطورات وتجديدات تتعلق بالمؤسسة وتنعكس على بيئتهم العملية.
- عند القيام بعملية الاتصال بالشكل المطلوب يمكن إحداث روح التعاون والعمل بين كل الأفراد.<sup>2</sup>

- الاتصال الجيد يمكن من تجنب بعض الأخطاء التي قد تحدث أثناء مزاوله النشاط كما يمكن تصحيح الأخطاء وسد الثغرات من أداء العاملين وبالتالي الرفع من الإنتاجية ويتوقف نجاح المشرف في عملية الاتصال على مهارته في إبلاغ و إيصال أفكاره إلى رؤسائه و زملائه و مرؤوسيه.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> حسان الجلاي : التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية ،دون طبعة ، ديوان المطبوعات الجماعية ،الجزائر 1998،ص79.

<sup>3</sup> توفيق شيخي: الاتصال و دوره في عمل المؤسسة ،مذكرة تخرج شهادة ليسانس ،جامعة المدية،2002،ص 11.

## ج- أهداف الاتصال الداخلي في المؤسسة

المؤسسة ليست بمعزل عن المحيط بل هي نظام مفتوح تتفاعل مع بيتها الداخلية (عمال، موظفين) و الخارجية (مساهمين، مجتمع، عملاء...) و ذلك فالمؤسسة تسعى إلى تحقيق هذا التفاعل من خلال عملية الاتصال .

و بالتالي فان هذا الاتصال هو إحداث تأثير على النشاطات المختلفة و ذلك لخدمة مصلحة المؤسسة ضرورية من أجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية للقيام بأعمالهم و من أجل تطوير و تحسين المواقف و الاتجاهات للأفراد و بشكل يكفل التنسيق و الانجاز و الرضا من الأعمال و كذلك تحقيق الحاجات النفسية و الاجتماعية للعاملين ،بالإضافة إلى أن الاتصال يسهل انسياب هذه المعلومات التي تسهر عن معاللتها و تلخص الأهداف المتعلقة بالاتصال في النقاط التالية:

## • الإعلام

هو جمع و تخزين و نشر الإنباء و البيانات و الصور و الحقائق و الرسائل و الاراء و التعليقات المطلوبة من أجل فهم الظروف الشخصية و البيئية و القومية و الدولية و ذلك بغرض موجهتها عن علم و معرفة و كذلك المساعدة على اتخاذ القرارات المناسبة .

### • التنشئة الإجتماعية

الاتصال يوفر رصيد مشترك من المعرفة لدى الجماهير يهدف جعلهم كأعضاء فعالين في المؤسسة.

### • خلق الدوافع

الاتصال يهدف إلى تحقيق الأهداف المباشرة لكل مؤسسة ،و يؤدي هذا إلى خلق الدوافع لدى العاملين بالمؤسسة.

### • تدعيم الحوار و النقاش

أي توفير و تبادل الحقائق اللازمة لدعم الاهتمام و المشاركة الجماعية على نحو أفضل.

### • التربية

وهي تعني نشر المعرفة على نحو يعزز الجانب الثقافي للعاملين وتكوين الشخصية واكتساب المهارات والقدرات الفردية لهم.

### • التكامل

أي توفير الفرص للأفراد والوصول إلى رسائل متنوعة تحقق حاجاتهم في التعارف والتفاهم و التعرف على ظروف معينة للأخرين.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الهادي محمد محمد: إدارة أعمال المكتبة المعاصرة ،دون طبعة، دار المريخ، الرياض 'ص43

## المطلب الثاني: أنواع الاتصال الداخلي ووسائله

## أ- أنواع الاتصال الداخلي

الاتصال بين الجماعة (العمال) أوسع من الاتصال الشخصي من حيث عدد الأطراف المشاركة في عملية الاتصال و يعتبر الاتصال عنصر أساسيا في إدارة و عمل المؤسسات من خلال الاتصالات الرسمية و غير الرسمية.

## 1- الاتصالات الرسمية

تكون هذه الاتصالات داخل المؤسسة و يتمثل في الاتصال الذي يحدث بالطرف الرسمية التقليدية المتفق عليها في محيط العمل داخل المؤسسة المختلفة إذ تحدد هذه طبيعة العمل و نوع العلاقات التي تربط الأفراد ومن ثم طبيعة الاتصال الذي يحقق في النهاية ما تسعى إليه المؤسسات و يتم هذا النوع من الاتصالات على المذكرات و التقارير أو الاجتماعات الرسمية و مشابه ذلك ،و يهدف الاتصال الرسمي إلى تحقيق ثلاثة أغراض رئيسية هي:

- نقل الأوامر وفقا للتسلسل القيادي القائم في المؤسسة .
- نقل الاقتراحات و التقارير و ردود الأفعال التي يبديها القائمون بالتنفيذ للإدارة.
- إحاطة كافة أعضاء المؤسسة بالأهداف العامة التي تعمل على إنجازها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> خيري خليل الجميلي: الاتصال و وسائله و الخدمة الاجتماعية، دون طبعة، الكتاب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1985 ص20

تختلف درجة الاتصال الرسمي في التنظيم تبعاً لبعض الاعتبارات مثل حجم التنظيم، تاريخه و التقاليد المتبعة فيه و تكون الاتصالات الرسمية مؤثرة بالدرجة التي تكون فيها مقبولة لدى جميع العاملين و كلما كبرت المؤسسة ،و اتجهت أعمالها نحو التخصص زادت الحاجة إلى الاتصالات الرسمية المخططة.

و تتم هذه الأخيرة داخل المؤسسة التي تسعى إلى تحقيق أهدافها بذاتها ،فأي مؤسسة يتوفر لها جميع مقوماتها و إمكاناتها المادية و البشرية و التمويل و تفتقر إلى وجود نظام أفعال للاتصالات في المؤسسة الشيء الذي يبعث الحياة في أطرافها و يدفعها نحو التقدم و تنقسم هذه الاتصالات الرسمية إلى ثلاثة أنواع هي:

#### أ- الاتصالات النازلة أو الهابطة

تكون هذه الاتصالات من أعلى التنظيم إلى أسفل أي من الإدارة إلى الإدارة الوسطى أو، من الإدارة الوسطى إلى الإدارة الدنيا، الوسطى أو الدنيا والتي يجب أن تقابل ذلك بالتنفيذ.

الاتصال يتم متفقاً مع خط السلطة ويأخذ هذا الاتصال على شكل تعليمات وأوامر وتوجيهات وقرارات وسياسات تصدرها الهيئة الإدارية بغرض تنظيم وتوجيه الأعمال والمشاريع.

تكون هذه التعليمات والأوامر والأنباء ضرورة لشرح الأهداف والسياسات وتنفيذ الخطط والبرامج و تحديد الاختصاصات و توضيح الأعمال و البث في الأمور و تتم عن طريق:

- الكتب الدورية والتفسيرية واللوائح.
  - مجموعة القرارات والتعليمات والأوامر.
  - التوجيهات الصادرة إلى رؤساء العاملين بهدف تحسين سير العمل.
  - أوامر المشرفين و المرؤوسين.
  - المنشورات والكتب الدورية التي تشمل على مسائل لها علاقة بالعمل و العاملين.
- الاتصالات النازلة هي الاتجاه الأكثر استعمالا في المؤسسات من القمة إلى القاعدة و هو ضرورة لشرح الأهداف و السياسات و تنفيذ الخطط و البرامج و تحديد الاختصاصات و توضيح العمال و مسؤوليتها.<sup>1</sup>

#### ب- الاتصالات الصاعدة

تعد الاتصالات التي تبدأ من أسفل التنظيم إلى أعلاه، ويتخلل هذا النوع من الاتصالات، التقرير الاقتراح والأخبار حيث أن هذا النوع من الاتصالات لا يقل شأنًا من الاتصالات الهابطة لما يفيد.

المؤسسة عن حالتها في المستويات الدنيا، و هذا النوع من الاتصال يمكن للمدير معرفة عوائق العمل و الكشف عن المشاكل و أسباب و قوعها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد فهمي العطروري: العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة و الشركات ،دون طبعة ،القاهرة،1969 ص 355،356.

<sup>1</sup> زكي حسين الوري ،عادل إبراهيم فنديلجي: الاتصالات ،دون طبعة ، كلية الأدب، جامعة البصرة ،1990ص 78.

تتضمن الاتصالات الصاعدة المعلومات التي ينبغي عليها التعديل و التطوير او ذلك الذي يؤدي إلى زيادة الإشراف أو الرقابة أو إدخال برامج تدريسية أو إعادة التنظيم أو تقدير العاملين و تتم الاتصالات الصاعدة عن طريق:

- التقارير الدورية
- التقارير غير الرسمية
- الاقتراحات و الشكاوى
- التقارير السنوية

تتضمن أيضا الاتصالات الصاعدة:

- تقديم تقارير عن الآراء و ظروف العمل
- تقديم تقارير إيجابية أو سلبية عن الآخرين
- طلب توضيحات عن بعض النقاط الغامضة في سياسة المؤسسة أو في آراء عمل ما.
- الإجابة عن الأسئلة الواردة من الأعلى.<sup>2</sup>

#### ت - الاتصالات الأفقية أو الجانبية

يكون هذا الاتصال في نفس المستوى الإدارة أو بين العمال من نفس المستوى ولا يربطهم علاقات السلطة التنفيذية و كما أن هذا النوع من الاتصالات قد يكون بين المنظمين و لها مزايا كثيرة تذكر منها ما يلي:

تمكين المديرين من الاستفادة من خيرات زملائهم سواء كانوا خارج أو داخل المؤسسة تسريع الاتصال بين المدراء من مختلف المؤسسات.

<sup>2</sup> عبد الرحمن عزي و آخرون : مرجع سبق ذكره ص21

تفيد في أنها تعمل على تنسيق جهود المديرين في المستوى الإشراف وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة.<sup>1</sup>

يرى مانويل فايول **Manwel Fayoul** ضرورة تشجيع الاتصال الأفقي المباشر كوسيلة لتحقيق الإدارة أو الاتصالات الإنسانية السليمة مع مراعاة :

1- وجوب حصول الموظف على إذن رئيسه قبل إعطاء أي معلومة للجهة الأخرى ويمكن ضبط هذه العملية بوضع سياسة لتحديد أنواع الاتصالات الممكن تبادلها مباشرة على المستوى الأفقي.

2- ضرورة إعلام الموظف لرئيسه بأن يتبع الاتصالات الأفقية لأن الاتصال الأفقي يعد مكملا للاتصالات الهابطة والصاعدة وله أهمية كبيرة في الاتصال الداخلي وذلك لقدرته على تحقيق التنسيق والترابط والانسجام بين الوحدات و الأقسام الإدارية وبين العمال أنفسهم.

تتوقف فاعلية الاتصالات الرسمية على عدة عوامل هامة في مقدمتها:

- وجود قنوات اتصال منظمة وواضحة ومعلومات للجميع.
- صلاحية هذه القنوات للعمل وفعاليتها في نقل الاتصالات.

<sup>1</sup> سفيان بورياح، محفوظ طهراوي: الاتصال وواقعه في المؤسسة ، مذكرة تخرج ليسانس، إدارة أعمال، الجزائر، 2003-

- أن يدرك الأشخاص الذين يحتكرون مناصب معينة مراكز الاتصال بهذه القنوات للرؤساء بالمستويات المختلفة أهمية دورهم وأنه على قدر جودة توصلهم للمعلومة والأنباء والتعليمات وما إليها تتوقف فعالية المنشأة.
- استخدام خط السلطة بأكمله وعدم تخطي الرؤساء في المستويات التالية أثناء الاتصال بالمستويات الأقل.
- أن تتم الاتصالات في إطارها الرسمي، بمعنى أن تصدر التعليمات من الشخص المسؤول وأن يكون مضمونها في نطاق اختصاصي.<sup>1</sup>
- إذن وجود الاتجاهات الثلاثة: الصاعدة والأفقية يساهم كثيرا في تدعيم العملية الاتصالية وضمان نجاحها.

### • الاتصال الرسمي

- الاتصال الرسمي عبارة عن اتصال مباشر بين المرسل والمستقبل، وينقسم إلى عدة أشكال أهمها اللغوي و غير اللغوي.

#### 1. الاتصال اللغوي

- يكون هذا الاتصال في مركز الوسط بين الاتصال الكتابي و الاتصال الشفوي، كما تعتبر بأن حركات وإيماءة الرأس و التدريب العلمي وسائل مؤثرة و فعالة في عملية الاتصال.

<sup>1</sup> صالح بتشكي: العلاقات الإنسانية في الإدارة، دون طبعة، مكتب القاهرة الحديثة، القاهرة، 1969، ص250.

## • الاتصال غير رسمي

الاتصال غير الرسمي اتصال غير مباشر و يكون بين الأصدقاء و الأفراد و تكون العلاقات بينهم مستقلة و غير مرتبطة بالسلطة الرسمية، وذلك لإشباع حاجياتهم.

ويتلزم وجود هذا النوع من الاتصال مع الاتصال الرسمي، وهو التعبير عن الطبيعة البشرية في الاتصال، فقد وجد هاوثورن ورواده هذه التجارب أن الاتصالات غير الرسمية لا تتعارض مع أهداف المنظمة بل أكدوا أن فوائد في تحقيق أهدافها.

ينتمي هذا النوع من الاتصال بعدم الاعتماد على الطرق التقليدية في تبادل الأفكار والمعلومات أو غيرها، ويظل هذا الاهتمام يدور بين زملاء العمل أحاديث عن العمل ذاته والتفاعل بينهم يتخذ يتبع طابع غير رسمي

عملية الاتصال غير الرسمي في الواقع تملئها مجموعة من العوامل منها الاجتماعية و النفسية التي ترتب أنماطها من التفاعل و التعامل للاتصال بالإضافة إلى الوجود الطبيعي كالصداقات والعلاقات الشخصية والثقة المتبادلة بين بعض العاملين و هو الأمر الذي يتخيل التخلص منه و لذلك قيموه إلى جانب الاتصالات غير الرسمية، والتنظيم غير الرسمي والقواعد والسلوك التي تنتشرها بين أعضائه هي قواعد شفوية غير مكتوبة تجري على السنة الأعضاء ويعبئها هؤلاء في ذاكرتهم وهي كذلك تصدر من أشخاص ليس لهم الحق في اتخاذ القرارات أو إصدار الأوامر، كما تحوطها السرية في جل

الحالات حتى لا تبلغ مسامع الإدارة و المشرفين و استعراضها كذلك عددا من القضايا والتي يقدم بها التنظيم غير الرسمي ويتداول بشأنها القواعد والآراء وهي:

قضايا الدوافع الإنتاجية وعلاقات العاملين بالإدارة والتنظيم غير الرسمي أثر سلبي على أعضائه في أمور إنتاجهم ومستوياتهم في الأداء ووجهات نظرهم ومن بين وسائل الاتصال التي يسلكها هذا النوع من الاتصال تتنوع بين النصح والنقاش الى التهديد والسخرية والتنازب بالألقاب وهي وسائل شفوية يلجأ إليها العاملين ليناقدوا مسائل العمل وأوامر الإدارة ويعبر عما في صدورهم من شكاوى وما في أذهانهم من أفكار.

ومن خصائص الاتصال غير الرسمي هي:

- الاتصال غير الرسمي تلقائي عدة مشاكل وقضايا، وهذا النوع من التعبير يؤدي إلى إشباع نفسي داخلي أحسن من الاتصال الرسمي.
- عندما تلجأ الإدارة إلى مراقبة المعلومات فإن الاتصال غير الرسمي يقدم معلومات أوفر أو أكثر تفصيلا.

يمتاز الاتصال غير الرسمي بسرعة وسهولة الانتشار، حيث قد ينشر الخبر قبل بثه في قنوات الاتصال الرسمية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> عبد الرحمن عزي وآخرون: مرجع سبق ذكره ص25.

**ب - وسائل الاتصال الداخلي**

يتم الاتصال الداخلي من خلال وسائل عديدة ومختلفة تعتمد عليها المؤسسة بإرسال واستقبال المعلومات وتنقسم هذه الوسائل حسب طبيعتها إلى ثلاثة أنواع هي:

**1- وسائل اتصال مكتوبة**

المكتوب هو العنصر الأساسي في الاتصال الداخلي حيث 90% من الرسائل الداخلية للمؤسسة تمر عبر وسائل الإتصال المكتوبة.

المكتوب يسمح بتحويل التزامات الاتصال (نشر المعلومات، نقل الأوامر، إعلان النتائج) ويندرج ضمن هذا النوع من الوسائل عدة وسائل تتمثل في:

**1- التقرير**

هو عرض لمجموعة من المعلومات التي تتعلق بموضوع معين، وتتضمن قدرا من التحليل المفصل لهذه المعلومات، وذلك بنتيجة قد تساعد الإدارة على تنظيم العمل أو الرقابة على العمل.

وهو أنواع:

**✓ حسب طبيعتها**

أ- تقرير إخباري : نقل الأخبار دون تعليق عليها

ب- تقرير تحليلي: تعرض معلومات و تقوم بتفسيرها و تحليلها.

## ✓ حسب درجة رسميتها

- أ- تقرير رسمي: هو التقرير الذي يأخذ شكلا أو نمطا معيناً عند إعداده
- ب- تقرير غير رسمي: هو التقرير الذي لا يتقيد بشكل معين، ويكتفي فيه بتحديد طرفي التقرير (المرسل و المستقبل)<sup>1</sup>

## ✓ حسب الفترة الزمنية التي يغطيها التقرير

- أ- التقرير الدوري : هو تقرير يتم إعداده على فترات زمنية منتظمة (يومي، أسبوعي، شهري).
- ب- تقرير غير الدوري: هو التقرير الذي لا يرتبط إعداده بزمان معين و يتم إعداده بزمان معين و يتم إعداده حسب تبرير الحاجة.

## 2- دفتر الاستقبال

هو وثيقة أساسية سهلة الاستعمال، يدخل في الحياة اليومية للمؤسسة بالتستر على المنافع الشرعية التي يستفيد منها العمال، كما يتقدم للموظفين نظرة شاملة كحجمها، نمط تنظيمها، نشاطها قانونها الداخلي، وكل ما يتعلق بشروط العمل أي أن هذه الوسيلة تسهل إدماج الموظفين الجدد وتساعدهم في التعرف على هذه المؤسسة بشكل واضح ومختصر.

<sup>1</sup> نفس المرجع ص 370

**3- منشورات بيانية**

تحتل مكانا صغير، تلخص معلومات مهمة حول موضوع دقيق هي: وثيقة تمر في جميع الأماكن والمصالح ويجب أن تبقى لمدة طويلة (تقرير عام)، وتقدم على شكل ورقة مكتوبة من الجهتين أو ورقتين أو مطويات...

**4- لوحة الإعلانات**

تستخدم لوحات الإعلانات التي توضع تحت نظر العاملين كوسيلة اتصال التبليغ العاملين بتعليمات أو سياسات وأخبار أو معلومة تتعلق بالحياة الوظيفية للعاملين ويكثر استخدام لوحات الإعلانات بالمؤسسات في أغراض توضح الإنجازات البارزة والأخبار التحفيزية، والمعلومات وضبط الجودة، وغير ذلك من أوجه المعرفة، ومواضيع الاهتمام الخاصة مثل جداول الاجتماعات ومواعيد العطلات الموسمية مثل إجازة الأعياد الدينية والمناسبات الوطنية....الخ<sup>1</sup>

**5- الرسائل الخاصة**

تؤخذ الرسائل الخاصة كقناة الاتصال الرسمي المكتوب أحد الاتجاهين إما الاتصال النازل أو الصاعد ويتم توجيه الرسالة الخاصة على حسب أحدهما ويتم توجيه الرسالة الخاصة في حالة الاتصال النازل من رئيس مجلس الإدارة أو من المدير إلى أحد

<sup>1</sup> - سعيد يس عامر: الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، الطبعة الثالثة، مصر، 2000، ص86.

