

## دور الوكالات السياحية في الترويج للسياحة

م. م. ريوار جمال رشيد، قسم علوم السياحة، جامعة نوروز، أقليم كردستان العراق

### مخلص

هدف هذا البحث إلى إبراز الدور الفعال الذي تلعبه الوكالات السياحية والأسفار في ترقية المنتجات السياحية، مع توضيح دور هذه الوكالات على التعامل مع المنتج السياحي باعتبارها الوسيط الذي يساهم في تسهيل اقتناء المنتج السياحي. تمت دراسة الموضوع بالاعتماد على المنهج الوصفي الذي يعتمد على الدراسات السابقة والمراجع التي تمس الموضوع والتي تساهم في صفقه وإثرائه. وخلصت نتائج الدراسة إلى أن لوكالات السياحة دور مهم في ترقية المنتج السياحي من خلال ما تقدمه من عروض ترقية مختلفة تعمل على جذب السياح تجاه المنتجات السياحية واستئالة سلوكهم ودفعهم إلى الطلب الفوري خلال فترة زمنية قصيرة، كما أن للهيئات السياحية دورًا هامًا في تشجيع الوكالات السياحية على التعامل مع المنتج السياحي من خلال ما تمنحه من امتيازات عديدة تسمح لها بجذب كل من العملاء والأجانب للإقبال على المقاصد السياحية التي تزخر بها الجزائر وإبراز الموروث التاريخي والثقافي والحضاري الذي تتميز به.

**الكلمات الدالة:** السياحة، الوكالات السياحية، ترويج السياحة، التنمية السياحية، الخدمات السياحية.

### 1. المقدمة

يحتل التسويق السياحي في الوقت الحاضر أهمية متزايدة، حيث يحتاج إلى مجهودات تسويقية متكاملة. تركز على متطلبات ورغبات العملاء طالبي الخدمات السياحية في الأسواق المختلفة، ولقد وضعت أسس التسويق الحديث بحيث تخاطب الشرائح المتعددة من جمهور المستهلكين السياحيين.

وتلعب وكالات السياحة دوراً متقدماً في تنمية السياحة من خلال ما تقدمه من خدمات للسياح على أنواعهم. كما يناقش هذا البحث تطور مفهوم السياحة وإرتباطه بتغير مفهوم التنمية وتوجهاتها في المراحل الزمنية المختلفة بهدف الوصول إلى أهم مرتكزات مفهوم التنمية السياحية، ودور الوكالات السياحية في الترويج للأنشطة السياحية وتطويرها وتمييزها.

### 1.1 مشكلة البحث

تعتبر السياحة الداخلية والخارجية هي النشاط السياحي الذي يتم من مواطني الدولة لمدنها المختلفة أو من خارج الدولة التي يوجد بها جذب سياحي أو معالم سياحية تستحق الزيارة وتتكون داخل حدود الدولة ولا تخرج عن حدودها، وتعمل السياحة بمفهومها العام على بعث النشاط في المناطق التي كانت مهملة و استغلال طاقات البلد من مقومات، وإلى جانب المورد الطبيعي السياحي والمنشأة من فنادق ومراكز للاستجمام.

تتجلى مشكلة البحث من واقع تساؤل رئيس: ما دور وكالات السياحة و الاسفار في تشجيع السياحة و الترويج لها ؟ و ينبثق من هذه السؤال تساؤلات فرعية التالية:

- ما العمليات التنظيمية التي تتبعها وكالات السياحة في الترويج للرحلات السياحية؟
- هل تساهم الوكالات السياحية في تطوير قطاع السياحة.

### 2.1 أهداف البحث

يهدف البحث إلى تسليط الضوء على واقع ملموس للوكالات السياحية و الأسفار و دورها في تشجيع السياحة من خلال التعرف على درجة تنمية السياحة التي تساهم بها وكالات السياحة .