العاملين الجدد بالمؤسسة لكي يرحب به كعضو جديد وقد تتضمن الرسالة ملخصاً عن سياسات أوضاع المؤسسة والمؤسسة التي تنتظر الموقف الجديد أيضاً قد توجه الرسالة الخاصة إلى العاملين أو إلى مستوى إداري معين إخطارهم بوصول مسؤول جديد وقد تقوم الرسالة بالدورين في نفس الوقت<sup>2</sup>

### 6- الأدلة والكتيبات

تلجأ معظم المؤسسات إلى إصدار دليل العاملين يحتوي على كل ما يهم العاملين من حيث السياسة العامة للمنظمة، وبرامج المزايا المادية والعينية، وحقوق الموظف وواجباته العامة، وكل ما يرتبط بالسلوك الوظيفي<sup>3</sup>.

### 7- مرفق الشيك الشهري

في منظمات التي تستخدم الحاسبات الآلية في حساب وكتابة الشيك الشهري لكل العاملين (الأجر، الحوافز) يمكن بسهولة إضافة بعض المعلومات السريعة والهامة في مرفق لهذا الشيك يتم طباعته بواسطة الحاسب الآلي وذلك بعد طباعة الشيك ومن هذه العملية ما يمس أي تغيير في سياسات الأفراد كالحوافز والتأمينات والعلاج الصحي والجور وغيرها.

<sup>2</sup> - نفس المرجع السابق، ص 88.

<sup>3</sup> - نفس المرجع السابق، ص 89.

**8- الفاكس**

هو وسيلة اتصال شخصي غير مباشر يتميز بقدرته على إرسال الوثائق والرسوم المطبوعة عن طريق الهاتف أو الموجات اللاسلكية.

**9- البرقية**

هي وثيقة الأخبار أو عرض موجز لقضية هامة أو مستعجلة لإعطاء تعليمات توجه لرئيس إداري المرؤوسين نتيجة وقوع حدث دون سابق إنذار.

**10- جريدة المؤسسة**

تستخدم مجلة أو جريدة المؤسسة كوسيلة إخبار العاملين بها عن الأنشطة التي تجري داخلها سواء كانت تمس العاملين أو المؤسسة، أخبار رسمية أو اجتماعية أو رياضية أو ترفيهية، وتعتبر الجريدة وسيلة جيدة لإشراك العاملين في الأنشطة المؤسسة من خلال المقالات والأخبار وتوجيه الأسئلة وكتابة التعليقات وغيرها.

**11- المراسلات**

تعتبر من وسائل الاتصالات المكتوبة في مجال الأعمال، وتتميز بأنها تعطي معلومات تفصيلية وهامة عن الموضوع الذي تدور حوله، كما أنه يسهل الرجوع إليها وحفظها.

## 12- وسائل الاتصال الشفوية

إلى جانب الاتصال عن طريق الكلمة المكتوبة يمكن أيضا الاتصال عن طريق الكلمة المسموعة والمنطوقة، ويندرج ضمن هذا النوع من الوسائل الاتصالية عدة وسائل أهمها:

## • الهاتف

هو وسيلة تصلح لعمليات الاتصال التي تتطلب السرعة في كثير من الأحيان<sup>1</sup> تفضل معظم المؤسسات استخدام الهاتف، و من أمثلة الأمور التي يستخدم فيها الهاتف دعوة الأعضاء إلى اجتماع طارئ، الاتفاق على موعد زيارة هامة أو عاجلة ، التأكد من حسن سير العمل أو تطبيق الأساليب المتفق عليها، التنسيق بين البرامج والتبليغ عن حادث خطير بالسؤال عن حالة مرضية ممنوع زيارتها.

## • الاجتماعات

تعقد الاجتماعات داخل معظم المؤسسات بشكل أكبر من اللازم وعلينا التأكد أن لكل اجتماع هدف وأن جميع الحاضرين لهم اهتمام مباشر بهذا الهدف وتعد الاجتماعات داخل المؤسسة وسيلة هامة لتنوير الأفراد والإجابة على أسئلتهم وهي وسيلة يتم فيها تبادل الآراء إلا أن فعالية هذه الوسيلة تتوقف على أسلوب إدراك تلك الاجتماعات

<sup>1</sup> أحمد إبراهيم عبد الهادي، صديق محمد عفيفي: السلوك التنظيمي، دراسة في التحليل السلوكي للبيروقراطية المصرية، الطبعة العاشرة، مكتبة عين شمس، مصر، 2003، ص344.

ومدى مشاركة الفعالية لمختلف الأعضاء ودرجة نضجهم ومستواهم التنظيمي وأيضاً الثقافي.

### • الاتصال الشخصي المباشر

ويكون وجهها لوجه ما بين المرسل والمستمع، كاللقاء المباشر بين الرئيس والمرؤوس وهذا يفسح المجال للمناقشة وفهم الرسالة بصورة واضحة بسبب ما بيديه كل منهما من انفعالات نفسية وحركات جسمية والوقوف على ردة فعل المستقبل، بالإضافة إلى رفع الروح المعنوية لدى المرؤوسين عندما يتم الاتصال الشخصي بينهم وبين رؤسائهم<sup>1</sup>

### • المقابلات

تعتبر المقابلات إحدى وسائل الاتصال الشفهي المباشر، ونقصد بها المقابلة الرسمية التي تهدف إلى تبادل المعلومات أو معالجتها أو المساهمة في تخفيف الضغوط النفسية في مجال العمل.

والمقابلة هي المواجهة بين شخصين أو أكثر يدور بينهم حديث أو نقاش حول موضوع معين أو مسالة معينة لتحقيق غرض محدد.

وتختلف المقابلات حسب الغرض منها ومن أهم أنواع المقابلات الشائع استخدامها بالمؤسسة ما يلي:

<sup>1</sup> محمد سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، طبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص45.

أ- **مقابلة إعلامية:** هي مقابلة لتبادل المعلومات الخاصة بسير العمل وما يخص الأداء الوظيفي.

ب- **مقابلة التوظيف:** هي مقابلة يكون فيها ممثل المؤسسة بحاجة إلى معرفة الكثير عن المعلومات أو عن طالب الوظيفة و في الجانب الآخر نجد أن طالب الوظيفة بحاجة الى الكثير من المعلومات عن المؤسسة والوظيفة المرشح لها والجو الوظيفي والمزايا العينية والمادية للمؤسسة.

ت- **مقابلة التدريب:** ترتبط مقابلة التدريب بتنمية مواهب وقدرات الموارد البشرية، وعادة ما تعقد هذه المقابلة قبل بدء برامج التدريب، يقصد اختيار الأفراد واختيار البرامج التدريبية التي تلائم المستوى المتوقع إلحاقه ببرنامج تدريبي معين أو إبعاده للحصول على مؤهلات أعلى.

ث- **مقابلة التقييم:** تهدف مقابلة التقييم إلى التعرف على مستوى الأداء الوظيفي وكافة الجوانب المرتبطة به، بجميع العاملين خلال حياتهم الوظيفية بالمؤسسة، وتختلف طريقة التقييم حسب المستوى الوظيفي للموظف<sup>1</sup>

#### • المحاضرات والخطب

تعد المحاضرات والخطب من أحسن وسائل الاتصال التي تلجأ إليها المؤسسة على اختلافها لشرح وجهة نظرها في المسائل ولبيان ما حققته من نجاح ومامدى ما تلاقه

<sup>1</sup> سعيد يس عامر: مرجع سبق ذكره، ص71.

من صعوبات ومع أن الجمهور الذي يحضر المحاضرات يعتبر صغير نسبياً إذ ما قورن بال جماهير التي تستمع الإذاعة أو تحضر الحفلات إلا أن ما يعوض ذلك النقص، أن المحاضرات والخطب تتيح فرصة هامة لمواجهة الخطيب بجمهوره وهنا يكون المحاضر مدير أو رئيس مجلس الإدارة.

### • صبر الآراء والأسئلة المفتوحة

هما الوسيلتان اللتان تسمحان بمعرفة آراء العمال وتأخذ اتجاهين متعاكسين فالوسيلة الأولى (صبر الآراء) تسمح بالذهاب إلى العمال وتعطيهم الحرية في التكلم أما الثانية (الأسئلة المفتوحة) تجعل العمال يأتون بأنفسهم لطرح أسئلتهم لمسؤول الإدارة. ومن هنا فان الوسائل الشفوية تسمح للعمال بالتعبير الذاتي عن شكاويهم وانشغالاتهم ورغباتهم وهذا ضروري في المؤسسة لتحسين التنظيم.

### 13- الوسائل السمعية البصرية

#### • البريد الإلكتروني

هو وسيلة اتصالية حديثة تسمح ببث الرسائل عن طريق جهاز الكمبيوتر ومن إيجابياته أنه يساعد على بث الرسائل لعدة مسؤولين في المؤسسة وهذا حتى في حال غيابهم.

## • فيلم المؤسسة

هو شريط فلمي تقوم المؤسسة بعرضه في أوقات محددة ويكون موجه لمجموعة موظفين في المؤسسة والهدف منه تعريف العمال بالمؤسسة بشكل أفضل وتحفيزهم على العمل.

### المطلب الثالث: الإستراتيجية الاتصالية داخل المؤسسة

تعتبر إستراتيجية الاتصال في المؤسسة من بين العوامل الهامة المساعدة في عملية تحديد الطرق و الوسائل المساهمة في تطبيق وأداء الاستراتيجية العامة للمؤسسة.

#### أ- تعريف إستراتيجية الاتصال الداخلي

يمكن تعريفها على أنها التفكير في الاتصالات الداخلية وتنظيمها في المؤسسات العامة وفي المؤسسات الكبيرة الخاصة وذلك باستعمال وسائل بغرض نقل المعلومات في المؤسسة، وذلك بقصد تحقيق الأهداف الاتصالية.

#### ب- مراحل وضع استراتيجية الاتصال الداخلي

يتم وضع الاستراتيجية وفقا لثلاث مراحل:

##### 1- مرحلة البحث

تتمثل في وصف و تشخيص لوضع المؤسسة حيث تحلل أشكال الاتصال فيها وتقيم النقائص الموجودة في كل اتصال بالإضافة إلى تحليل الجمهور الذي تستهدفه الرسالة الموجهة له وبالتالي تتمكن المؤسسة اختيار الإستراتيجية الملائمة لها.

## 2- مرحلة التفكير

حيث يتم تحديد أهداف المؤسسة وتشخيص وضع الجمهور المستهدف الداخلي الخاص بها هذه المرحلة تحمل جميع الأهداف الخاصة بموقع المؤسسة في محيطها بالإضافة إلى تحديد الجمهور المستهدف واختيار الرسالة المناسبة للتأثير عليها.

## 3- مرحلة التنفيذ

بعد الانتهاء من مرحلة التشخيص وتحديد الأهداف يجب تطبيق هذه القرارات بتخصيص ميزانية عينة تتعايش مع إمكانيات المؤسسة وذلك بتنفيذها عن طريق وضع خطة اتصالية محكمة.

وهذه الأخيرة تعتبر التجسيد الفعلي للاستراتيجية الاتصالية المكونة من سلسلة العمليات القابلة للتعديل حسب المستجدات الطارئة في المحيط الداخلي للمؤسسة ويعتبر إعداد الخطة الاتصالية مرحلة هامة في تنظيم ومتابعة العمليات التي تتخذ من اجل الاتصال الأمثل والمساهمة في خلق جو ملائم للعمل وتشجيع روح التعاون والتضامن والمبادرة داخل المؤسسة وتكمن أهمية الخطة الاتصالية في:

- التأكيد من أن تلك العمليات تغطي وتشمل مجموع الرسائل المناسبة لجمهورها الداخلي المصممة من أجله.

- تسمح عملية إعداد الخطة الاتصالية إستراتيجية الاتصال الداخلي وتجسيده من خلال خطة اتصالية يجعل من الاتصال منظما ومدروسا وبالتالي ضمان نسبة معتبرة من نجاحه وأيضا تحقيق أكبر قدر من الأهداف

### ج- أهداف وضع الإستراتيجية الاتصالية داخل المؤسسة

من بين الأهداف التي تدفع المؤسسة لوضع إستراتيجية الاتصال (الداخلي والخارجي) نجد:

- الصورة التي ترغب المؤسسة أن تكون عليها إلى ماذا تريد أن تتوصل إلى من خلالها.
- تحديد وترتيب الجمهور المستهدف حسب مساهمته في تحقيق الأهداف.
- تحديد الرسائل التي تستخدمها.
- التنسيق بين الأشكال المختلفة التي تقوم بها المؤسسة.

## المبحث الثالث: الاتصال الخارجي في المؤسسة

## المطلب الأول: مفهوم الاتصال الخارجي

يعرف الاتصال الخارجي على أنه الجهود المخططة للتأثير في الرأي العام من خلال الأسلوب الجيد والأداء المسئول الذي يعتمد على الاتصال الثنائي المتبادل أي من خلال علاقة التأثير والتأثير.

فالاتصال الخارجي يعتبر وظيفة من وظائف الإدارة التي تقيم اتجاهات

الجمهور

وتحدد سياسات وإجراءات الفرد والمنظمة مع الصالح العام وتخطيط وتنفيذ برامج عمل لتحقيق الفهم والقبول العام.

مضمون الاتصال الخارجي: يقصد بالمضمون الرسالة التي يتم نقلها من خلال

عملية الاتصال والرسالة هو مضمون السلوك الإتصالي، والمنشأة ترسل وتستقبل

كميات ضخمة ومتنوعة من الرسائل منها ما يتم نقلها بقصد ومنها ما يتم العرض إليها

بالمصادقة، وكلما كان هناك تفاعل وفهم مشترك بين المرسل والمتلقي كلما استنطاع

المتلقي أن يستوقف المرسل لمزيد من الفهم مما يؤدي بالرسالة إلى اكتساب المزيد من

الفعالية والتأثير.

**المطلب الثاني: أهداف الاتصال الخارجي**

على الرغم من أن نشاط الاتصال الخارجي نشاط تمارسه المؤسسات كافة صغيرها وكبيرها إلا أن استحداث إدارة متخصصة لإدارة هذا النشاط يرتبط بعوامل مختلفة منها:

1- حجم المؤسسة.

2- إمكانية المؤسسة المالية.

3- موقف الإدارة العليا من هذه الوظيفة.

ولأجل أن تقوم هذه الإدارة بشكل صحيح وتتولى إعداد برنامج اتصال ناجح لابد أن تتحدد أهداف مثل هذه الإدارة بشكل واضح وعملي وأن تعطي لها الصلاحيات الكافية والملائمة لأداء العمل، وأن توفر لها الإمكانيات المادية والكوادر المدربة والصفات الملائمة لعمل الاتصال الخارجي.

وفيما يلي عرض لأهداف الاتصال الخارجي في المؤسسات:

1- كسب ثقة العملاء.

2- كسب تأييد المجتمع، و جذب أكبر عدد من الزبائن الجدد.

3- تنمية العلاقة مع رجال الإعلام.

4- نشر الوعي الصحي و الصناعي و الأمني.

5- تحقيق السمعة الطيبة للشركة.

6- توطيد الصلات و العلاقات بالجهات الداعمة.

7- الحصول على أكبر حصة ممكنة من السوق.

8- إعادة صياغة سياسة المؤسسة بناء على المعلومات التي تتحصل عليها.

### المطلب الثالث: مستويات الاتصال الخارجي

يمكن النظر إلى الاتصال الخارجي على أنه مفهوم متعدد الأبعاد يمكن تطبيقه

من خلال أكثر من شكل:

#### 1-الاتصال بين منشأة الأعمال و منشأة الأعمال:(B to B) :

يتم هذا النوع من الاتصال بين مؤسسات الأعمال ببعضها، و فيها تقوم وحدة

الأعمال على سبيل المثال باستخدام شبكة الاتصالات لتقديم طلبات الشراء إلى

مورديها و تسليم الفواتير و تقوم بعملية الدفع، و كذلك إتاحة الفرصة للموردين

الرئيسيين للتعرف على احتياجات المؤسسة.

#### 2-الاتصال بين منشأة الأعمال و المستهلك:(B to C) :

توسع هذا النمط بشكل كبير مع استخدام الأنترنت حيث أصبحت تسمح

للمستهلك باستعراض السلع المتاحة وتنفيذ عمليات الشراء والدفع بطرق مختلفة

ويمكن أن نميز بين الاتصال الخارجي الموجه لشريحة من الزبائن معروفة من

طرف المؤسسة وذلك الموجه لجذب زبائن جدد ويمكن أن نميز كذلك بين الاتصال

الذي يتم من خلاله بإعلام المستهلكين والاتصال الذي له طابع تبادلي.

#### 3-الاتصال بين وحدة الأعمال و الإدارة المحلية:(B to A) :

وهو اتصال يغطي جميع التحويلات مثل دفع الضرائب والتعاملات التي تتم بين الشركات وهيئات الإدارة المحلية (الحكومية) وكذلك القيام بالإجراءات التصريحية وإجراءات الدفع.

#### 4-ميزانية الاتصال الخارجي:

يمكن تحديد ميزانية الاتصال استنادا إلى إحدى الطرق الآتية:

- نسبة مئوية من المبيعات: و هنا يتم تحديد ميزانية الاتصال على أساس نسبة مئوية من مبيعات العام السابق أو المبيعات المتوقعة للعام الحالي أي نسبة من رقم الأعمال.

- مدخل التكافؤ التنافسي: وفق هذا المدخل تقوم الشركة بتحديد ميزانية الاتصال على أساس مقدار ما ينفقه المنافسون.

- مدخل الأهداف و المهام: في هذا المدخل يتم ربط بين الاتصال و بين الأهداف و المهام التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها و يتطلب ذلك إتباع الخطوات التالية:

- تحديد و وضع الأهداف بصورة كمية و قابلة للقياس.
- تحديد البرنامج الذي يمكن الشركة من الوصول إلى الأهداف المحددة.
- تحديد التكاليف الخاصة بكافة المهام و الواجبات المطلوب إنجازها في البرنامج الذي تم تحديده.

- مدخل كل ما يمكن تحمله: يقوم هذا المدخل على أساس ما هو متاح من موارد مالية يمكن إنفاقها على الاتصال، فميزانية الاتصال وفق هذا المدخل تتحدد في ضوء الأموال المتبقية للشركة بعد تغطية تكاليف الإنتاج و كافة التكاليف الأخرى.
- مدخل الحكمية (العشوائية): وفق هذا المدخل تقوم الإدارة العليا في الشركة بتحديد ميزانية الاتصال بطريقة تقديرية و حكمية وفقا لرؤيتها و خبرتها الشخصية.

# الفصل الثاني

• تمهيد

• المبحث الأول: السياحة

• المبحث الثاني: السياحة في الجزائر

## تمهيد :

تعتبر السياحة نشاطا إنسانيا يعتمد على الدوافع والغرائز وحب المعرفة والاستكشاف والتعليم. وما ينجز عن ذلك من تهذيب للسلوك واكتساب المهارات والمعلومات والاطلاع على المعارف بشتى أنواعها اكتشاف المجاهيل في الطبيعة والحضارات المتعاقبة.

ومع التطورات السريعة والمتلاحقة في المجتمع الدولي المعاصر حدثت تغيرات جذرية في تصور السياحة، ومن ثم في مفهومها ونتيجة لذلك أصبحت السياحة تمثل مكانة متميزة في حياة المجتمعات وفي اقتصاديات أغلب الدول خاصة المتقدمة منها، ومن الطبيعي أن تستحوذ السياحة على اهتمام أكبر في الأدبيات الحديثة حيث أصبحت فرعاً يحظى بكثير من الاهتمام في معظم جامعات الدول المتقدمة وفي بعض الدول النامية منها: مصر- الأردن- تونس- المغرب وبصورة أقل الجزائر، كما تعد السياحة مصدر رزق لفئات كبيرة من المجتمعات في هذه الدول وفي غيرها، ومن أجل ذلك أنشأت منظمات محلية وإقليمية وعالمية تهتم بترقية وتنمية السياحة وقبل أن تكون السياحة مورداً يساهم في التنمية الاقتصادية فهي أداة لتواصل الأمم والشعوب على تراث بعضهم وهي إثراء للتراث الإنساني وتشجيع من للتبادل الدولي بين المجموعات والعائلات من ديانات وأجناس مختلفة، لقد أصبحت صناعة السياحة من أهم مميزات عصرنا الحاضر، فلقد أصبحت تنافس أهم الصناعات الأخرى لكنها لم تلق نفس الاهتمام في دول العالم الثالث.