### 3.1 فرضية البحث

تفترض الدراسة ان للوكالات السياحية دور كبير و مهم في الترويج و التعريف بالاماكن و المراكز السياحية سواء كانت هذه المراكز و الاماكن السياحية دينية ام اثرية و تاريخية او كانت اماكن طبيعية ذات جمالية خلابة كالاماكن الجبلية و الينابيع و البحيرات و... الخ

### 4.1 منهج البحث

يتبع البحث المنهج الوصفي و النظري في برهنة فرضية البحث و تحليل مشكلة البحث والوصول الى هدف الدراسة من خلال الاسلوب النظري و الادبيات الكثيرة التي تتناول اثر واهمية الترويج للارتقاء بالواقع السياحي. ومن خلال هذا البحث سوف نركز على دور الوكالات السياحية من حيث ترويجها للاماكن السياحية وتأثيرها على السائح وماهي المساهمات التي تقوم بها لتشجيع وتنمية السياحة.

## 2. المبحث الاول: مفهوم الوكالات السياحية وتطورها

### 1.2 مفهوم وكالات السياحة

هي قسم من الأقسام المهمة في القطاع السياحي، ولها مسألة خاصة وعمليات متنوعة وشكل مميز للطبيعة العملية والإنتاجية فيها، وحسب الدراسات المعمولة حديثاً فإن أكثر من (50%) من أوروبا الغربية والجزء الأكبر من الإنكليز والأمريكان واليابانيون من الذين يزورون دول أخرى يستخدموا خدمات الشركات السياحية.

● الشركة لغة: هي كلمة مشتقة من الأفعال شرك - جمع الشريك شركاء - (أشراك) مثل شريف وشرفاء وأشرف، و(شاركه) صار شريكه، و(اشترك) في كذا و(تشارك) و(شركة) في البيع والميراث شركه مثل علمه يعلمه (شركة) (الرازي، 1983، 336).

● الشركة اصطلاحاً: يعبر عن الشركة في الاصطلاح؛ فهي عبارة عن (مشروع تجاري اقتصادي يتكون من جانب مادي (رأس مال) وجانب إنساني (الخبرة والعمل) يهدفان إلى تكوين وحدة اقتصادية، وأورد في تعريف الشركة أيضاً بأنها (الشركة المؤلفة والمسجلة بمقتضى قانون الشركات أو أي قانون ساري المفعول قبل نفاذه).

● تعريف الشركة: تعرف الشركة بأنها: "اتفاق شخصين أو أكثر على توحيد مساعيهم وأموالهم من أجل تحقيق ربح، كما يقصد بها (المؤسسة) أو (المنظمة) التي تتمخض عن هذا الاتفاق". وأما الشركة السياحية فهي: "الوسيط بين مالكي وموردي الخدمات السياحية المختلفة (الفنادق وأماكن الإقامة الأخرى ووسائل النقل والمنشآت السياحية ومستهلكي تلك الخدمات)".

ويعني مفهوم شركات وكالات السفر والسياحة Agents Travel : أنها الجهة التي تساعد الناس على تنظيم الرحلات والعطلات عن طريق عمل تدابير إستعدادهم للسفر. وأيضاً هي شركات تنظم وتنتج وتبيع للسكان المحليين وغير المحليين بضاعتها الجماعية الخاصة أو الرحلات السياحية الفردية وكذلك بيع الخدمات الإضافية المرتبطة بها أو تكون وسيلة عند بيع الرحلات السياحية من الخدمات والبضائع المنتجة من قبل شركة أخرى (البوطي، 2020، 36).

وكذلك هي تلك الشركات التي احترفت تنظيم الرحلات السياحية الداخلية والخارجية لقاء أجر أو نسبة من الفنادق وشركات الطيران هي المكان الذي يقدم

خدمات ومعلومات إستشارية وفنية ويعمل الترتيبات اللازمة برأ أو بحراً أو جواً إلى أي مكان في العالم وكل هذه الخدمات والإستشارات تقدم إلى المواطنين مجاناً بدون مقابل (عبدالله & طاهر، 2013، 58).

والشركات السياحية: Agencies Travel : هي الوسيط بين مالكي وموردي الخدمات السياحية المختلفة (الفنادق وأماكن الإقامة الأخرى - وسائل النقل - المنشآت Agencies Travel) (Agencies Travel) الشركات السياحية : ومستهلكي تلك الخدمات (السائحون) (البوطي، 2020، 49).

وشركات السياحة ووكالات السفر- ومنظمو البرامج السياحية: هي الشركات السياحية الكبيرة والتي تتواجد بشكل أساسي في الدول المصدرة للسائحون، وتقوم بعملية تجميع عناصر المنتج السياحي المختلفة وتنظيمها في صورة برامج سياحية متنوعة في توقيتات ومناطق محددة سلفاً وعمل الدعاية اللازمة لها وتسويقها وكذلك عمل كافة الترتيبات المتعلقة بتلك البرامج، وتكون هذه الشركات من الكيانات الكبرى والتي تمتلك كل المقومات المالية والبشرية والفنية، ولها القدرة علي التعاقد مع موردي الخدمات السياحية، وتتحمل تكاليف الدعاية المختلفة للبرامج التي تعدها.

ويملك أو يساهم منظمو الرحلات في معظم الأحيان بعض جوانب مكونات الرحلة فالعديد منها يمتلك طائرات ووسائل نقل مختلفة خاصة بها وكذلك فنادق وأماكن إقامة مختلفة أو منشآت سياحية.

وكيل منفذ الخدمات السياحية Agent Travel Ground هو المسئول عن تنفيذ البرامج السياحية المعدة مسبقاً بمعرفة منظمي الرحلات وحسب الإتفاق معها تتواجد هذه الوكالات في المناطق والبلدان المستقبلية للسائحون ولادخل لها بترتيبات النقل الجوي بين دوله مصدر السائحون والمنطقة المستقبلية لهم.

كما تقوم وكالات الخدمات السياحية بدور هام في تنشيط السياحة حيث تقوم بزياره نشاطها عن طريق توثيق علاقاتها مع منظمي الرحلات في الخارج. وتطور عمل هذه الوكالات السياحية حيث في مشاركة منظمي الرحلات في الخارج في تنظيم وتمويل وتحمل مخاطر إعداد برامج سياحية إلي بلادها. وقام بعضها بفتح فروع لها في الخارج يكونوا علي إتصال دائم بمنظمي الرحلات.

كما قامت الوكالات السياحية الكبرى بإنشاء وكالات منظمه للرحلات بالإشتراك مع وكالات محليه في البلاد مصدر السائحون تقوم بطرح برامج في السوق مباشرة من خلال الوكالات الوسيطة - وكالة السفر والسياحة بالتجزئة Agent :

### 3.2 أهمية الوكالات السياحية

تمارس الوكالات السياحية دورًا هامًا ومميزًا في تطوير السياحة الخارجية والداخلية، كما أن لها أهمية بالنسبة للاقتصاد والآداب والعلاقات الاجتماعية وغيرها لدى أي دولة من الدول، كما تعمل هذه المكاتب على توظيف أيدي عاملة فتساهم بذلك في تحسين مستوى الدخل المالي للسكان، وهي كذلك تؤثر على ميزان المدفوعات لكل دولة، وتساعد كذلك على تحسين الدخل القومي عن طريق الضرائب المترتبة على أرباحها التي تجلبها من العملة الصعبة.

محلًا، تساهم هذه المكاتب في التسويق للبلد سياحيًا في الخارج والترويج للمناطق والمواقع الأثرية والتاريخية الهامة، من خلال عمل البرامج السياحية والرحلات المنظمة إلى المناطق السياحية ضمن مجموعات سياحية في مختلف أنحاء العالم، وهي تعمل كذلك ضمن المفهوم التجاري الربحي في الخدمة السياحية، لهذا نجد أن الوكالة السياحية تعطي أهمية إلى عدد السياح القادمين، وتفضل تقديم الخدمة لمجموعات سياحية<sup>(1)</sup>.

### 4.2 أنواع الوكالات السياحية

علينا أن نفرق بين ثلاثة أنماط لوكالات السفر قائمة في كثير من الدول التي تطورت وتقدمت فيها صناعة السياحة ( فؤاد، 2008، 69).