## المبحث الأول: السياحة

## المطلب الأول: مفهوم السياحة ونشأتها

## 1- مفهوم السياحة

لقد ظهر اهتمام واضح بالسياحة في هذا القرن، وأصبح الطلب متزايداً في السنوات الأخيرة وذلك راجع لعدة أسباب وبذلك تعددت التعاريف وتعدد الكتاب والباحثون في هذا المجال ومن أهم التعريفات التي قدمت:

- إن السياحة تعني السفر والإقامة المؤقتة خارج مكان السكن الأصلي.
- تعريف آخر: تشمل السياحة السفر وإقامة الأفراد الذين يقيمون ولا يعملون في مكان واحد وذلك بشكل دائم.
- أما الاقتصادي النمساوي يعرفها: "بأنها مجموعة كل الظواهر ذات الطابع الاقتصادي والذي تترتب عن وصول المسافرين إلى منطقة ما أو دولة معينة أو إقامتهم فيها ورحيلهم عنها هي الظواهر التي ترتبط بالتبعية"<sup>1</sup>
- أما المنظمة العالمية للسياحة فتعرفها على أنها: « نشاط إنساني وظاهرة اجتماعية تقوم على انتقال الأفراد من أماكن الإقامة الدائمة لهم إلى مناطق أخرى لفترات مؤقتة لا تقل عن 24 ساعة ولا يزيد عن عام كامل لغرض من أغراض السياحة المعروفة ماعدا الدراسة أو العمل<sup>2</sup>
- أما صبحي عبد الحكيم وحمدى الذيب فيعرفانها بأنها: "خليط من الظواهر والعلاقات وأن هذه العلاقات والظواهر تتبع حركة الأفراد وإقامتهم في أماكن مختلفة ومن ثمة يتمثل فيها

<sup>1</sup> صلاح خليل أبو أصبع و آخرون: العولمة والهوية الثقافية، دون طبعة، منشورات الجامعة فيلادلفيا، مصر، 2002، ص 160، 161.

<sup>2</sup> المرجع نفسه: ص 177.

عنصر الحركة والثبات ينتج عنها أنشطة تختلف عن تلك التي تمارس في مناطق الإرسال، خاصة وأن ذلك في منطقة للجذب للحركة المؤقتة إلى المناطق لا ترتب بعمل مدفوع الأجر.

1

- و يرى الأستاذ تركيز السويسري رئيس الجمعية الدولية لخبراء السياحة العلميين في بحث نشر له بالألمانية عام 1959 بأن السياحة: «مجموعة العلاقات والظواهر التي تترتب على سفر وعلى إقامة مؤقتة لشخص أجنبي في مكان ما لا طالما أن هذه الإقامة المؤقتة لا تتحول إلى إقامة دائمة، طالما لم ترتبط هذه الإقامة بنشاط يدر ربحاً لهذا الأجنبي»<sup>2</sup>.

ولقد اعتبر ديننا الإسلامي السياحة من خلال ما ورد في القرآن الكريم من وسائل تقرب العبد من ربه عز وجل في قوله تعالى: ﴿التائبون العابدون الحامدون السائحون الراكعون الساجدون الآمرون بالمعروف والناهون عن المنكر والحافظون لحدود الله وبشر المؤمنين﴾<sup>3</sup>

وقوله تعالى أيضاً: ﴿مسلمات مؤمنات قانتات تائبات عابدات سائحات﴾

ووردت لفظة السياحة في قوله تعالى: ﴿فسيحوا في الأرض أربعة أشهر واعلموا أنكم غير﴾

ومعنى السياحة في هذه الآيات الكريمة سياحة العند إما للتقرب من خالقه بالصلاة والصوم بجولات في الأرض للتعبد و التأمل في ملكوت الخالق وآياته في خلقه كما ورد في قوله تعالى ﴿قل سيروا في الأرض فانظروا كيف بدأ الخلق ثم إليه ينشأ النشأة الآخرة إن الله على

كل شيء قدير﴾<sup>4</sup>

1 علاء سليمان الحكيم: دراسة أولية حول إمكانية السياحة في مصر وقائع السياحة. دمياط، 1986 ص 20

2 محمود كامل: السياحة الحديثة علماً وتطبيقاً الهيئة المصرية للكتاب القاهرة، 1975، 16.

3 سورة التوبة. الآية 112

4 سورة العنكبوت الآية 20

وأما مسيرة استثمار بالنسبة للذين يضربون في الأرض للعلم أو العمل.

ومما سبق نستخلص أن السياحة في الشريعة الإسلامية تعني ذلك النشاط الإنساني أو الفعل البشري الذي ينبغي أن بتقيد بجملة من التعاليم والأدلة الشرعية، منها ترك واجب ديني كالصلاة والصوم والزكاة من أجل الترفيه والسفر وعدم الوقوع في المحرمات والمبالغة في الإنفاق على اللهو والترفيه على حساب الإنفاق على عائلته، وضياع الوقت في اللعب والمبالغة في الراحة على حساب عمله ونشاطه. مما يستلزم ضرورة.

الموازنة المفضلة بين الحاجات الضرورية والأقل ضرورة وأخيرا فان مفهوم السياحة في الإسلام يتضمن إتباع آداب وسنن يستحسن مراعاتها من طرف السائحين تقاديا للوقوع في محظورات نهى عنها الإسلام.

## 2- نشأة السياحة وتطورها

إن السياحة ظاهرة قديمة، فهي ليست وليدة اليوم أو البارحة بل تمتد جذورها إلى الماضي البعيد، حيث نشأت مع الإنسان ولازمت تنقلاته وامتدت إلى الحاضر لتصبح واسعة النطاق وعلمًا متكاملًا يدرس في كثير من الجامعات، وقطاع يحظى باهتمام كبير في الاقتصاديات الحديثة.

وظهرت السياحة لأول مرة في حياة الإنسان البدائي، إذ كان هذا الأخير كثير التنقل والترحال لتوفير حياة أفضل له، فأتسمت هذه المرحلة بكثرة السفر والاستكشاف والبحث عن المناطق الأكثر ملائمة للعيش، وتبلورت فكرة السياحة بشكل أكبر مع ظهور التجارة وما انحر عنها من تطورات، إضافة إلى الدور الذي لعبه الحج في تبادل المعارف فيما بين الأفراد والجماعات من

مختلف المناطق، ونتيجة لتزايد رغبة الإنسان في الكشف عن المجهول والتعرف على الثقافات والمعارف الجديدة. كل ذلك أدى إلى ظهور ما يسمى بالسفر لغرض المغامرة وطلب العلم كما هو بادي في السفريات القديمة لكل من ابن جبير، ابن خلدون، ابن بطوطة، كريستوف كلومبوس وغيرهم.

ومع مطلع القرن السابع عشر ظهر السفر لغرض المشاهدة حيث بدأ الناس يتوافدون إلى العواصم الكبرى لارتياح المراكز الثقافية ومشاهدة القصور الملكية، ومع تزايد عدد هؤلاء الزوار تدريجياً أدى ببعض البلدان ومن بينها فرنسا إلى إصدار دليل سياحي عام 1672. ولقد كانت السياحة خلال الحرب العالمية الأولى مقتصرة على فئة الارستقراطيين والنبلاء إذ كان استقطابهم وجذبهم متمثلاً في الحمامات الكبريتية وشواطئ البحار لغرض الاستشفاء والاسترخاء.

أما طقة العمال فلم تعرف السياحة إلا بعد تطور نظام الصناعة أين أصبح هؤلاء يقدمون بالعمل في مكان واحد، بعيدين عن مكان إقامتهم حيث أصبح التمييز بين وقت الفراغ والعمل شيء ضروري لإدراك أصحاب العمل للصلة الوطيدة بين وقت الفراغ وزيادة الإنتاجية.<sup>1</sup>

كما تميزت فترة ما بين الحربين الأولى والثانية بتزايد عدد السياح نتيجة تزايد الإجازات المدفوعة الأجر، بلغ عددهم 11 مليون سائح سنة 1939 نتيجة للارتباط بين السياحة والمواصلات فقد تضاعفت العناية بالطرق مما أدى إلى زيادة عدد السيارات في بريطانيا لتصل

<sup>1</sup> محمود هويدي : مدخل لدراسة السياحة، الطبعة الأولى، دار الأفاق العربية مصر، 2006، ص ص، 16، 26.

حوالي مليون سيارة، كما نشأت في هذه الفترة العديد من الهيئات والمصالح السياحية والحكومية ومكاتبها الإعلامية بشكل منتشر في العالم.

إن استمرار توسع الحركة السياحية من جهة والحاجة المتزايدة للأحوال من جهة ثانية خاصة بعد نهاية فع دول أوربا و أمريكا الشمالية إلى الاهتمام بالسياحة كنشاط اقتصادي لما له من الحرب العالمية الثانية دفع أثار إيجابية في زيادة المداخل وبالتالي محاولة تحقيق التنمية من خلالها وهذا ما دفع الى الاهتمام بعملية تنظيم السياحة وتوجيهها وتطويرها<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: أنواع السياحة

مع تطور العصر الحديث ازدادت حاجات الإنسان ورغباته و ميولاته إلى السياحة، ونرى أن السياحة قد وتتنوعت حسب الدوافع المختلفة كما تعددت البرامج التثقيفية والترويجية فينتج عن هذا اختلاف تعددت الوسائل الإعلامية المتبعة وفقا لأنواع السياحة المقصودة. ولهذا فدراسة أنواع السياحة وحليلها يعد من المقومات الأساسية لنجاح التخطيط الإعلامي بوجه خاص والخطة العامة للتنشيط السياحي بوجه عام ومن هنا يمكننا أن نحدد أهم نوع السياحة.

#### **1- طبقا لعدد الأشخاص المسافرين**

وتنقسم إلى قسمين:

- سياحة فردية: وهي تتضمن سفر شخص او شخصين أو عائلة.

<sup>1</sup> مرجع سبق ذكره. ص27.

- سياحة جماعية: وهي سفر بمجموعة لا يربطها رابط معين مثل: رحلات جامعة، مدرسة، شركة، ويشترك فيها عدد كبير من الأفراد.

## 2- طبقا لوسائل المواصلات

وتنقسم إلى ثلاثة أقسام:

- سياحة بحرية أو نهريّة: قوارب، بواخر، يخوت.
- سياحة جوية: المتمثلة في الطائرات المختلفة.
- سياحة برية: المتمثلة في السيارات الخاصة والحافلات وسكك الحديد.

## 3-وفقا للسن

وتنقسم إلى أربعة أقسام:

- سياحة الطلائع: وترتبط بالأطفال ما بين (7-14) سنة وتتمثل في المعسكرات الصيفية، الكشافة، معسكرات استكشاف الطبيعة.<sup>1</sup>
- سياحة الشباب: تتعلق بالشباب ما بين (15-21) سنة وهي سياحة تبحث عن الإثارة وتكوين صداقات ومعارف وخلق روابط اجتماعية.
- سياحة الناضجين: ما بين (22-60) سنة وهي سياحة من أجل الاسترخاء من عناء العمل وتكون معظمها في مناطق الاستحمام مثل: الشواطئ، الجبال، الريف والصحراء.
- سياحة كبار السن من متقاعدين وشيوخ: وهي أكثر أنواع السياحة التقليدية انتعاشا وتتضمن برامج تأهيلية وتعويضية وبرامج ترفيهية.

<sup>1</sup> محمد منير حجاب؛ الإعلام السياحي، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر، 2000، ص 47 .

**4- وفقا لجنسية السائح**

وتتقسم إلى ثلاثة أقسام:

- السياحة الدولية

وهي السياحة التي تتم بين الدول، وتعتمد السياحة الدولية على أنماط السياحة المختلفة من سياحة علاجية، دينية، ترفيهية وما إلى ذلك فتمثل السياحة الدولية 75% من إجمالي الأنشطة السياحية داخل الدول المتقدمة.

- السياحة الداخلية

وتشير الإحصائيات إلى أن هذه السياحة تمارس من طرف الفئات الكادحة في البلدان المختلفة نسبة متقدمة من السياحة فتمثل 55% من بمجمل النشاط السياحة الداخلية في معظم دول العالم تمثل السائح ها، وهي خروج لقضاء وقت فراغ، وهدف إلى الاستمتاع بالبيئة الطبيعية شاها شان السياحة الدولية.

- سياحة المواطنين غير المقيمين الذين يعملون في الخارج: تتمثل الهجرة للعمل بالخارج

ظاهرة هامة حيث يضطر المواطنون للبحث عن ظروف أحسن في الخارج لتحسين مستواهم المعيشي والارتقاء به وبمجرد تحسين الوضع المالي يتكون لديهم الحنين لزيارة الوطن فيلجئون للاستعانة بالشركات السياحية يتم من خلالها إشباع رغباتهم النفسية والاجتماعية.

**5- وفقا للمستوى المعيشي**

وتتقسم إلى ثلاثة أقسام:

- سياحة أصحاب الملايين: والذين يسافرون بوسائلهم الخاصة مثل: يخوت-طائرات.

• سياحة طبقة المميزين: والتي تستخدم نوعيات ممتازة من الخدمات مثل فنادق خمسة نجوم مقاعد الدرجة الأولى في الطائرات.

• سياحة اجتماعية وعامة: وهذه السياحة لذوي الدخل المحدود حيث تقوم على المشاركة بوسائل محدودة وبالأساليب التي تشجع على المشاركة وجعلها ممكنة، وأساس هذه السياحة الإعلانات، التسهيلات الخاصة، الإسهامات ذات الصفة التعاونية أو دعم الحكومات واتحاد العمال<sup>1</sup>

## 6- وفقا لمدة البرنامج السياحي

وينقسم إلى أربعة أقسام:

• سياحة لمدة أيام: هذا النوع يستغرق أياما محدودة، فلا يرتبط بمناسبة معينة أو موسم معين إنما تقوم الشركات السياحية بعرضها طول السنة مثل: برمج الزيارات التي توجه إلى المدن الكبرى والشاطئية أو التاريخية.

• سياحة موسمية: أما هذا النوع فيرتبط بنوع معين مثل: سياحة فصل الشتاء للترحلق على الجليد أو مناسبات دينية مثل الحج.

• سياحة عابرة: وهذا النوع يأتي فجأة دون تخطيط مسبق مثل الوقوف على معالم أثرية في دولة ما أثناء عبورهم.

• سياحة شبه مقيمة: ويعتمد هذا النوع على الأجانب المقيمين في البلاد فان إقامتهم تكون شبه دائمة وهناك أسباب عديدة لمثل هذه الأنواع من السياحة مثل: التعليم، التجارة،

<sup>1</sup> محمد منير حجاب؛ مرجع سبق ذكره، ص 48.

الترج... الخ فتقوم شركات سياحية بإقامة رحلات متنوعة إلى زيارة معالم الدولة التي يقيمون بها.

### 7- وفقا لدوافع السفر

هناك أهداف كثيرة ومتنوعة للرحلة بالنسبة لكل فرد ولكن نذكر الأكثر شيوعا

#### - سياحة ترفيهية

هدف لإشباع رغبة المعرفة وهي ذات طبيعة ذهنية وهؤلاء لا يمثلون سوى 10% من بمجموع السياح وهي مرتبطة بالمعالم الأثرية والحضارية.

#### - سياحة علاجية

وهذا النوع من السياحة قد عرف منذ القدم فهناك بعض الأمراض لا تشفى إلا بتغيير المكان كالروماتيزم والاكنتاب، وقد اهتم اليونان هذا النوع من السياحة وخاصة من خلال الحمامات أما في الوقت الحاضر فقد اهتمت الكثير من الدول بهذه السياحة مثل اليابان والدول الأوروبية والولايات المتحدة الأمريكية.

#### - سياحة دينية

ويقصد بها زيارة الأماكن المقدسة لأداء واجبات دينية أو للتبرك بالتواجد في تلك الأماكن مثل موسم الحج زيارة الكنائس... الخ

#### - سياحة المؤتمرات

يهتم به السائحون المهتمون بحضور المؤتمرات العلمية أو المهنية أو السياسية فيجب الاهتمام بإقامة قاعات للمؤتمرات وتقديم التسهيلات والخدمات الواجب تقديمها.

**- سياحة اقتصادية**

وهي تمثل نشاط رجال الأعمال لإتمام بعض الصفقات التجارية والاشتراك في المعارض التجارية والحرفية.

**- سياحة رياضية**

وهذا النمط من السياحة يجاول إشباع رغبات السائحين في ممارسة رياضتهم مثل: الغطس تحت الماء، الصيد، تسلق القمم الجبلية، التزلج. وهناك أنواع أخرى من السياحة بغرض التعلم، سياحة المشتريات، سياحة المهرجانات وأنماط سياحية حديثة مثل: سياحة فضائية، سياحة المشاركات الزمنية، سياحة مراقبة الطيور... الخ.

**المطلب الثالث: أهمية السياحة وأهدافها****أهمية نفسية**

يمتاز عصرنا الحاضر بزيادة الصراعات النفسية والأزمات وانتشار الأمراض النفسية وقد كثرت هذه الحالات خاصة بعد الثورة الصناعية وظهر عامل لتنافس الاقتصادي والاستخدامات التكنولوجية السريعة والتغيرات التي أدت إلى إحداث اضطرابات في الصحة النفسية في المجتمعات الصناعية ومنها:

- القلق الدائم بدون سبب.

- الشعور بالاكئاب.

- عد الشات والانفعال.

- ظهور الاضطرابات الجسمية ذات الأصل النفسي.

- القصور على تحقيق الأهداف الواقعية.

كل الحالات تؤدي في معظم الأحيان إلى ضعف قدرة الفرد في أداء عمله على أكمل وجه ضمن دائرة الاتصال الاجتماعي التي يعيشها الفرد بفرعها المختلفة الاقتصادية، السياسية، الثقافية والاجتماعية. فعلى سبيل المثال عند ظهور حالة تغير مفاجئة للفرد في عمله يشعر بالقلق محاولاً بذلك مقاومة تيار التغيير<sup>1</sup>

### 1- أهمية بيئية وعمرانية

وتكمن هذه السياحة في الاستغلال الأمثل للموارد و المعطيات الطبيعية، وتدفع للمحافظة عليها وعدم إساءة استخدامها على اعتبار ثورة وطنية ، وكذلك تعمل النشاطات السياحية على تنظيم وتخطيط وتحديث استخدام الأراضي بالشكل الذي يحقق أقصى منفعة ممكنة ولا يسبب مشاكل أو لآثار بيئية سلبية

### 2- أهمية اقتصادية

إن الهدف من إقامة صناعة سياحية هو وضع قواعد وأسس وأساليب إدارية، لزيادة المنتج الاقتصادي لهذه الصناعة بالنسبة للدولة.

ولقد أكد إعلان مانيلا عن السياحة العالمية عام 1980 ضرورة وضع صناعة السياحة في مكانها الصحيح باعتبارها ذات دور هام في عالمنا الديناميكي. مشيراً إلى أن مسؤوليات الدولة أو الحكومة أو المؤسسات الحكومية أو السياحية بالنظر للسياحة وفقاً لإبعادها الحقيقية التي تضمن المجالات الاقتصادية والاجتماعية كما أعلن المجلس العالمي للسفر

<sup>1</sup> عبد الرحمن العيسوي: دراسات في علم النفس السياحي، الطبعة الأولى، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2001، ص 40.

والسياحة 1994، وهو المنظمة التي تعتبر أن السياحة أصبحت من أضخم الصناعات في العالم فهي تعتبرها ثالث القطاعات الصناعية المتخصصة وهذا بعد السيارات، الصلب، الإلكترونيات والنشاط الزراعي. ويوجد أكثر من مئة دولة سياحية مقارنة بحجم إيراداتها المالية المختلفة، وفي نفس الوقت تحتل السياحة المركز الثاني من الإيرادات بعد القطاع الصناعي. النفط والسيارات كما تشير التقارير إلى بمجموع الإيرادات الإجمالية للدول السياحية من هذا القطاع من 2202 مليار دولار، بينما مازالت هذه الصناعة لم تأخذ مكانها الرسمي في اقتصاديات الدول العربية.

في 1994 وصل الناتج الإجمالي العالمي لهذه الصناعة من سلع وخدمات إلى 3,4 تريليون دولار، كما قدر المجلس أن السياحة قد وفرت فرص عمل 204 مليون شخص.<sup>1</sup>

فالسياحة نشاط ضروري لحياة الإنسان، تمتد آثاره المباشرة وغير المباشرة إلى الميادين الاجتماعية والاقتصادية والثقافية.

فبالرغم من كل العائدات التي تدرها السياحة على المجال الاقتصادي فإن هذا ليس السبب الوحيد الذي يدفع بالدول إلى الاهتمام هذا الميدان، فقد أصبح من الضروري تأكيد حق المواطنين في السفر والسياحة وتهيئة الظروف لقضاء الإجازات والاستمتاع بأوقات الفراغ. وتعتبر السياحة في الوقت الحالي محركا رئيسيا من محركات التنمية الاقتصادية حيث تعتبر مصدرا لجلب العملة الصعبة وهذا ما يؤثر إيجابا على ميزان المدفوعات وعلى توزيع الدخل

<sup>1</sup> محمد منير حجاب . مرجع سبق ذكره ص 24 ، 25 .

القومي، فالضرائب التي يدفعها السياح تساعد الحكومات على تمويل قطاع التعليم، الرعاية الصحية وغيرها.

### 3- أهمية سياسية

تتضح الأهمية السياسية للسياحة كرد فعل مباشر من تعامل الدول مع بعضها البعض، والزيارات السياحية المتبادلة لعبت دورا هاما في العلاقات الدولية، حيث أصبحت تمثل أحد الاتجاهات الحديثة لتقليل حدة الصراعات والخلافات الدولية التي تنشأ بين الدول المتنازعة، وصبحت السياحة رمزا من رموز السلام والتقارب بين الكثير من شعوب العالم.<sup>1</sup>

### 4- أهمية اجتماعية

وتتمثل في رغبة السائح في زيارات الأقارب والأصدقاء هذه الدوافع تختلف تبعا للوضع والمكانة التي يحتلها الشخص. وقد تتجمع العديد من الدوافع مع بعضها البعض لدى سائح نظرا لدخوله في علاقات مصاهرة بين العائلات وعلاقات شخصية وأسرية يضاف إليها الدوافع الطبيعية المتراكمة والرغبة في الترفيه والتسلية في وقت الفراغ.<sup>2</sup>

### 5- أهمية ثقافية

تمثل السياحة وسيلة حضرية واجتماعية لنقل وتبادل الثقافات والحضارات بين شعوب العالم المختلفة. وكذلك يتحقق التبادل الثقافي بين الدول السياحية وتنتقل اللغات والمعتقدات الفكرية، الآداب، الفنون ومختلف ألوان الثقافة عن طريق الحركة السياحية الوافدة إليها .

<sup>1</sup> محمد منير حجاب. مرجع سبق ذكره. ص ص 24. 25.

<sup>2</sup> مروان السكر: مختارات من الاقتصاد السياحي، المجد الخامس، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، عمان- الأردن، 1999، ص 108.

## 6- أهداف النشاط السياحي

مما لا شك فيه أن النشاط السياحي يحقق العديد من الأهداف الاجتماعية والفردية في

مختلف المجالات الاقتصادية والمهنية، الحضرية، والنفسية... الخ ومن أهم هذه الأهداف:

- توفير مناصب شغل للشباب.
- مجال جديد للاستثمار وإقامة مشروعات.
- تحقيق نوع من التواصل والحوار بين الحضارات.
- تحقيق نوع من التقارب الثقافي.
- امتزاج الحضارات.
- تقارب الشعوب وتبادل المعرفة الإنسانية.
- الاستفادة من الأبعاد الاجتماعية ودراسة الأنماط والسلوكيات.
- تدفع للمحاكاة والتقليد وتحقيق الرفاهية للإنسان.
- التمتع بالفلكور، الموسيقى، الفنون، الأزياء والمأكولات.

نلاحظ أن الأهداف السياحية تعدد وتختلف من مكان إلى آخر ومن دولة إلى أخرى فهي خدد

حسب ما يزخر به البلد المضيف من إمكانيات<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> محمد عبد الرحمن العيسوي : مرجع سبق ذكره، ص 55.

## المبحث الثاني: السياحة في الجزائر

## المطلب الأول: مميزات السياحة في الجزائر

استطاعت الجزائر أن تستقطب آلاف السواح الأجانب الذين يقصدها سنويا لاكتشاف هذه اللوحة الفنية الرائعة ذات الألوان الباهية التي امتزجت بتقاليد ثقافة شعبية أصلية.

وهكذا يمكن القول بأن الجزائر تتوفر على إمكانيات سياحية مختلفة تمتد من البحر إلى الصحراء تجمع بين الطبيعة، الثقافة، التراث، التاريخ والحضارة مما يجعل الزائر يغوص في عالم الانبهار من امتداد الشريط الساحلي على طول 1200 كلم، وما يزرخ به من مناظر ساحرة كالخلجان، الرؤوس والشواطئ مثل كورنيشات عين الترك بوهران، أما محبي الطبيعة الخضراء ونسماتها العطرة، فالجزائر تدعوهم إلى سلاسلها الجبلية الممتدة على الشريط الساحلي والداخلي التي تحضن بدورها غابات خضراء في كل من جبال جرجرة التي ترتفع إلى 2308 متر بقمة لالا خديجة، جبال الونشريس والظهرة، إضافة إلى المغارة العجيبة بجيجل التي تحلب بغرابتها عد كبير من الزوار، أما إذا مال السائح إلى صمت الألوان الذهبية المنفردة بحماها، فإن الصحراء تدعوه بنفسها للتجول في واحاتها وعروقها من خلال نافذة سياحية مفتوحة للاستكشاف والتلاقي في حضن هذا الجن الكبير من البلاد الذي ملك قلوب الكثير من الوافدين إليه سنويا، وخاصة تلك التحفة الفنية التي سميت "عاصمة الهقار" ولاية تمنراست التي تحتفل سنويا بعيدها تنافسية أو عيد الربيع الذي يعود تأسيسه إلى سنة 1993 بمبادرة من الوكلاء السياحيين الذين ينشطون في هذه المنطقة الصحراوية.

فتمنراست تبقى جماها وهضابها تمنح الكثير لزوارها فهي لوحدها تملك معالم سياحية تستحق الاهتمام مثل حظيرة الهقار التي تعتبر من أكبر الحظائر عالميا وبرج فوكو الذي يقع في قلب هذه المنطقة، أما جبل الاسكرام فقد احتضن أجمل لحظة غروب في العالم جعلت عين الزائر لا تبارح مكانه حتى تتشبع من روعة هذا المشهد الرياني.

هذه تمنراست وغيرها من المناطق الصحراوية المعرفة بتضاريسها وجبالها ككتلة الهقار المتميزة بتكوينها الجيولوجي القدم والتي تحضن أعلى قمة في الجزائر وهي قمة تاهات إلى جانب هضبة الطاسيلي الممتدة على مساحة شاسعة فضلا عن هضبة تادميت جنوب مدينة غرداية ولكن هذه المناطق تحتاج إلى خطوة أخرى من الاهتمام لتوسيع أفاقها السياحية أما الجانب الحضاري في الجزائر فيعود بنا إلى العصور القديمة وما تركته من آثار رومانية جدها في كل من تيمقاد والرسوم الجدرانية في كتلة الهقار الطاسيلي وغيرها من مناطق وأثار إسلامية ترجع بنا إلى العصور الوسيطة التي لازالت تزخر مناطق عديدة من بلادنا كالمنصورة بثلسمان قلعة . حمادة بالمسيلة وكل من القصبة وقصر والداي بالعاصمة وحصون بني يزقن بغرداية، فضلا عن المساجد العتيقة وقصور معمارية ضخمة كقصر الباي بوهران وجامعة الأمير عبد القادر بقسنطينة.

دون أن ننسى المتاحف الجزائرية ودورها في إثراء جوانب مهمة في قطاع السياحة، وذلك بما تحمله من تحف أثرية كمتحف باردو ومتحف الفنون الجميلة ومتحف الجيش الوطني بالعاصمة، وغيرها من المتاحف المنتشرة عبر قطرنا الوطني نلمس في كل منها صورة مستمدة من عمق تاريخنا وحضارتنا المتميزة عن باقي الحضارات.

أما الحمامات الطبيعية الجزائرية فقد امتازت بالخصائص العلاجية الثانية مما أدى إلى كثرة الطلب عليها وقد تحصلت على نتائج جد ايجابية في هذا المجال.

وهذا يعد تطورا سياحيا كبيرا، ومن أشهرها حمامات بوغرارة بتلمسان و بوججر بعين تموشنت وبوحنيقية بمعسكر وغيرها من المنابع الطبيعية الشافية.

كل هذه الإمكانيات التي تزخر بها الجزائر لا يمكن استغلالها والتمتع بها إلا من خلال توفير شروط مناسبة تخضع لمقاييس دولية وعالمية.

وهذا ما يمكن أن يدخل ضمن الإمكانيات المادية التي تتوفر عليها الجزائر هي الإقامة والخدمات السياحية أين يجد السائح كل ما يحتاج إليه خلال تجوله عبر الوطن، إضافة إلى مرشدين سياحيين لتوجيهه وتعريفه بالمناطق التي يقصدها ولكن للأسف لا تملك الجزائر إلا فئة قليلة لمثل هذه المهمة.

أما بالنسبة للإقامات المتوفرة للسائح فيمكن تقسيمها إلى إقامات ساحلية في كل من عنابة، زرالدة، سيدي فرج، بجاية، والأندلس بوهران.

وإقامات جبلية في يأكوار من تيكجدة وإقامات أخي في كل من تمنراست، تميمون وشار كلها تملك شروط مناسبة للتوسع والانتشار.

إضافة إلى ذلك هناك إمكانية مادية مكملة تتمثل في الثقافة الشعبية والصناعات التقليدية التي تعكس عمق التراث الوطني الأصيل كصناعة النسيج والسجاد والزراي بتلمسان، صناعة الحلي والنقش على الخشب بالقبائل وغيرها من المنتجات التي شاركت ولازالت تشارك في تزيين الطابع السياحي من خلال المعارض والصالونات الوطنية والدولية سعيا إلى ترقية هذا

القطاع الذي أصبح يمثل دورا كبيرا في نمو الاقتصاد الوطني مما يجعله يحتاج إلى اهتمام أكبر وهكذا تظل الدهشة معقودة على فضاءات المشهد الجزائري ولا يؤجلها بين مشهد وآخر سوى حرارة اللقاء مع الإنسان الجزائري صاحب التقاليد الأصلية المزينة بابتسامة الود والترحاب.

### المطلب الثاني: إستراتيجية التنمية السياحية في الجزائر

قامت الدولة بتشجيع المبادرات الخاصة بإنجاز الاستثمارات السياحية، كما عملت على رسم خطة سموية وطنية لأفاق 2000-2010 تحت عنوان "مخطط أعمال التنمية المستدامة أفاق 2010" بحيث صودق عليها خلال اجتماع بمجلس الوزراء بتاريخ 14 أكتوبر 2001 م ، وبعد سنتين من تنفيذها البرنامج وبطلب من رئيس الحكومة بدي ضروريا إدخال تعديلات لازمة من أجل تثبيت المكتبات وضبط الأفاق بالنظر للتطورات الجديدة الحاصلة على المستويين الداخلي والخارجي لصياغ هذا المخطط التنموي تحت عنوان "تصور تطوير قطاع السياحة للفترة 2004-2013 والتي من خلالها تحدد فيها الأهداف النوعية والكمية التالية:

#### 1- أهداف خطة العمل

ونميز فيها أهداف نوعية متمثلة في تثمين القدرات الطبيعية والثقافية تحسين نوعية الخدمات السياحية، إعادة بناء الصورة السياحية للجزائر في الخارج وإعادة الاعتبار للمؤسسات الفندقية والسياحية أما الأهداف الحجمية والكمية فتتمثل في رفع قدرات الإيواء وتوفير مناصب الشغل وحقيق إيرادات مالية سنوية تقدر بـ 6,4 مليار دولار.<sup>1</sup>

#### 2- اختيار الأنماط السياحية الواجب تطويرها

وجب تنوع وتطوير العرض السياحي من خلال نوعية المنتج ومنه:

<sup>1</sup> مجلة الجوال: الصادرة عن جمعية ترقية سياحة الطالب بهران، العدد التجريبي من 15 ماي إلى 14 جوان 2001.

- **سياحة الأعمال والمحاضرات:** هذا النوع من السياحة يمثل جزءا لا باس به في مداخل الدول المتقدمة في السياحة مثل: (فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية، ألمانيا، إيطاليا...) كما انه سيمثل حتما تطورا ملحوظا في بلادنا نظرا لأهمية الأشغال السياسية، الاقتصادية التجارية وفتح الاقتصاد الوطني على العالم الخارجي.

- **إجراءات الدعم واليات تطبيق خطة العمل:** تم دعم مهام الوكالة الوطنية لتنمية السياحة كأداة وحيدة مكلفة بتهيئة وتسيير العقار السياحي عبر القوانين الجديدة واستثمارها، مع إعادة تنظيم الهياكل الفندقية والسياحية الموجودة وتكوين مدارس و إطارات مختصة في مجال السياحة والاعتماد أيضا على إجراءات لترقية السياحة وذلك بتكريس الجهود المبذولة على جميع المستويات للإنتاج السياحي.

### المطلب الثالث: السياحة في الجزائر وسياسة تطويرها

تخوض الجزائر منذ نيلها الاستقلال الوطني سنة 1962 معركة شرسة وبلا هوادة ضد التخلف الاقتصادي والتبعية للخارج ومن أجل تحقيق التنمية في شتى المجالات الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية والثقافية، هذا ما فرض عليها القيام بوضع سياسة تنموية شاملة، مقارنة مع ما تملكه من قدرات مادية وبشرية وتماشيا مع ميزات الاقتصاد العالمي، الذي أصبح من أهم خصائصه التكتلات الاقتصادية والمنظمة العالمية للتجارة، التي أصبحت تسن قوانين ينبغي على كل الدول الأعضاء تنفيذها وتطبيقها.

**1- أسس وبواعث تطوير القطاع السياحي الجزائري:**

الجزائر تعد من بين البلدان التي تتميز بطبيعة خاصة جعلتها محل اهتمام الباحثين و الرحالة العرب و الغرب، و هذا ما يؤكد الدكتور عبد الله ركيبي في مؤلفه "الجزائر في عيون الرحالة الإنجليز" الذي ذكر العديد من الرحالة الذين زاروا الجزائر و كتبوا عنها، أمثال : HILTON Simson في "كتابه رحلة في ربوع الأوراس (1912- 1920 ، (وكذلك Bodlley.C.V.R في ، و غيرهم من 63" كتابه ربح الصحراء" (1944، و Stot.D.M في "كتاب الجزائر على حقيقتها" الكتاب الغرب الذين وصفوا الجزائر بأنها فسيفساء حضاري و ثقافي و تحفة نادرة.

**2- مقومات الجذب السياحي في الجزائر:****أ- الخصائص الطبيعية و الجغرافية:**

تقع الجزائر في الشمال الإفريقي، يحدها من الشمال ، و شرقا تونس و ليبيا، و غربا كل من 2 البحر الأبيض المتوسط على شريط ساحلي يبلغ 1200 كلم المغرب و موريتانيا و الصحراء الغربية، وجنوبا النيجر و مالي ،و تعد الجزائر ثاني أكبر البلدان في و عدد سكانها 2 القارة الإفريقية من حيث المساحة بعد السودان، إذ تتربع على مساحة 471.381.2 كلم يفوق 35 مليون نسمة(حسب إحصائيات الديوان الوطني للسياحة 1997 ). و يمكن أن نميز في الجزائر منطقتين متميزتين عن بعضها البعض و هما :أ- منطقة الشمال: نظم المناطق التالية و المناطق السهلية، و هي مناطق عرضية أكثر منها طولية، و هي تضم بذلك أخصب

الأراضي، و تحتوي السهول على جبال (الونشريس، القبائل، تلمسان)، و جبال الأطلس الصحراوي، الذي يتكون بدوره من جبال (القصور، العمودية، أولاد نايل و الزيبان).

### ب- المناخ المتوسطي:

ويشمل المنطقة الساحلية من الشرق إلى الغرب بدرجات حرارة سنوية متوسطة تقدر 18 درجة مئوية، وتبلغ درجات الحرارة ذروتها خلال فصل شهري جويلية وأوت إلى 30 درجة مئوية، وعليه المناخ في هذه المنطقة يتميز بالحرارة و الرطوبة .. المناخ الشبه الحار: ويحوي منطقة الهضاب العليا، ويتميز بفصل بارد طويل ورطب أحيانا، إذ يستمر من أكتوبر إلى مايو، يسجل درجات حرارة معدومة وتحت الصفر أحيانا أخرى في بعض المناطق، أما بقية المناطق فميزتها الحرارة والجفاف.

### ج- منطقة الجنوب الصحراوي:

إن للطبيعة الصحراوية ثلاث صفات رئيسية و هي تتمثل في الهضاب الأرضية و تسمى بالحمامة و الدروع، و الثانية تتركز في العروق و هي العرق الغربي الكبير و العرق الشرقي الكبير و عرق شاش، و الثالثة طبيعة الهقار و التي توجد بها أعلى قمة بالجزائر و هي قمة "طهاة" ب 3003م.

ويمتاز مناخ المنطقة الصحراوية بقلة كمية الأمطار التي لا تزيد عن 1500 ملم في السنة وحرارة شديدة في النهار ومنخفضة في الليل، ويسودها المناخ الجاف الذي يتميز بموسم حار طويل يمتد من مايو إلى سبتمبر بدرجات حرارة تتراوح بين 40°م و 45°م

و بقية الأشهر تتميز بمناخ متوسط الحرارة، أما الغطاء النباتي فهو متكون أساسا من واحات النخيل.

### 3- تشجيع الاستثمار الخاص

ولعل من شروط دعم السياحة، كما يقول محمد عريبي لموقع (إرفع صوتك) وهو صاحب وكالة سياحية "تدعيم طاقات الإيواء السياحي وتشجيع بناء فنادق من الطراز المتوسط".

العامل ذاته يشير إليه الدكتور خالد كواش عن جامعة الجزائر حيث يقول إن "في الوقت الذي يتوفر فيه المغرب على 1671 فندقاً، لا تتوفر الجزائر إلا على 775 فندق فقط"<sup>1</sup>.

ومن بين أهم العوامل التي تتمحور عليها سياسة النهوض بقطاع السياحة في الجزائر، تحرير الاكتساب أو فتح الاستثمار السياحي أمام الأجانب لدعم دور الاستقبال من خلال حزمة من الإعفاءات الضريبية لحملهم على الاستثمار في المجال، وذلك عبر "تطبيق نسب مخفضة على الحقوق الجمركية، وكذا الإعفاء من الضريبة على القيمة المضافة"، كما تقول الأستاذة حمينة شركم من معهد العلوم الاقتصادية بجامعة الجزائر في حديثها لموقع (إرفع صوتك).

وأعدت الوزارة الوصية على قطاع السياحة بالجزائر مطلع الألفية الجديدة استراتيجية من أجل تطوير قطاع السياحة في أفق 2025 لتتمين الطاقات الطبيعية والثقافية والحضارية وتحسين نوعية الخدمات السياحية لتلبية حاجات الطلب الوطني المتزايد وتقليص عدد المتوجهين إلى الخارج لقضاء العطل خصوصا تونس المتاخمة للجزائر من الناحية الشرقية.