- منظمو البرامج السياحية Tour Operators: وهي شركات سياحية كبيرة تتواجد بشكل أساسي في الدول المصدرة للسياح، وتعمل على تجميع عناصر المنتج السياحي المختلفة وتنظيمها في صورة برامج سياحية متنوعة إلى مناطق محددة سلفًا ووفق توقيتات، فضلاً عن عمل الدعاية اللازمة لها وتسويقها، وكذلك عمل كافة الترتيبات المتعلقة بتلك البرامج.
- تمتلك هذه الشركات كل الإمكانيات والموارد المالية والبشرية والفنية، فضلاً عن قدرتها على التعاقد مع موردي الخدمات السياحية المختلفة، وتحمل هذه الشركات تكاليف التسويق لبرامجها السياحية، ويمتلك العديد من تلك الشركات طائرات ووسائل نقل مختلفة، والفنادق وأماكن الإقامة المختلفة وغيرها من أنواع الخدمات السياحية.
- وكالات السفر والسياحة بالتجزئة: هذا النوع من الشركات يتواجد في الأسواق المصدرة للسياحة، وغالبًا ما يقتصر دورها على بيع البرامج

Travel Retail يتواجد هذا النوع من الشركات السياحية في الأسواق المصدرة للسياحة ويقتصر دورها عادة على بيع البرامج السياحية المعدة مسبقًا بواسطة الشركات الكبرى من منظمي البرامج مقابل عموله معينه لها على البيع يتم الإتفاق عليها أو نظير مبلغًا محددًا على الفرد أو حسب الإتفاق، تمثل دور هذه الشركات في أنها وسيط بين منظمي البرامج السياحية أو موردي الخدمات السياحية والمستهلك السياحي (السائح)، ولا يحتاج عمل هذه الشركات إلى الخبرة الكبيرة في التخطيط أو التسويق الداخلي والخارجي والتي لا بد من توافرها في الشركات الكبيرة من منظمي البرامج السياحية، وهذه الشركات تعتمد في عملها على إنتشارها في التجمعات السكنية والنشاطات التجارية وقربها من المستهلك السياحي (العميل أو السائح) (الدباسين، 2007، 28). وكالات السفر وعلاقتها بشركات السياحة.

### 2.2 نشأة الوكالات السياحية

كان المسافر قديمًا يتولى خدمة نفسه بنفسه ويتدبر أمور رحلته، وبقي الأمر كذلك حتى العصر الروماني، حيث ظهر أشخاص تخصصوا في إرشاد المسافرين والعمل على مساعدتهم وتأمين حياتهم ومرافقتهم أثناء الرحلة، ثم تطورت هذه العملية سنة 1841م بقيام توماس كوك بتنظيم الرحلات الجماعية في القطارات التي كانت آنذاك اختراعات حديثة، كما نظم رحلات بحرية كان يقوم بدور المرشد فيها، وبذلك يكون أول من أنشأ وكالة سياحة وسفر أسماها "وكالة كوك وولده"، وقد ساعد التطور العلمي والتقني والاجتماعي آنذاك على تطور وازدهار وكالات السياحة والسفر، حيث زاد الاهتمام بنشاطات وكالات السياحة والسفر على المستوى العالمي؛ فظهرت حركة عالية لتدعيم هذه الوكالات وتنظيمها على المستوى العالمي، حيث تأسس سنة 1919م اتحاد تولى تمثيل رعاية مصالح هذه الوكالات وكان مقره بروكسل ثم أنشئ اتحاد منافس له في مدينة مونتريال، وفي سنة 1957، تم التوفيق بين الاتحادين في منظمة واحدة مقرها بروكسل ضمت اتحاد وكالات السياحة والسفر لـ 62 دولة وبذلك ظهرت منظمة الأوستا (جمعية وكلاء السياحة الأمريكية) ومنظمة الأوفتا (الاتحاد الدولي لمنظمات السياحة العالمية) وجمعية السياحة العالمية، وجميع هذه المنظمات والجمعيات تهدف إلى العمل على حماية مصالح وكالات السياحة والسفر والحصول على تسهيلات سياحية وتوفير الظروف والأوضاع والضمانات اللازمة التي تضمن الحفاظ على محنة السياحة وتطويرها (سعيد، 88، 2004).

(1) سليم بطرس جلدة، إدارة مكاتب السياحة والسفر، دار الخليج الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007، ص 33.

ب. وکیل السفر لا يتحمل أي خسارة في حالة فشل البرامج أو الرحلة السياحي إنما يخسر جزء من ثقة عملائه، أما شركات ووكالات السياحة حالة خسارتها أو فشل البرنامج فهي تخسر كثير من الأموال التي تم إنفاقها على إعداد البرنامج وكذلك التسويق ودراسة السوق المستهدف والإعلان والدعاية.

ج. وکیل السفر إمكانياته المالية محدودة لا يستطيع القيام بأكثر من دور الوسيط أما شركات ووكالات السياحة فهي تكون ذات رؤوس أموال كثيرة يسمح لها بأن تقدم عدة أعمال كأن تكون موردة للخدمات ومستخدمة لها في نفس الوقت (الزرد، 2008، 42).

### 6.2 الهيكل التنظيمي للشركة السياحية

بعد الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة وسيلة أو أداة هادفة لمساعدتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط واتخاذ القرارات وتحديد أدوار الأفراد وتحقيق الانسجام بين مختلف الوحدات والأنشطة، وتفادي التداخل والازدواجية والاختناقات وغيرها، من ناحية أخرى فين للهيكل التنظيمي تأثيراً كبيراً على سلوك الأفراد والجماعات في المؤسسات، فتتقسيم العمل والتخصص يتضمن إسناد مهام وواجبات محددة للفرد، والالتزامات المترتبة على الفرد وتوقعاته نتيجة لذلك قد توفر له الشعور بالرضا عن العمل.

ويمثل الهيكل التنظيمي صورة لهيكل المؤسسة، أو شكلاً يوضح بالرسم كافة الوظائف الرئيسية والوحدات الإدارية والعلاقات التي تربط بين تلك الوحدات بعضها البعض، فضلاً عن بيان خطوط السلطة والمسؤولية التي تربط بين أجزاء المؤسسة والأبعاد الأفقية لنطاق الإشراف.

إن نجاح المنظمة يعتمد في بناء هيكل تنظيمي ناجح على قدرتها في العمل على إيجاد بيئة عمل مناسبة وقدرتها على تحقيق درجة عالية من التكيف والتطابق والمواءمة بين هيكلها التنظيمي وأهدافها، وكذلك كفاءة العنصر البشري، وكفاءة مواردها المادية، ويتبين من خلال ذلك أهمية وجود الهيكل التنظيمي للمؤسسة، من حيث مفهومه وتعريفه باعتباره الإطار الذي يحدد الإدارات والأقسام فن دون هيكل تنظيمي جيد ومناسب فين العمليات التنظيمية تسير بشكل فوضوي لا يستند إلى أساس علمي متين حيث تتخبط المؤسسة وتتحرف عن مسارها وعن أهدافها فتصبح عديمة الفائدة وتنتج للانحدار والتراجع إضافة إلى هدر الموارد البشرية والمادية، فالهيكل التنظيمي غير الملائم يترتب عليه آثار سلبية من حيث تدني

السياحية المعدة مسبقاً بواسطة الشركات الكبرى من منظمي البرامج مقابل عمولة معينة لها على البيع Commission on sales يتم الاتفاق عليها، أو نظير مبلغ معين على الفرد Per Person أو حسب الاتفاق، وتعمل هذه الشركات كوسيط بين منظمي البرامج السياحية أو موردي الخدمات السياحية والمستهلك السياحي (السائح)، وهي تتحمل تكاليف الدعاية ومستلزماتها الدعائية، ولا يقع عليها أي مسؤولية مالية ناجمة عن تنفيذ البرنامج ولا تتحمل أي مخاطر، وتعتمد هذه الوكالات في عملها على انتشارها في التجمعات السكنية والنشاطات التجارية وقربها من المستهلك السياحي (السائح).