<sup>1</sup> <https://www.irfaasawtak.com/الجزائر-قطاع-السياحة-في-الجزائر-.HTML>

الجانب التطبيقي

## المطلب الأول: لمحة حول فندق عنتر

### الفرع الأول: التعريف بولاية بشار

هي إحدى الولايات الموجودة في القارة الإفريقية إلى الناحية الجنوبية الغربية من دولة الجزائر، وتصل مساحتها الإجمالية إلى 162.200 كيلومتر مربع، ويعيش عليها أكثر من 185 ألف نسمة، وتوجد فيها مساحة كبيرة في الركن الغربي غير صالحة للسكن؛ وذلك لكثرة تشكل الكثبان الرملية فيها، ولهذا السبب يتركز معظم السكان في وادي الساورة تشتهر بقدرات سياحية أكيدة، وإرث ثقافي وحضاري نادر، كالعادات و الطقوس المتميزة ومجموعة من القصور القديمة و الفريدة الشكل. أضف إلى هذا موقعها الجغرافي الاستراتيجي ، فهي بوابة الصحراء من الناحية الغربية كما أنها تتمتع بشيء آخر لا يقل أهمية عما سبق ذكره ألا وهو وجود شريحة من السكان منظمة في دواوين وجمعيات، تعمل جاهدة من أجل دفع عجلة التنمية السياحية نحو الازدهار، من خلال وضعها لبرامج نشاطات محلية وتنظيم تظاهرات سياحية، ثقافية ورياضية تعدت سمعتها حدود الوطن .

نقسم الولاية إداريا إلى اثنتي عشرة دائرة، وإحدى عشرة بلدية، ومن أبرز هذه البلديات هي:

• **بشار:** عرفت المدينة منذ القدم باسم كولومب بشار خلال فترة الاستعمار الفرنسي للجزائر، وتوجد إلى الشمال الشرقي من مدينة تندوف، وإلى الشرق من سلسلة جبال الأطلس الصحراوي، ويعيش عليها أكثر من 172 ألف نسمة، واشتهرت منذ القدم بالعديد من الصناعات الجلدية، والمجوهرات، وزراعة العديد من الأشجار كالتمور، والخضروات، والحبوب، واللوز.

• **بني ونيف:** توجد في الركن الشمالي من ولاية بشار، ولها حدود مع ولايات ومدن جزائرية؛ حيث تحدها من الركن الشمالي النعامة، ومن الركن الجنوبي ولاية البيض ومدينة تاغيت، ومن الركن الشرقي كل من النعامة، والبيض، ومن الركن الغربي مدينتنا بشار، وموغل، وتصل مساحتها الإجمالية إلى 16600 كيلومتر مربع، ويعيش عليها حوالي 12 ألف نسمة .

- **تاغيت:** تحمل المدينة نفس اسم دائرتها، ويحدها من الناحية الشرقية العرق الغربي الكبير، ومن الناحية الشمالية كل من بني ونيف وبشار، ومن الناحية الجنوبية كل من اقلي وبني عباس، ومن الناحية الغربية العبادلة، وتصل مساحتها إلى 8040 كيلومتر مربع، ويعيش عليها أكثر من سبعة آلاف نسمة .
- **القصابي:** تنقسم البلدية إلى خمسة أحياء، وهي: أولاد حمزة، والقصر، وقلايت، والحميدات، والحي الجديد، وتصل مساحتها إلى 2220 كيلومتر مربع، ويعيش عليها حوالي أربعة آلاف.
- **العبادلة:** توجد على الركن الأيمن من واد قب، وأنشئت في عام 1963م وفق مرسوم رسمي صدر لإعادة تنظيم الحدود في الجزائر، وتتميز بالمناخ الصحراوي الحار والجاف؛ حيث يكون الطقس صافيا على مدار السنة مع قلة في سقوط الأمطار، وتزخر المدينة بالعديد من المواقع السياحية التراثية القديمة، والمناطق الطبيعية التي تتميز بمناظر طبيعية خلابة في ظل خدمات مميزة .

### الفرع الثاني: نشأة فندق عنتر وتطوره

#### أولاً: تعريف الفندق و مراحل تطوره

يعود تاريخ تأسيس هذا الفندق الى الخمسينات من القرن الماضي حيث كان يسمى في العهد الاستعماري ب transat

وفي يوم الأحد 5 ربيع الثاني 1399 هـ . الموافق ل 4 مارس 1979 تفضل السيد عبد الغاني العقبي وزير السياحة آنذاك بتدشين فندق عنتر و تغيير اسمه الى فندق عنتر حيث تمت توسعته و زيادة مرافقه لتمثل مهمته الاساسية في تقديم الخدمات الفندقية و يصنف بدرجة ثلاث نجوم من طرف مؤسسة التسيير السياحي للغرب EGTO

حيث أن فندق عنتر تابع لشركة عمومية ذات أسهم و برأس مال قدره 394 .

قدرة استيعاب الفندق هي 74 سرير موزعة على 53 غرفة. و قدرة استيعاب المطعم هي 150 شخص

عدد العاملين به 57 شخص منهم 12 اطار. و 20 منفذين و الباقي يد عاملة عادية

**أقسام الفندق و مهامهم :**

**1\المدير:**

يعتبر المسؤول الاول في التسيير الاداري و التأطير و بمثابة الممثل للفندق من حيث ممارسة السلطة السامية و التأديبية على جميع الموظفين و العمال التابعين للمؤسسة الفندقية

مهامه تتمثل فيما يلي

- السهر على السير الحسن و الأمتل للفندق من أجل تحقيق الأهداف المسطرة .
- يمثل المؤسسة في جميع الأعمال الإدارية و الاجتماعية و الثقافية.
- ينضم و ينسق بين مختلف المصالح والأقسام للفندق.

**2\نائب المدير :**

عمله مترابط مع المدير و يطبق قرارات المدير و ينوب عنه في حالة غيابه عند الاجازة أو مهمة.

**3\السكرتارية :**

تعتبر نقطة تمركز المصلحة لكونها وحدة اتصال و تجمع الوثائق و المعلومات اضافة لذلك هي متصلة مباشرة بالرئيس و عمال المصلحة و المدير العام و جميع المصالح الاخرى كما تعتبر حافظة اسرار المكتب .

### مهامه تتمثل في:

- استقبال جميع الوثائق لمرسلات قبل أي مصلحة.
- تسجيل جميع الوثائق بالسجلات الخاصة حسب نوعية كل وثيقة .
- تقوم بكتابة جميع المراسلات و الوثائق آليا.

### 4/ مصلحة المالية و المحاسبة:

تعد من بين أهم المصالح التي يركز عليها الفندق لما له من أهميات كبرى فهي تضم مكتب يخص الجانب المالي و المحاسبي و الذي يتفرغ منه مكتب مخصص للمحاسبة

- المحافظة على الفندق من الناحية القانونية و من الناحية المالية.
- تحرير الفواتير.
- يراقب الصندوق و البنك و كذا الحركة بين الوحدات .

### 5/مصلحة العمال :

تهتم هذه المصلحة بمشاكل العمال الخاصة بالعمل من عطل و غيابات و مقررات وإنذارات و تعيينات و هي أيضا مكلفة بالمتربصين عن طريق التكوين

### 6/مصلحة المراقبة و التسيير:

تقوم هذه المصلحة بمراقبة كل مصلحة بالفندق مثل مصلحة الاطعام المطبخ المطعم الحانة ومصلحة الايواء الاستقبال الحجز مصلحة الغرف و يقوم المسؤول بالإمضاء على مستندات البضائع لجميع الخدمات.

### 7/ المقتصد:

هو المسؤول الاول عن مشتريات الفندق

### 8/مصلحة الاستقبال:

هي أول وجهة للزبون و تتمثل مهامه في

- استقبال الزبون باحترام و أدب
- إخطار الأقسام الأخرى بوصول الزبون (المطعم – الغرف.....)

### 9/مصلحة الغرف :

مهمته توصيل ما يطلبه ضيوف الفندق من طعام و مشروبات الى غرفهم

- تنظيف الغرف.
- تهيأ إقامة مريحة للزبون.

### 10/المقهى :

تباع فيه القهوة و الشاي و غير من المشروبات الساخنة و الباردة و يقدم الخدمات سواء للزائن المقيمين بالفندق أو غير المقيمين.

### 11/ مصلحة الصيانة و الإصلاح و تتمثل مهامه في:

- طلاء الجدران.
- تصليح المفاتيح التي لا تعمل.
- تصليح دورات المياه.

### 12/مصلحة الامن و الوقاية الفندقية :

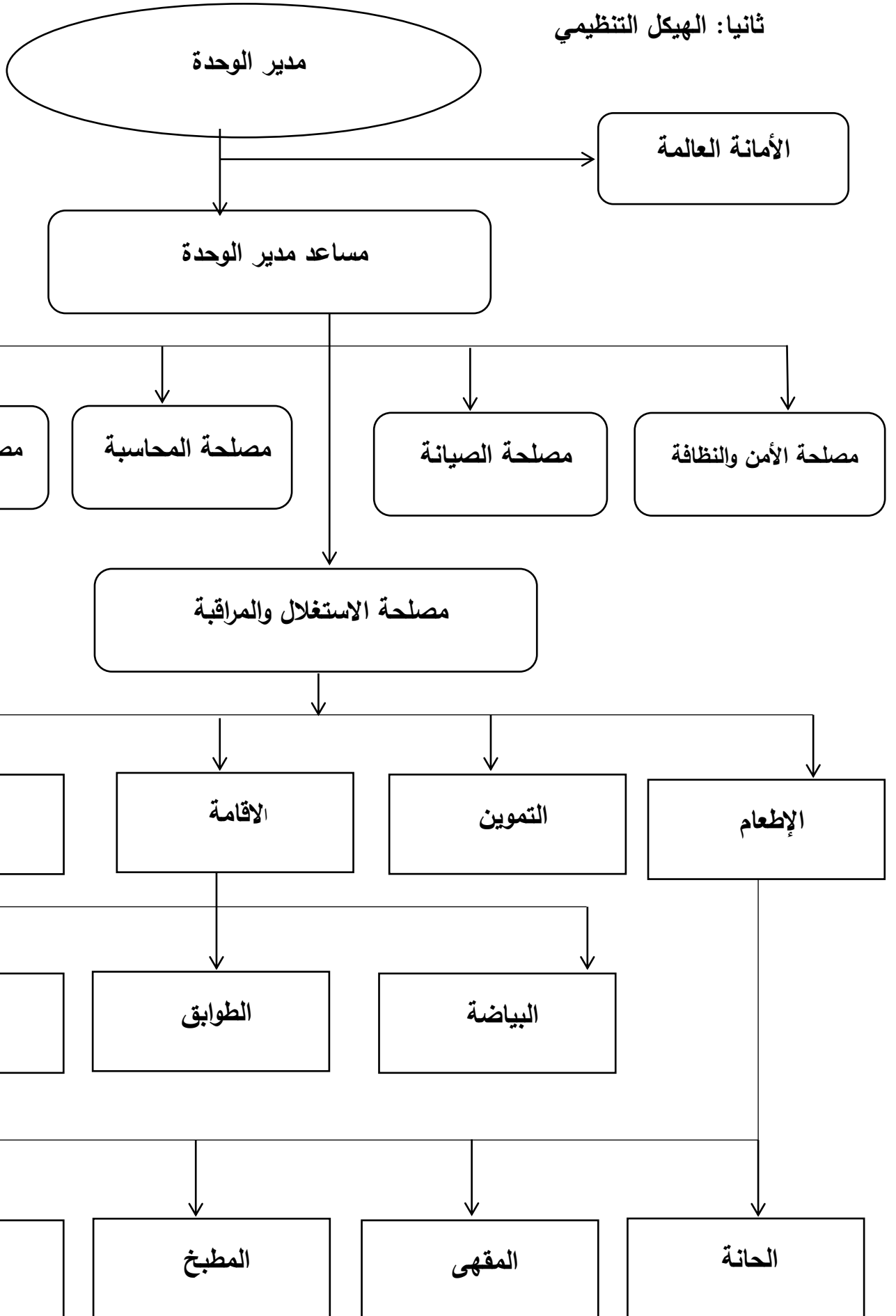
تنفيذ المهام الامنية المسندة إليهم بدقة و احكام و هذا للتصدي للمواقف الطارئة و يشمل هذا

المجال تأمين و حراسة جميع المنشآت الفندقية

مهامه تتمثل في:

- ضمان أمن السائح أو الزبون بالدرجة الأولى .
- اتخاذ الإجراءات الوقائية (استعمالات أولية).
- الدراية بالإجراءات الوقائية لمن متسببات الحريق للمنشآت الفندقية و طرق مكافحتها.

ثانيا: الهيكل التنظيمي



بطاقة فنية للفندق:

- ❖ لمحة تاريخية للفندق.
- ❖ تعريف الفندق.
- ❖ خدمات الفندق.
- ✓ الإيواء.
- ✓ الإطعام والشراب.
- ✓ خدمات إضافية.
- ❖ الهيكل التنظيمي للفندق.
- ✓ المهام والمسؤوليات الإدارية .
- ❖ واقع الاتصال في الفندق.
- ❖ المراجعة الاتصالية للفندق.
- ✓ (عدد الغرف) التصنيف: 53 غرف 3 نجوم.
- ❖ الحقائق الثابت 1.
- ❖ الحقائق الثابت 2.
- ❖ الفاكس الأول (الحجز): 049.21.04.70
- ❖ الفاكس الثاني: 049.21.04.75
- ❖ البريد الإلكتروني: eg+02009@hotmail.fr

المطلب الثاني: تفرغ البيانات و جدولتها و تحليلها

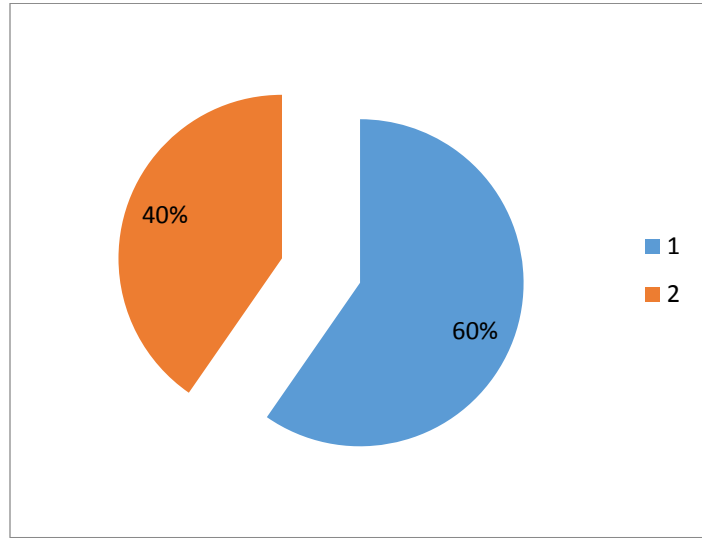
الفرع الأول : جدولة البيانات

(1) تصنيف العاملين في الفندق حسب الجنس :

جدول رقم (2):تصنيف موظفي حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
الذكور	34	60%
الإناث	23	40%
المجموع	57	100%

شكل رقم (2) دائرة نسبية تمثل تصنيف موظفي الفندق حسب الجنس



أن أكبر نسبة عمال الفندق رجال حيث نلاحظ أن ها من خلال الجدول تمثل 60% اذا ما قارنتها بالأن اث 40% وهذا راجع الى بعض تقاليد المنطقة التي مازلت راسخة و متمسكة بها .

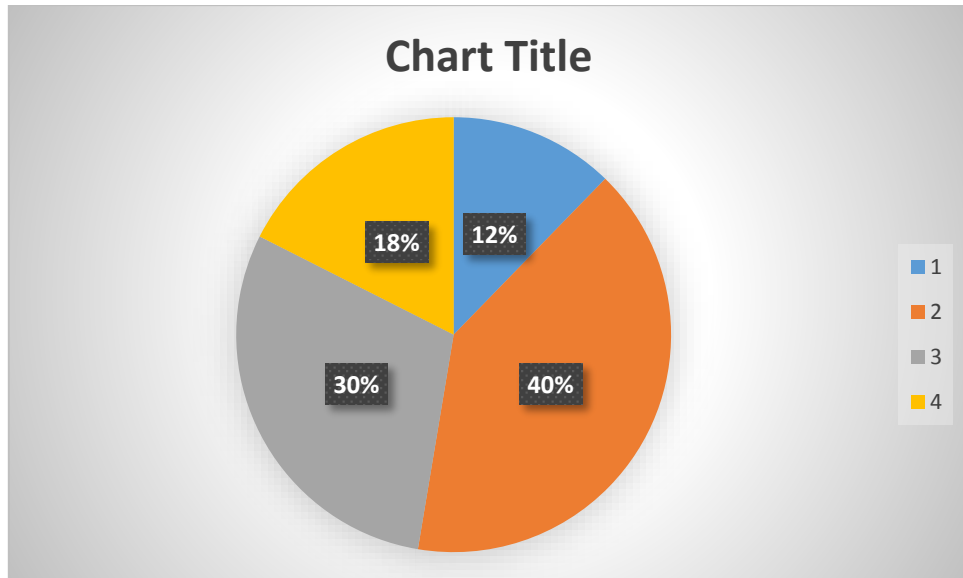
مما نستنتج الجأن ب الذكوري مسيطر على العمل الفندقي التقاليد.

(2) تصنيف العاملين في الفندق حسب السن :

جدول رقم (3):يمثل تصنيف موظفي الفندق حسب السن .

النسبة المئوية	التكرار	السن
0%	7	من 18 إلى 30
43%	23	من 30 إلى 40
43%	17	من 40 إلى 60
14%	10	فوق 60
100%	57	المجموع

شكل رقم (03) دائرة نسبية تصنيف عمالي الفندق حسب السن.



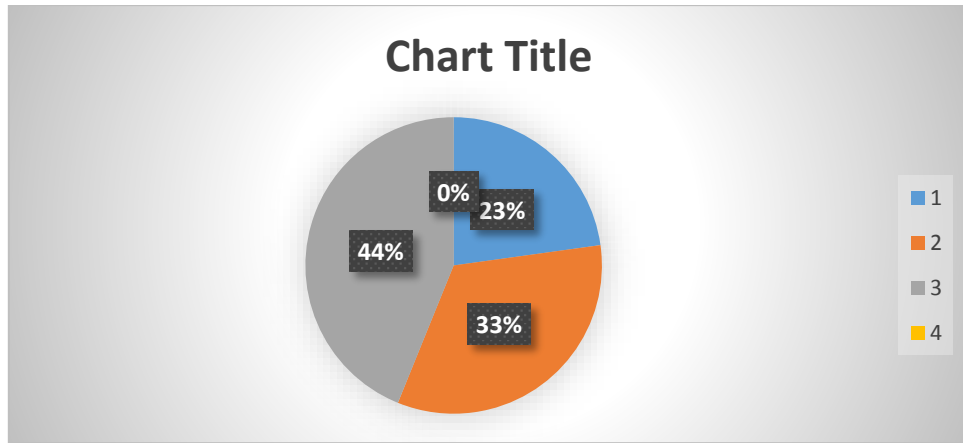
أن النسبة الاعلى بالنسبة لسن اغلبية العمال هي محصورة بين 30 و 40 رغم أن عمر الفندق طويل و له تاريخ على مر السنين الماضية في غرفة السياحة .

3) تصنيف العاملين في الفندق حسب المستوى التعليمي :

جدول رقم (4): تصنيف العاملين في الفندق حسب المستوى التعليمي .

المستوى	التكرار	النسبة المئوية
متوسط	13	7%
ثانوي	19	43%
جامعي	25	50%
دراسات عليا	0	0%
المجموع	57	100%

شكل رقم(4) دائرة نسبية تصنيف عاملين الفندق حسب المستوى التعليمي.