• وكالات الخدمات السياحية: وهي الشركات التنفيذية التي تقوم بتنفيذ البرامج السياحية المعدة سلفاً من قبل منظمي البرامج السياحية في الأسواق المصدرة للسياحة، بمعنى العمل كوكلاء لمنظمي البرامج السياحية في المقصد السياحي. تتواجد هذه الشركات في البلاد المستقبلة للسياحة ولا دخل لها في ترتيب الطيران أو وسائل النقل الأخرى بين الدول المصدرة للسياح والمستقبلة لهم.

### 5.2 العلاقة بين الوكالات والشركات السياحية

– التوزيع بالجملة: الدور الذي تقوم به وكالات السفر ينحصر أساساً في أنها تقوم بتسويق الخدمات والمنتجات التي تنتجها شركات السياحة لذلك فإن هذه الشركات السياحية تعتبر هي المنتج الذي يتولى إنتاج السلع. أما عملية التوزيع بالجملة الذي تمارسه وكالات ذات طابع قومي أو إقليمي تؤهلها إمكانياتها الكبيرة للقيام به.

– التوزيع بالتجزئة: أما الأسلوب الآخر فهو عن طريق الوكالات المحلية التي تقوم بتوزيع المنتجات التي بين يديها بالتجزئة على عملائها فرداً أو مجموعة في حالة الرحلات السياحية (غوض الله، 2013، 108).

كما أن الفرق بين وكيل السفر وشركات ووكالات السفر والسياحة:-

أ. وكيل السفر يبيع ما ينتجه مقابل عملة محددة مسبقاً بينه وبين منتجي الخدمات فهو بمثابة وسيط فقط أما شركات ووكالات السياحة تقوم بإستثمار أموالها في التوسع والقيام بتنظيم الرحلات والبرامج والتسويق والترويج وطبع الكتيبات والإعلان عن الرحلات.

وتأسيساً على ما سبق، نتعرف على شكل الهيكل التنظيمي للشركات السياحية، وأقسامها وأنشطة كل قسم، ومعرفة العلاقة بين قسم السياحة وباقي أقسام الشركة، ويمكننا بيان ما تقدم في الشكل رقم (3) الآتي:

- رئيس مجلس الإدارة: غالباً ما يمثّل بالمالك، أو مالكي الشركة سواء كانوا مستثمرين أو مساهمين، وغير ذلك من صور التملك والمشاركة في الملكية، ويقع عليه مهام اتخاذ القرارات المتعلقة بالشركة السياحية بصفة عامة دون التدخل بالشؤون الفنية داخل الشركة.

- المدير العام: هو القائم بالأنشطة داخل الشركة، ويعد المسؤول عن بقية الأقسام، إذ يعد همزة الوصل بين أقسام الشركة المختلفة ورئيس مجلس الإدارة، فضلاً عن المسؤل عن نجاح الشركة السياحية وتحقيق الأهداف المحددة من قبل مجلس إدارة الشركة السياحية.

- السكرتارية: تعد السكرتارية التنفيذية من أهم الوظائف الجوهرية في الحقل الإداري، فهو القسم الديناميكي الهام الذي يتولى كافة الأعمال المساعدة، ويطلق لقب السكرتير على الشخص الذي يساعد مديره في العمل على أداء معظم أعماله، ويسجل له معلوماته، ويكتم أسراره، ويجب أن يكون القائم على هذه الوظيفة ملماً جيداً بأعمال السكرتارية وإدارة المكاتب، وتعد السكرتارية المسؤل الأول عن تنفيذ العمل والتنسيق بين الإدارات المختلفة، والبريد الوارد والصادر والأرشفيف وتحديد مواعيد المقابلات والاجتماعات، كل ذلك دون تضييع للوقت المستغرق والجهد المبذول في إتمام العمل، وتأتي أهمية وظيفة السكرتارية التنفيذية وإدارة المكاتب من واجبات الحفاظ على أسرار العمل سواء كانت هذه الأسرار خاصة بالعمل أو الموظفين، والإشراف على جميع الأعمال الإدارية، فضلاً عن تسهيل تدفق المعاملات، وإنجاز العمل في الوقت المطلوب.