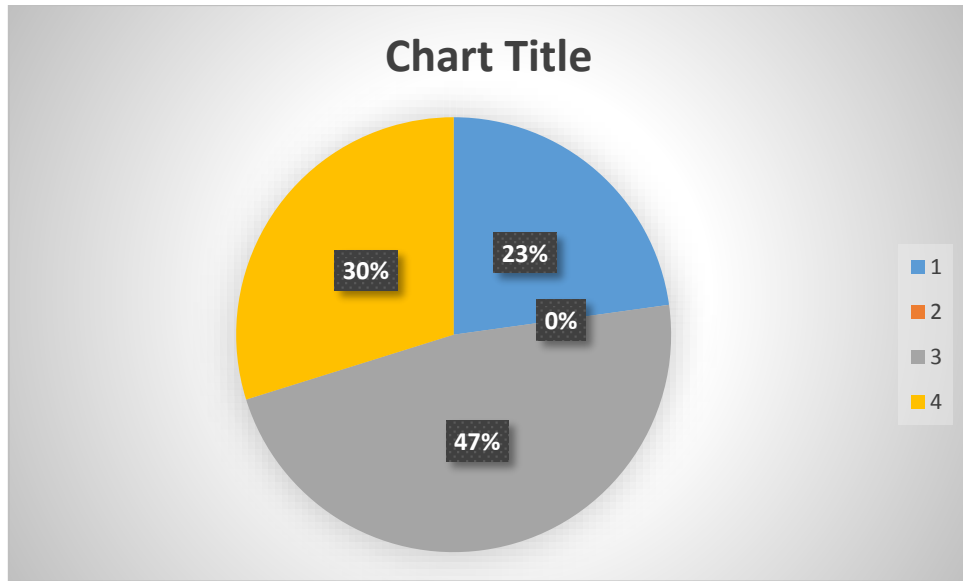
أن أغلبية العاملين بالفندق ذو مستوى جامعي بنسبة 50% تليها نسبة المستوى الثاني و التي تقدر ب 43% بما يدل على أن العمال لديهم خبرات و معارف كافية لأداء المهام . مستوى الالتحاق هو 03 جامعي .

4) تصنيف العاملين في الفندق حسب المنصب :

جدول رقم (5) تصنيف العاملين في الفندق حسب المنصب.

المنصب	التكرار	النسبة المئوية
اطار	13	23%
عون إدارة	0	0%
عامل منفذ	27	47%
وظيفة أخرى	17	30%
المجموع	57	100%

شكل رقم (5) دائرة نسبية تصنيف العاملين في الفندق حسب المنصب.



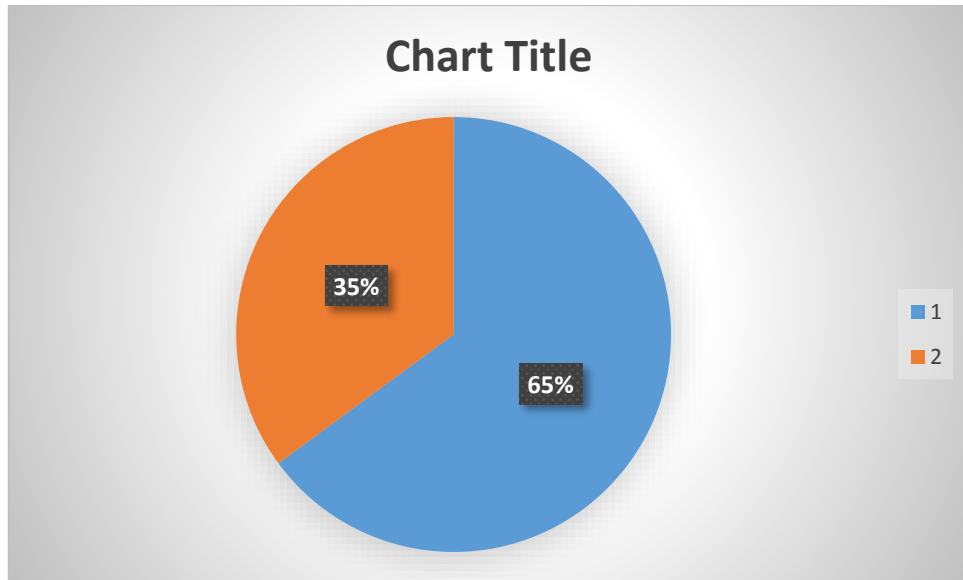
يوضح لنا الجدول أن النسبة الطاغية على تمثيل الافراد تتمثل في عامل منفذ بنسبة 47% أفراد العينة وهي نسبة لا يستهان بها ثم تليها نسبة الوظائف الأخرى ب 32% ثم الأعوان الاطارات تمثلت نسبته 30% من المستجوبين في حين نجد أن عون إدارة لا يوجد أي عامل.

6) تصنيف العاملين في الفندق حسب التخصص :

جدول رقم (6): تصنيف المستجوبين حسب التخصص .

التخصص	التكرار	النسبة المئوية
الفندقية والسياحة	37	65%
تخصص آخر	20	35%
المجموع	57	100%

شكل رقم ( 6 ) يوضح (التخصص).



أن العاملين في الفندق اغلبيتهم لديهم تخصص فندقية و سياحة بنسبة 65% و الباقي تخصص اخر بنسبة 35%

- إن أكبر نسبة عمال الفندق لديهم تخصص فندقية و سياحة وهذا يعتبر العامل المميز الذي اتخذه مسيرو الفندق لترقية السياحة و جلب الزبائن بكثرة و تحقيق الاهداف المرجوة و ربح معركة المنافسة والحفاظ على صورة العمل السياحي للفندق .

الفرع الثاني: أهمية الاتصال داخل المؤسسة السياحية :

- ❖ هل هناك سهولة في الإجراء الداخلي داخل الفندق؟  
✓ نعم.
- ❖ هل يمكن الحصول على المعلومات التي تخص عملك في الوقت المناسب؟  
✓ إلى حد ما.
- ❖ هل هناك (خلية، قسم، فرع) اتصال داخل الفندق؟  
✓ لا.
- ❖ هل الإتصال الداخلي عامل جوهري في عملك؟  
✓ نعم.
- ❖ عدد الموظفين المستفيدين من الدورات التكوينية؟  
✓ 32.
- ❖ كم دامت؟  
✓ 07 أيام و 15 يوم و شهر.
- ❖ ما طبيعة هذه الدورات؟  
✓ وطنية.
- ❖ هل استفدت من مدة تكوينك في الخارج؟  
✓ يبين مدى استفادة عمال الفندق من تكوينهم.
- ❖ ماذا أضافت الدورات التكوينية؟
- ❖ وسائل وأساليب الاتصال داخل المؤسسة السياحية نوعية وطرق الاستقبال الداخلي؟  
✓ دائما
- ❖ فعالية وأهمية وسائل الإتصال الداخلي؟  
✓ دائما
- ❖ صعوبات الإتصال الداخلي والخارجي في المؤسسة؟

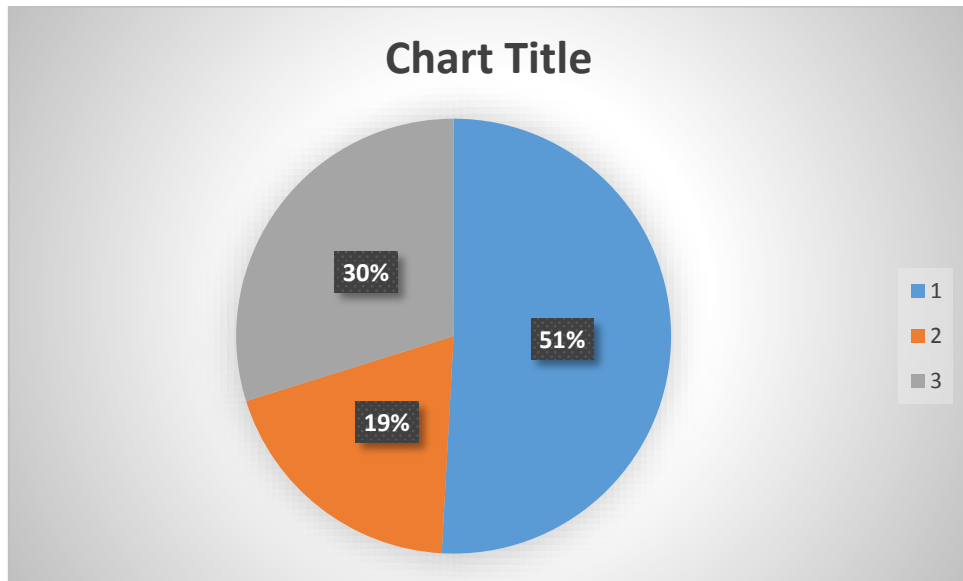
1- هل هناك امكانية الاتصال مع الزملاء في أي وقت وأي مكان:

سيتم عرض نتائج الاستبيان و المتعلقة بمدى امكانية و سهولة الاتصال مع الزملاء في العمل و في أي وقت وفي أي مكان من الفندق في الجدول الموالي .

جدول رقم (7) امكانية الاتصال داخل الفندق .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	51%
لا	11	30%
إلى حد ما	17	19%
المجموع	57	100%

شكل رقم(7): دائرة نسبية تبين امكانية الاتصال داخل الفندق.



يبين لنا الشكل نظرة الموظفين لواقع الاتصال داخل المؤسسة بحيث أن أغلب المستجوبين قالوا نعم أي بنسبة 51% يرون بأن هناك سهولة في اجراء اتصال داخل المؤسسة من أي مكان و في أي وقت . وهناك نسبة 19% يرون بأن لا توجد امكانية الاتصال داخل الفندق في أي مكان وأي زمان . وهناك نسبة 30% يرون أن هناك امكانية محدودة في اجراء الاتصال داخل المؤسسة .

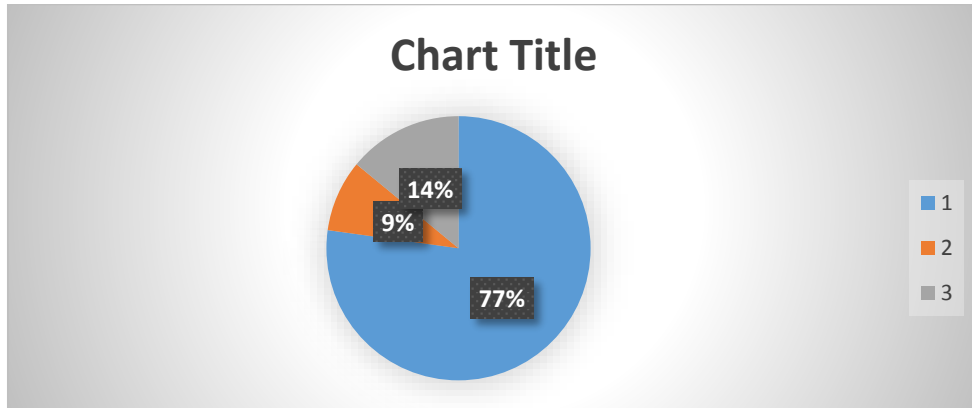
- (2) هل هناك سهولة في اجراء الاتصال الداخلي في الفندق :

سيتم عرض النتائج المتوصل اليها من خلال الاستبيان و الخاص بسهولة اجراء عملية الاتصال الداخلي بالمؤسسة من خلال الجدول التالي :

جدول رقم(8):مدى سهولة اجراء الاتصال الداخلي في الفندق :

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	44	77%
لا	5	9%
إلى حد ما	8	14%
المجموع	57	100%

شكل رقم(8):يبين سهولة اجراء الاتصال الداخلي في الفندق .



وأن اختلفت النسب من هذا الجدول عن ما جاء في الجدول السابق الا أنها تعطينا نفس القراءة السابقة وتؤكد ما حيث يرى حوالي 77% سهولة اجراء الاتصال الداخلي للمؤسسة والحديث نفسه عن النسبة الباقية والتي تقدر 14% التي ترى أن هناك امكانية محدودة نوعا ما في سهولة اجراء الاتصال الداخلي و النسبة المتبقية المقدرة بـ 9 % ترى أن هناك صعوبة في اجراء الاتصال الداخلي بالمؤسسة ويمكن أن يرجع هذا الى طبيعة عملهم أو مكان تواجدهم داخل المؤسسة .

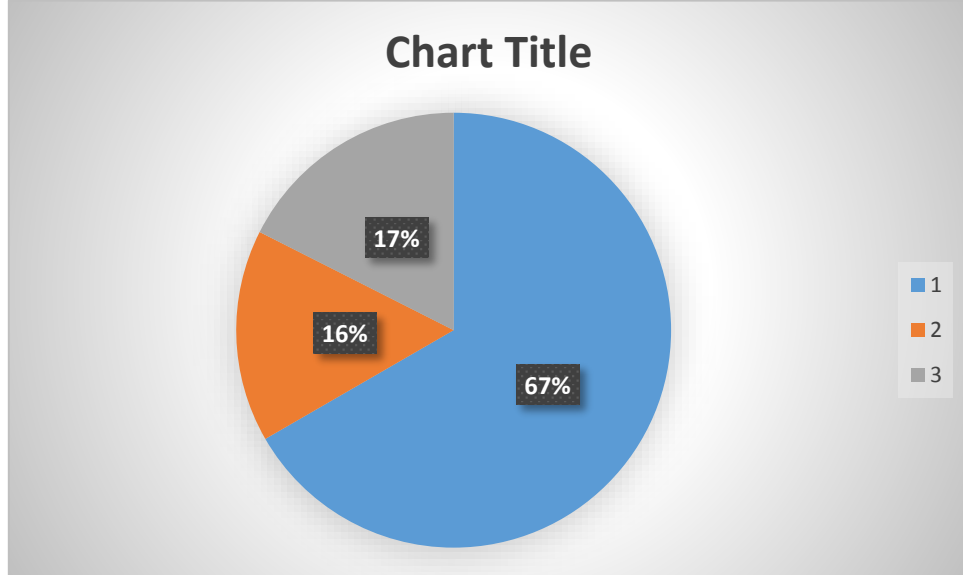
(3) - امكانية الحصول على المعلومة في الوقت المناسب :

النتائج المتوصل اليها من خلال الاستبيان سيتم عرضها في الجدول التالي .

جدول رقم (9):امكانية الحصول على المعلومة في الوقت المناسب .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	38	67%
لا	9	16%
إلى حد ما	10	17%
المجموع	57	100%

شكل رقم(9):دائرة نسبية تبين امكانية الحصول على المعلومة في الوقت المناسب.



من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن معظم الموظفين يحصلون على المعلومة في الوقت المناسب نسبة 67% بينما يرى اخرون استحالة الحصول على المعلومة في الوقت المناسب بنسبة 16% و يرى الباقي محدودية ذلك نسبة 17%.

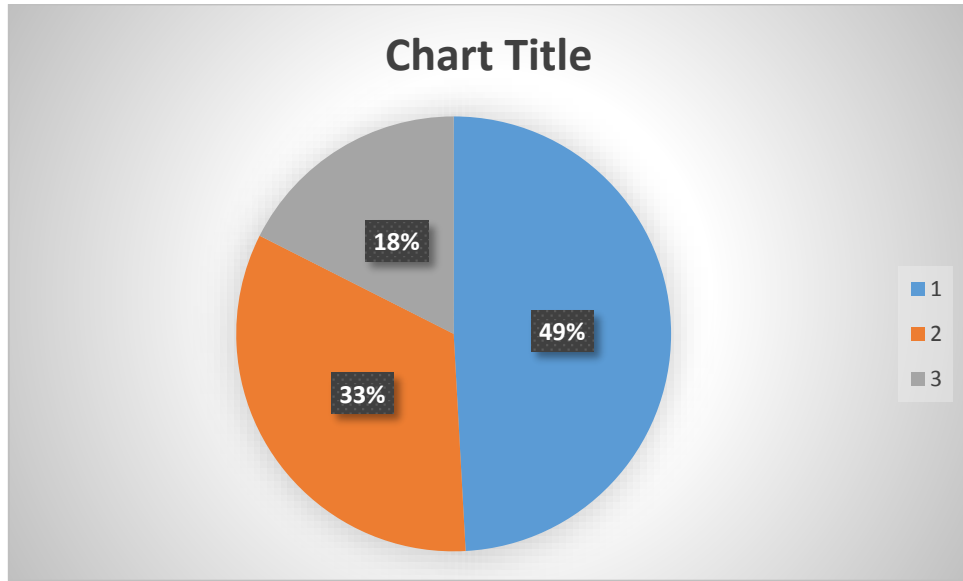
4- هل هناك خلية اتصال داخل الفندق:

سيتم عرض النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول التالي .

جدول رقم (10):امكانية وجود خلية اتصال داخل الفندق .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	49%
لا	19	33%
إلى حد ما	10	18%
المجموع	57	1000%

شكل رقم (10): دائرة نسبية تبين وجود خلية اتصال .



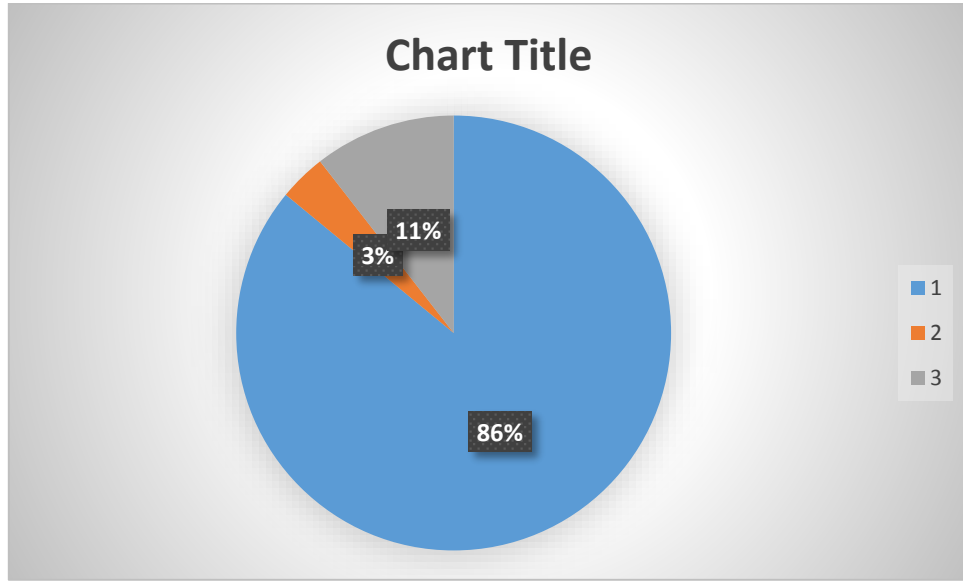
من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن هناك اختلاف في آراء المستجوبين حيث أن معظم العمال يقولون أن هناك خلية اتصال بنسبة 49% والبعض الآخر يرى أن لا وجود لخلية اتصال مماثلة داخل الفندق بنسبة 33% والباقي يرونها موجودة لحد ما لأحد المكاتب داخل الفندق .

5- هل الاتصال الداخلي عامل جوهري في عملك:

جدول رقم (11): أهمية الاتصال الداخلي داخل الفندق .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	49	86%
لا	2	3%
إلى حد ما	6	11%
المجموع	57	100%

شكل رقم(11):دائرة نسبية تبين مكانة الاتصال الداخلي لدى العاملين:



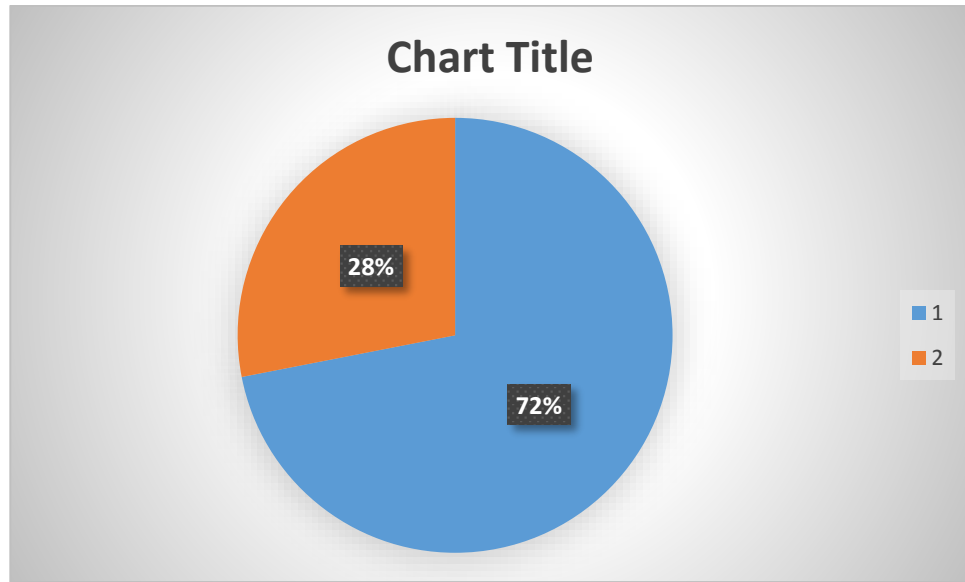
حسب الوارد في الجدول السابق نجد أن 85% ما يفوق نسبة يرون أن الاتصال الداخلي بالمؤسسة له أهمية و يعتبر عامل رئيسي في عملهم في حيث أن هناك حوالي 11% لا يرون هذا الرأي فمنهم من يرى بأن له دور محدود ومنهم 3% من يرى بأن لا دور له اطلاقا وأداء عملهم داخل المؤسسة وهذا يرجع الى نقص أو قدم وسائل الاتصال داخل الفندق .

6- هل قمت بدورات تكوينية في الاتصال السياحي .

-جدول رقم (12): عدد الموظفين المستفيد من الدورات التكوينية .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	41	72%
لا	16	28%
المجموع	57	100%

شكل رقم(12): دائرة نسبية تمثل امكانية الخضوع موظفي الفندق لتكوين في الاتصال السياحي:



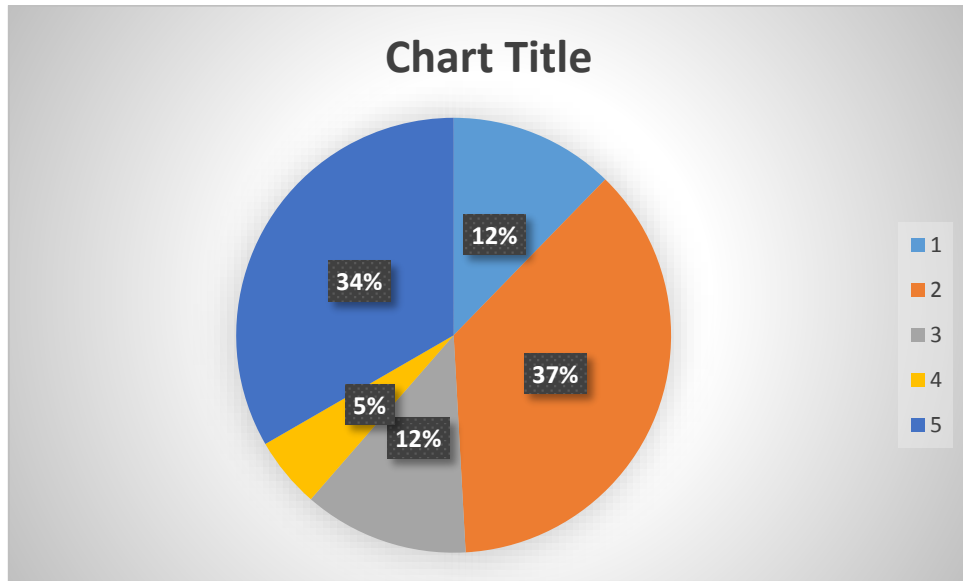
حسب النتائج المتحصل عليها فإن أغلبية الموظفين في الفندق خضعوا لتكوين خاص بالاتصال السياحي بنسبة 72% أما الباقي 28% فلم يخضعوا لذلك .

7- كم دامت مدة تكوينك :

الجدول رقم (13):مدة التي خضع لها الموظفين :

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	
12%	7	أيام	نعم
37%	21	أسابيع	
12%	7	أشهر	
5%	3	أكثر	
34%	19	لا	
100%	57	المجموع	

شكل رقم(13):دائرة نسبية تمثل مدة تكوين عمال الفندق.



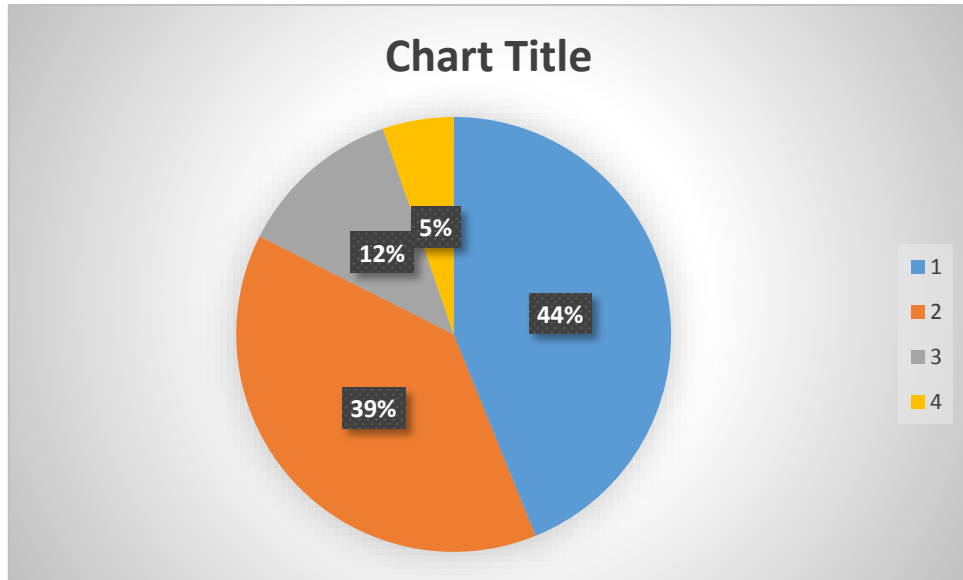
من خلال النتائج المتحصل عليها يتبين لنا أن معظم الموظفين في الفندق بلغت مدة تكوينهم اسابيع بنسبة 37% ثم يليها نسبة أشهر و أيام تقدر ب 12% والباقي لم يتكونوا بنسبة تقدر 34%.

8- ما طبيعة هذه الدورات :

جدول رقم (14): طبيعة الدورات التي خضع لها عمال الفندق .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
محلية	25	44%
وطنية	22	39%
في الخارج	7	12%
معا	3	5%
المجموع	57	100%

شكل رقم (14): طبيعة الدورات التي خضع لها العمال.



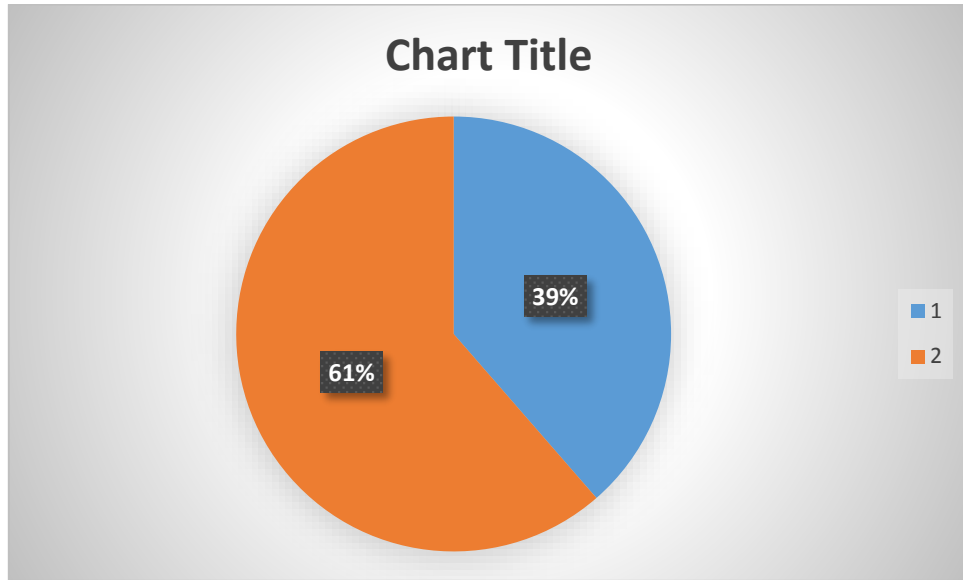
من خلال نتائج الاستبيان يظهر لنا أن معظم عمال الفندق خضعوا لتكوين وطني بنسبة 39% بينما خضع آخرون لتكوين محلي بنسبة 44% وتقدر نسبة الذين خضعوا لتكوين خارج الوطن 12% أما معا فنسبة ضئيلة تقدر ب 5%.

9- هل استفدت من مدة تكوينك؟

جدول رقم(15):يبين مدى استفادة عمال الفندق من تكوينهم .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	39%
لا	35	61%
المجموع	57	100%

شكل رقم (15):دائرة نسبية تمثل درجة استفادة العمال من التكوين.



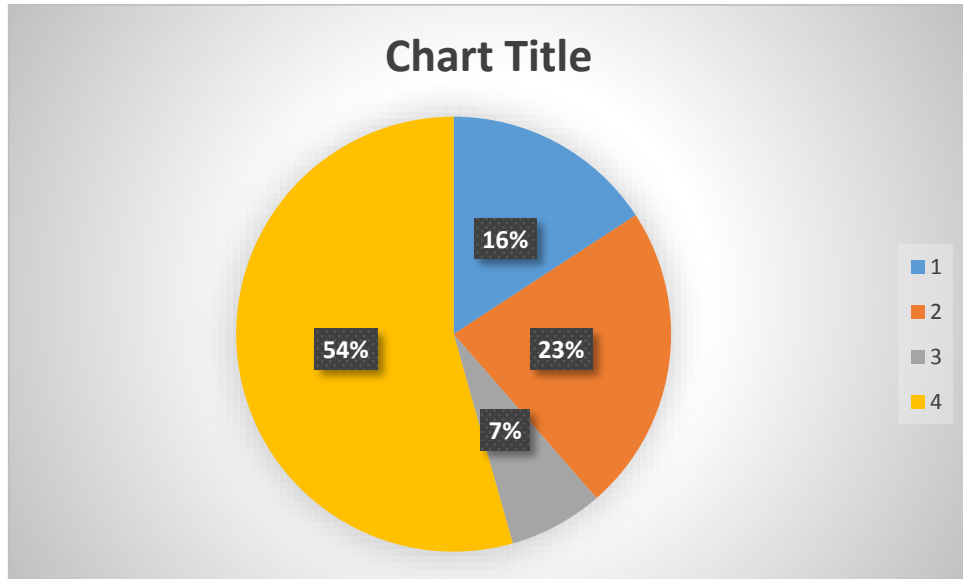
يبدو من خلال النتائج المتحصل عليها أن أغلبية الموظفين لم يستفيدوا من تكوينهم بنسبة 61% ربما لقصر مدة تكوينهم أو لأسباب أخرى بينما عبر 39% من الموظفين عن استفادتهم من تكوينهم في الاتصال السياحي .

10- ماذا اضافت الدورات التكوينية ؟

جدول رقم(16): كيفية استفادة المواطنين من الدورات التكوينية .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	9	16%
	13	23%
	4	7%
لا	31	54%
المجموع	57	100%

شكل رقم(16): دائرة نسبية تمثل الاضافات التي تحصل عليها الموظفين من التكوين.



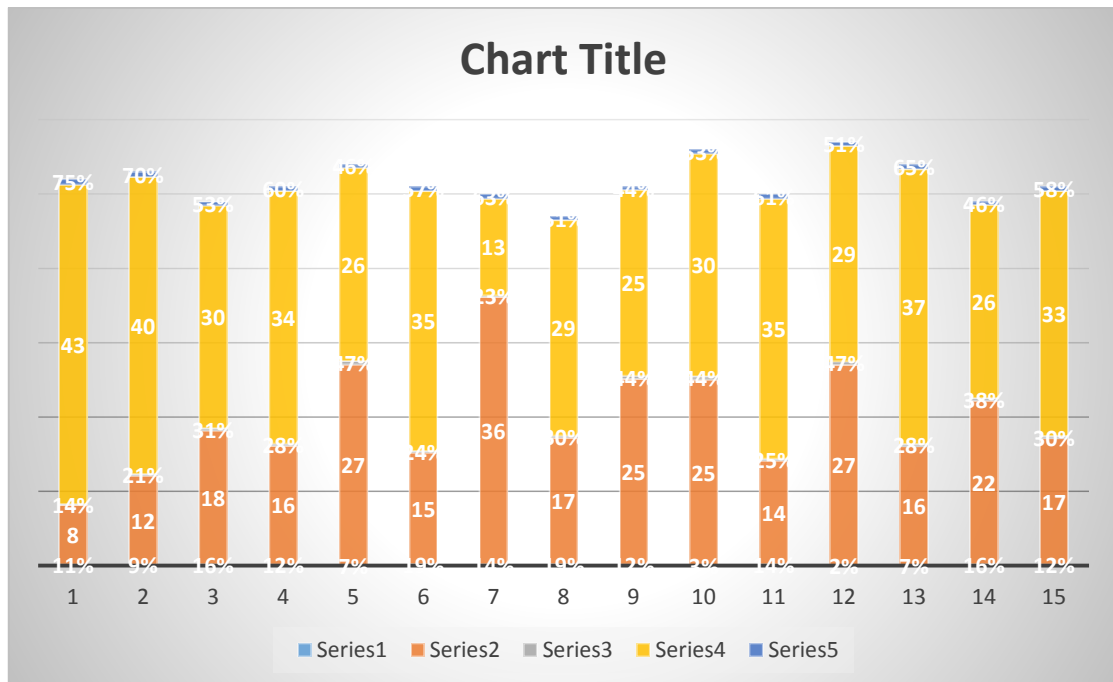
جاءت نتائج الجدول التالي لتؤكد كما ورد من نتائج سابقة حيث لم يستفيد 54% من شيء بينما حصل 23% على تنمية في المهارة و القدرات وحصل على 16% على زيادة في الخبرات واكتساب لغات اجنبية بنسبة 7%.

وسائل وأساليب الاتصال داخل المؤسسة السياحية :

جدول رقم (17): نوعية وطرق الاستقبال الداخلي:

المجموع		دائما		أحيانا		نادرا		نوعية وطرق الاستقبال الداخلي
100%	57	75%	43	14%	8	11%	6	الهاتف أداة من أدوات الاتصال الداخلي
100%	57	70%	40	21%	12	9%	5	تعد الملصقات أداة من أدوات الاتصال الداخلي (الإعلانات)
100%	57	53%	30	31%	18	16%	9	يعد الفندق أنسب أداة للاتصال الداخلي
100%	57	60%	34	28%	16	12%	7	يعد الاتصال الشخصي أداة من أدوات الاتصال الداخلي
100%	57	46%	26	47%	27	7%	4	تعد الاجتماعات أداة من أدوات الاتصال الداخلي
100%	57	57%	35	24%	15	19%	12	في رأيك: الهاتف أنسب طريقة للاتصال الداخلي
100%	57	63%	13	23%	36	14%	8	في رأيك: الاتصال الشفهي أنسب طريقة للاتصال الداخلي
100%	57	51%	29	30%	17	19%	11	في رأيك: الأنترنت (البريد الإلكتروني، سوشل ميديا) أنسب طريقة للاتصال الداخلي
100%	57	44%	25	44%	25	12%	7	في رأيك: الاجتماعات أنسب طريقة للاتصال الداخلي
100%	57	53%	30	44%	25	3%	2	في رأيك: الملصقات أنسب طريقة للاتصال الداخلي
100%	57	61%	35	25%	14	14%	8	في رأيك: التعليمات الموجهة أنسب طريقة للاتصال الداخلي
100%	57	51%	29	47%	27	2%	1	في رأيك: التعليمات المكتوبة أنسب طريقة للاتصال الداخلي
100%	57	65%	37	28%	16	7%	4	الاتصال داخل الفندق تشجيعي
100%	57	46%	26	38%	22	16%	9	الاتصال داخلي الفندق عملي
100%	57	58%	33	30%	17	12%	7	الاتصال داخل الفندق عادي

شكل رقم(17): يبين نوعية وطرق الاستقبال الداخلي



نلاحظ من خلال المعطيات أن أغلبية الموظفين يفضلون الهاتف للتواصل الداخلي بينهم 75% وهي النسبة الأعلى وهو يعنى مكانة كبيرة في عملية الاتصال الداخلي ثم يليه المصقات بنسبة 70% و الفاكس 53% و الاتصال الشخصي بنسبة 60% ومن هنا يمكن أن نستخلص الموظفين يسعون الى استغلال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في اتصالاتهم الداخلية مما يسهل على ادارة المؤسسة ادخال وسائل تكنولوجيا متطورة لاستخدامها في الاتصال الداخلي .

- وأيضا يمكن معرفة الوسائل الاتصالية المفضلة لدى موظفي المؤسسة وضمنا تتعرف على مدى رغبتهم و مقاومتهم لوسائل الاتصال المتطورة نلاحظ الفئة كبيرة منهم تفضل دائما الهاتف النقال بنسبة 57% كوسيلة اتصالية داخلية وهذا راجع لسهولة و توفره لدى أغلب الموظفين في حين أنه يزيل الالتزام بالتواجد في مكان محدد مما يعطى حرية الحركة للموظفين في حين تليها نسبة 63% من المستجيبين يفضلون الاتصال الشفهي ثم تليه الأنترنت بنسبة 51% كون هناك قانون داخلي يمنع استعمالها في غير العمل .

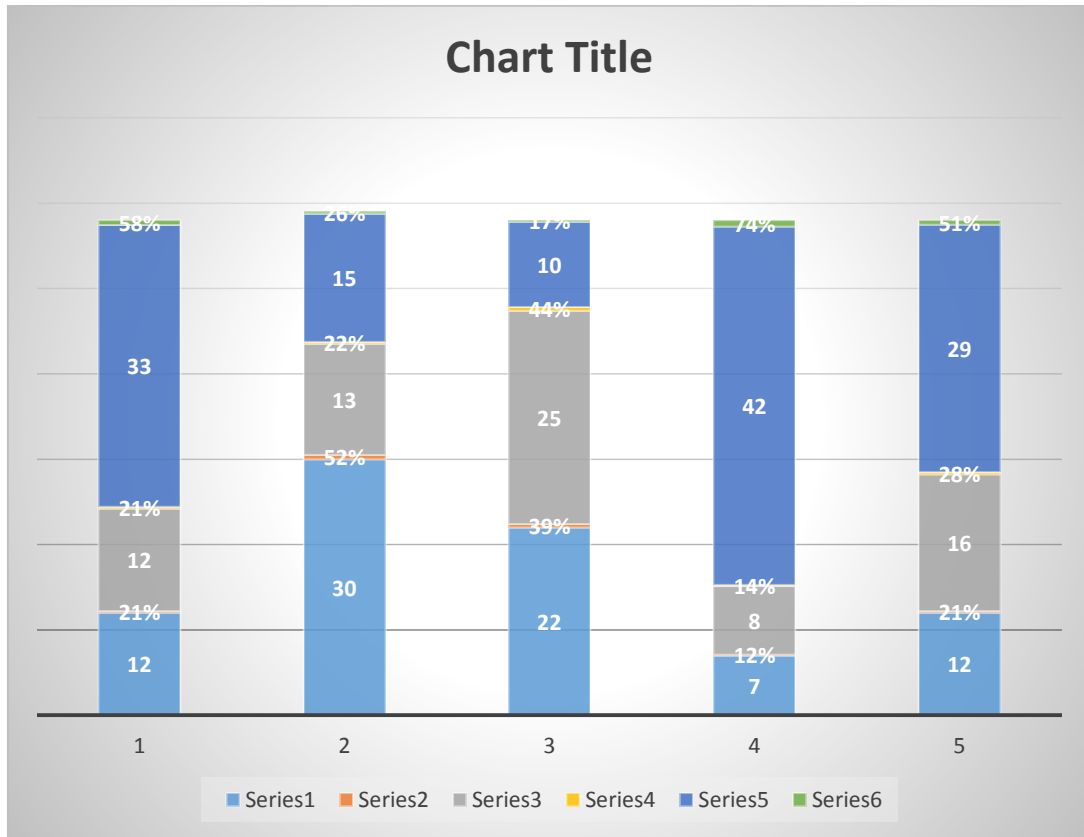
يبدو من خلال النتائج المتحصل عليها أن الاتصال الداخلي في الفندق تشجيعي عملي وذلك بحصوله على أعلى نسبة

من الاستجواب بنسبة 65% وآخرون بنسبة 46% يرون أنه عملي.

جدول رقم (18): فعالية و اهمية وسائل الاتصال الداخلي

المجموع		دائماً		أحياناً		نادراً		فعالية وأهمية وسائل الاتصال الداخلي
100%	57	58%	33	21%	12	21%	12	وسائل الاتصال في الفندق تراها فعالة
100%	57	26%	15	22%	13	52%	30	وسائل الاتصال في الفندق تراها غير فعالة
100%	57	17%	10	44%	25	39%	22	توجد صعوبات مهمة في التواصل بواسطة وسائل الاتصال الحديثة
100%	57	74%	42	14%	8	12%	7	تستقبل التعليمات والأوامر من رؤسائك المباشرين
100%	57	51%	29	28%	16	21%	12	تستقبل التوجيهات (نصائح، تقييمات) من رؤسائك المباشرين

شكل رقم (18): يبين فعالية و اهمية وسائل الاتصال الداخلي



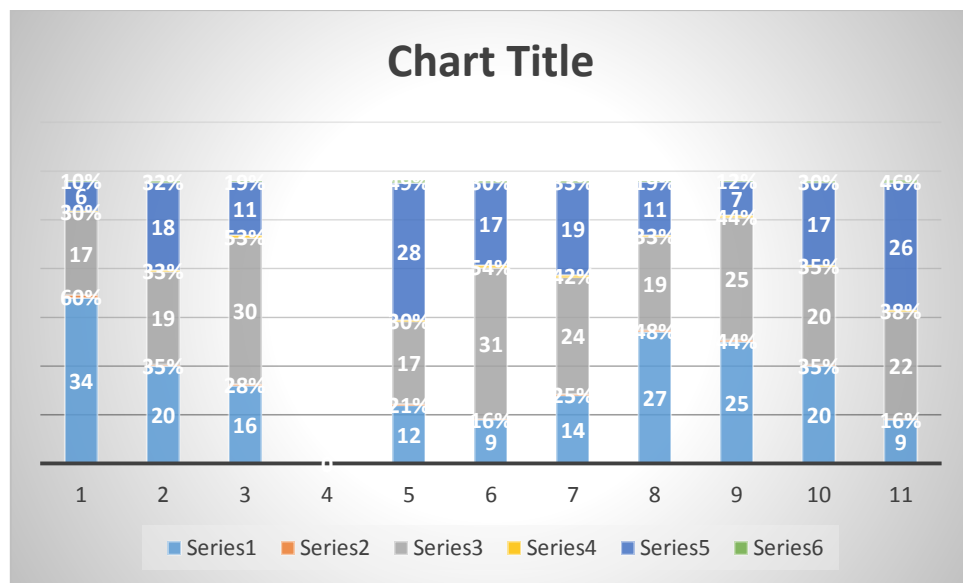
من خلال النتائج المتحصل عليه اتفق معظم المستجوبين على فعالية وسائل الاتصال الداخلى المتوفرة بالفندق بنسبة %58 وهى النسبة الاعلى بينما اخرون بنسبة %26 على عدم فعالية تلك الوسائل .

بينما يبين لنا من خلال النتائج أن أغلبية المستجوبين يتعرضون احيانا لمعوقات اتصالية أثناء اداء مهامهم اليومية و بنسبة %44 اما بالنسبة للمعلومات التي يتلقونها نسبة %47 تعليمات و أوامر تخص العمل وهى نسبة كبيرة في حين أن نسبة %51 من الافراد يستقبلونها على شكل توجيهات وتكون ذات طبيعة روتينية يومية تخص هي كذلك العمل و طريقته ومنه نستنتج أن معظم المعلومات التي يستقبلها الافراد من رؤسائهم عبارة عن أوامر و تعليمات تخص العمل و طريقته و الحرص على تأديته على أحسن ما يرام ومراقبة ذلك .

جدول رقم (19) : معوقات الاتصال الداخلي و الخارجي في المؤسسة :

المجموع		دائما		أحيانا		نادرا		معوقات الاتصال الداخلي في المؤسسة
100%	57	10%	6	30%	17	60%	34	توجد معوقات اتصالية أثناء أدائك لمهامك
100%	57	32%	18	33%	19	35%	20	لا معوقات اتصالية أثناء أدائك لمهامك
100%	57	19%	11	53%	30	28%	16	إلى حد ما تواجهك معوقات اتصالية أثناء أدائك لمهامك
الاتصال الخارجي								
100%	57	49%	28	30%	17	21%	12	تتواصلون مع الجمهور الخارجي بواسطة الحقائق
100%	57	30%	17	54%	31	16%	9	تتواصلون مع الجمهور بواسطة الأنترنت
100%	57	33%	19	42%	24	25%	14	يعد الفاكس أداة من أدوات الاتصال الداخلي
100%	57	19%	11	33%	19	48%	27	تجد مجلة الدار أن سب طريقة للاتصال الخارجي
100%	57	12%	7	44%	25	44%	25	تعد الكتيبات أن سب طريقة للاتصال الخارجي
100%	57	30%	17	35%	20	35%	20	تعد المؤتمرات والمعارض أن سب طريقة للاتصال الخارجي
100%	57	46%	26	38%	22	16%	9	يعد الإشهار أن سب طريقة للاتصال الخارجي

شكل رقم (19) : معوقات الاتصال الداخلي و الخارجي في المؤسسة



يبين لنا من خلال النتائج المتحصل عليها أن أغلبية المستجوبين تعرضوا لمعوقات اتصالية لكنها محدودة المدى اثناء اداء مهامهم بنسبة 53% وأن افضل طريقة للتواصل مع الجمهور الخارجى للفندق هى الهاتف حيث نال نسبة 49% تليه الأترنت 30%.

### الفرع الثالث: نتائج العامة الدراسة :

#### استنتاجات فرعية : تركية النتائج بنسب مئوية

لقد توصلنا من خلال بحثنا الى العديد من النتائج وفق سياق معرفي منهجي مترابط مع الاشكالية محل الدراسة ، تلك النتائج نقدمها كما يلي :

- امكانية الاتصال داخل الفندق في أي وقت وفي أي مكان واردة بشكل كبير ، مما جعل عملية الاتصال الداخلى بالفندق تسير بشكل جيد في كثير من الاحيان وتجنب العديد من الصعوبات والمعوقات الاتصالية مما ساعد في عملية الحصول على المعلومة المناسبة وفي الوقت المناسب والتي بدورها تضمن السير الحسن للعملية الاتصالية .
- من بين النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا لاحظنا رغم بعض اجابات بالإيجاب دون مبرر الغياب الكلي لخلية وقسم اتصال داخل الفندق مما قد يزيد من الهوة بين الإدارة والموظفين ، وهذا ما قد يخلق مشاكل عديدة قد تؤثر سلبا على عملية الاتصال الداخلى بالفندق .
- من جهة اخرى يركز الفندق كثيرا على عملية الاتصال الداخلى وذلك من خلال اخضاع المواطنين لتربصات ودورات تكوينية في الاتصال الداخلى في المؤسسة، نظرا لأهميته في السير الحسن للمؤسسة وكذا تحسين القدرات الاتصالية لديهم والتي برزت من خلال النتائج المتحصل عليها حيث أكد الأغلبية على أن الدورات التكوينية في الاتصال الداخلى أضافت لهم اشياء جديدة كالزيادة في الخبرة أو قزيمة المهارة.

من خصوصية الاتصال الداخلى هي تحسين صورة المؤسسة والمساهمة في الاتصال التأثير بنوع ومدى استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال

- يساعد على تحسين الاتصال الداخلي على زيادة التنسيق والتنظيم داخل أجزاء المؤسسة .

- ساهمت الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال في تحسين سير العمل في المؤسسة وتغيير سلوك الافراد ، والمساعدة والمشاركة في اتخاذ القرارات بشكل غير مباشر ، فأصبح هناك نوع من ضبط الموظفين خاصة لدى وجود تحايل وذلك عن طريق تدعيم المتابعة والمراقبة مما أدى لزيادة المردودية . وذلك عن طريق الأوامر والتوجيهات التي يتلقاها الموظفون من رؤسائهم المباشرين والذي يمثل الاتصال الداخلي بالمؤسسة في شكله النازل .

- إن التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال بالفندق عنتر لها عدة أوجه لكن يمكن أن تتمثل بشكل أساسي في شبكة الأنترنت وأنسب طرق للاتصال المتوفرة بالفندق والتي تسعى الى تسهيل وإيصال ونقل المعلومات في اسرع وقت وبأقل تكلفة سواء للموظف أو الزبون ناهيك عن الاتصالات بين الاشخاص والأجهزة المشاركة في اتخاذ القرار .

كما تستخدم ادارة الفندق الهاتف أيضا في التواصل مع جمهورها الخارجي خاصة فيما يخص مسألة الحجز عن بعد كحجز الغرف أو القاعات .

### التوصيات

خلال ما توصلت اليه هذه الدراسة من نتائج يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد على تحسين الاتصال داخل المؤسسة السياحية وذلك من خلال :

- لابد من ادخال كفيات وطرق تعليم الاتصال بفعالية حتى تكون لدينا ثقافة اتصالية في التعامل مع الآخرين.
- لابد من خلق خلية اتصال داخل الفندق لضمان السير الحسن للعملية الاتصالية بالفندق .
- تظافر جميع القطاعات المعنية لخلق محيط ملائم للاتصال السياسي وحتى يتمكن السياحة من الالتحاق بالمركب وتدارك النقص الحاصل فيها .

- أن طلاقاً من الدور الكبير الذي يلعبه الاتصال الداخلي داخل المؤسسات فمن الضروري الاهتمام بالموارد البشرية من خلال التوظيف بشكل سليم ، الأداء المهام الاتصالية بنجاح كما لا بد من وضع برامج تكوينية وتدريبية لتطوير معارفهم ومهاراتهم بشكل دوري للتعامل مع وسائل له الاتصال المتطورة لتحقيق

### أهداف المؤسسة .

- تكوين مرشدين سياحيين للعمل على التعريف بالمنطقة الى ما كانت عليه من عقود مضت .

- هذا وجاءت اقتراحات عمال الفندق لتحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة السياحية كالأبي إذا اجمع الأغلبية على ضرورة تحسين العلاقات الإنسانية بين العامل ورئيسه وتوطيدها باعتبارها عنصر اساسي في تحسين مردودية العمال ومنه ضمان السير الحسن للمؤسسة خلق جو من الثقافة والتشجيع والثناء في بعض الأحيان . كذلك لا بد من اعطاء الفرصة للعامل البسيط بالمؤسسة لإبداء رأيه واقتراحاته في مختلف المواضيع التي تخص الفندق والخدمة السياحية ، وكذا مساهمة في خلق القرار .

- من بين الاقتراحات أيضا لا بد من خلق الاتفاقيات بين المؤسسات السياحية و القنوات التلفزيونية للتعريف أكثر بالمنطقة المتواجد بها الفندق كونه من العناصر الفعالة في جذب السائح .

- وأخيرا لا بد من الاهتمام بالقطاع السياحي عامة، حتى يعود بالفائدة على الاقتصاد الوطني والمواطن بصفة خاصة لأنه يوفر اليد العاملة وكذا تحسين الدخل القومي للأفراد وضمان استقرار مالي الدولة .

الختمة

لقد تمت دراسة موضوع الاتصال في المؤسسات السياحية من أجل توضيح دوره في تسييرها. لأنه نشاط مهم جدا لقيام المؤسسة بمهمتها على أكمل وجه إبان عدم فعالية قنوات الاتصال بين أعضاء التنظيم الكبير من المشاكل والاضطرابات داخل المؤسسة.

فالاتصال نشاط لا يمكن الاستغناء عنه فلا يمكن القيام بنشاط أو علاقات عامة دون وجود الاتصال والعمل على تحسينه وهو ما فرض على المؤسسات الجزائرية الاهتمام بالاتصال وذلك بتوفير وتجسيد نظام اتصالي متين قائم على مبادئ علمية مدروسة وتسخير الإمكانيات والآليات اللازمة لتسيير المعطيات المختلفة.

كما أن مشاركر وخصوصيات العمال داخل الفسق أو الهيكل التنظيمي لا بد وأن يوجد بعين الاعتبار عملا على إرضاء وكسب ثقته، لأن تحقيق مثل هذه النقاط يضمن للمؤسسة وفاء المستخدم وبالتالي استغلال كل طاقاته الكامنة خدمة لمصلحتها المادية في نهاية المطاف وكل هذا من أجل نجاح العملية الاتصالية من جهة وتحقيق الأهداف الاتصالية من جهة أخرى.

وبمال الصورة الجيدة للمؤسسة السياحية تساهم في تحسين صورة البلد ككل فالمجال السياحي يعتبر أداة الدولة لصناعة صورة جيدة للبلد فالسياحة تعتبر واجهة البلد نحو جماهيره المختلفة. لذا يجب على المؤسسات السياحية بذل جهود كبيرة لتحسين مخططاتها الاتصالية باستقطاب أكبر عدد من السياح و بالتالي النهوض بالسياحة في بلدنا الجرائر وانفاصها من الإهمال الذي ضلت تعاني منه سنوات عديدة و بالتالي مواكبة الدول الكبرى و المجاورة في الساحة العالمية.

# قائمة

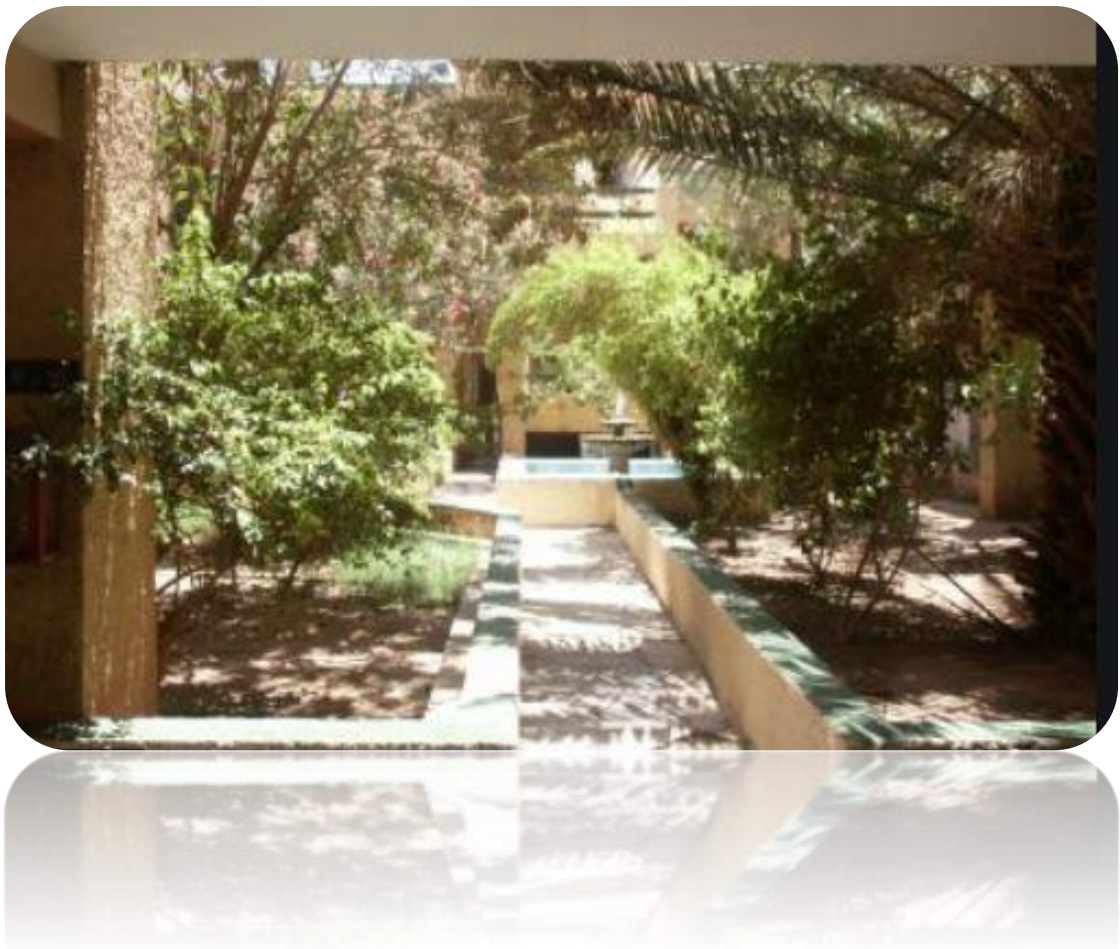
المصادر و المراجع

- كاتب :المهندس أمجد قاسم كتب في :ديسمبر 23, 2012
- كتابة شيرين طقاطقة- آخر تحديث: ، 22 يناير 2018
- هناء الحافظ بدوي: الاتصال و التطبيق ,دون طبعة ,المكتبة الجامعية الحديث  
الاسكندرية 1991
- محمد منير: الإعلام السياحي ,دون طبعة , دار الفجر للنشر و التوزيع, القاهرة  
2002, ص 29.
- عبد الله العمار: واقع الاتصالات الكتابية،دون طبعة،مطابع معهد الادارة  
العامة،1990.
- حسان الجلاي : التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية ،دون طبعة ، ديوان  
المطبوعات الجماعية ،الجزائر 1998.
- الهادي محمد محمد: إدارة أعمال المكتبة المعاصرة ،دون طبعة، دار المريخ،  
الرياض'
- خيرى خليل الجميلي :الاتصال و سائله و الخدمة الاجتماعية، دون طبعة ،الكتاب  
الجامعي الحديث ،الاسكندرية،1985
- محمد فهمي العطروري: العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة و الشركات ،دون  
طبعة ،القاهرة
- زكي حسين الوري ،عادل إبراهيم فنديلجي:الاتصالات ،دون طبعة ،كلية الآداب  
،جامعة البصرة

الملاحق









الْفَهْرِس

# الفهرس

الصفحة

العنوان

البسمة

الشكر

الإهداء

ملخص باللغة العربية

ملخص باللغة الإنجليزية

المحتويات

02

المقدمة العامة

## الجانب المنهجي

06

بناء الإشكالية

08

تساؤلات الدراسة

08

أسباب اختيار الموضوع

08

الأسباب الموضوعية

09

الأسباب الذاتية

09

أهمية الدراسة

10

أهداف الدراسة

11

منهج الدراسة وأدواته

11

منهج دراسة الحالة

14

تحديد المصطلحات والمفاهيم

15

أدوات البحث

16

مجتمع البحث والعينة

17

الدراسات السابقة

## الجانب النظري

الفصل الأول : ماهية الاتصال في المؤسسة

28

• المبحث الأول: الاتصال

- 28 • المطلب الأول: تعريف الاتصال ووظائفه
- 34 • المطلب الثاني: أهمية الاتصال وأهدافه
- 37 • المطلب الثالث: عوائق الاتصال
- 39 • المبحث الثاني: الاتصال الداخلي في المؤسسة
- 39 • المطلب الأول: مفهوم الاتصال الداخلي في المؤسسة
- 43 • المطلب الثاني: أنواع الاتصال الداخلي ووسائله
- 60 • المطلب الثالث: الإستراتيجية الاتصالية داخل المؤسسة
- 63 • المبحث الثالث: الاتصال الخارجي في المؤسسة
- 63 • المطلب الأول: مفهوم الاتصال الخارجي
- 64 • المطلب الثاني: أهداف الاتصال الخارجي
- 65 • المطلب الثالث: مستويات الاتصال الخارجي

## الفصل الثاني: ماهية السياحة وواقعها

- 70 • تمهيد :
- 71 • المبحث الأول: السياحة
- 71 • المطلب الأول: مفهوم السياحة ونشأتها
- 75 • المطلب الثاني: أنواع السياحة
- 80 • المطلب الثالث: أهمية السياحة وأهدافها
- 85 • المبحث الثاني: السياحة في الجزائر
- 85 • المطلب الأول: مميزات السياحة في الجزائر
- 88 • المطلب الثاني: إستراتيجية التنمية السياحية في الجزائر

### الجانب التطبيقي

- 94 • المطلب الأول: لمحة حول فندق عنتر
- 94 • الفرع الأول: التعريف بولاية بشار
- 95 • الفرع الثاني: نشأة فندق عنتر وتطوره
- 101 • المطلب الثاني: تفرغ البيانات و جدولتها و تحليلها
- 101 • الفرع الأول : جدولة البيانات
- 106 • الفرع الثاني: أهمية الاتصال داخل المؤسسة السياحية
- 122 • الفرع الثالث: نتائج العامة الدراسة
- 126 **الخاتمة**

قائمة المصادر والمراجع

الملاحق

الفهرس