- الأقسام:

- قسم السياحة: يعد هذا القسم القلب النابض للشركة السياحية، يشمل هذا القسم ثلاثة أقسام، هي: قسم السياحة الداخلية، وقسم السياحة الخارجية، وقسم الحج والعمرة.

- قسم السياحة الداخلية: يشمل البرامج السياحية التي يتم تنفيذها داخل البلاد.

معنويات وحافزية العاملين واتخاذ قرارات غير سليمة وتزايد النزاعات التنظيمية والوظيفية وانخفاض الطموح والإبداع وتزايد النفقات، ولهذا فإن عبء العمل والمسؤولية التي تحملها الإدارة العليا في الوزارات والهيئات والمؤسسات وقد زاد زيادة ملحوظة في السنين الأخيرة.

إن الهيكل التنظيمي عبارة عن (إطار يحدد الإجراءات والأقسام الداخلية المختلفة للمؤسسة، فمن خلال الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك يبين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معاً على تحقيق أهداف المؤسسة) (والي، 2012، 5).

وتنوع أهمية الهيكل التنظيمي من خلال الآتي (الوزي، 2005):

- ترتيب العلاقات داخل المؤسسة.
- يعد إحدى الأدوات الإدارية التي تساعد التنظيم على الوصول إلى أهدافه حيث يشبه الهيكل التنظيمي بالهيكل العظمي للإنسان كونه يمسك بالأنظمة الفرعية المختلفة لجسم الإنسان، فدون هذا البنيان تبقى الدوائر والأقسام المختلفة وحدات منعزلة عن بعضها.
- توضيح الإدارات والدوائر والأقسام والشعب داخل المؤسسة.
- توضيح المستويات الإدارية في المؤسسة واختصاصات ومسئوليات كل مستوى.

ولا يقف المفهوم المعاصر للهيكل التنظيمية عند حد اعتباره خريطة تنظيمية توضح التبعية الإدارية، والمسئولية الإشرافية أو مجرد تحديد منضبط للاختصاصات الوظيفية للوحدات الإدارية المكونة للتنظيم، وإنما يمثل مع كل هذا أداة هدفها النهائي إلغاء القوى التي تعرقل أداء المنظمات وتحد من انطلاقها نحو غاياتها، ويعتمد نجاح الوزارات في بناء هيكلها التنظيمية على قدرتها في خلق بيئة عمل مناسبة لتحقيق درجة عالية من التكيف والتطابق بين الهيكل التنظيمي وأهداف المؤسسة وكذلك كفاءة العنصر البشر ومواردها (كامل، 2005، 7).

ويتغير حجم الهيكل التنظيمي لشركات السياحة وفقاً لمتغيرات عديدة؛ لعل من أهمها حجم العمل داخل الشركة السياحية، فضلاً عن القدرة المالية للشركة، إذ إن انخفاض حجم العمل أو القدرة المالية للشركة يؤدي إلى انخفاض دور التسويق السياحي، وفي حالة ارتفاع حجم العمل أو القدرة المالية للشركة يتعاظم دور التسويق السياحي، ومعنى ذلك أن حجم الهيكل التنظيمي للشركات السياحية يتغير لقسم التسويق والمبيعات وحجم العمل للشركة السياحية.

- قسم التسويق والمبيعات: يقوم بدراسة السوق السياحي الموجه إليه هذا البرنامج، وتحديد الشرائح التسويقية المستهدفة وخصائصها، وتحديد الوسائل الدعائية والإعلانية المناسبة التي يمكن من خلالها الوصول إلى أكبر عدد من الشرائح المستهدفة، ويقوم هذا القسم أيضاً بالاتصال مع الوكلاء المحليين والخارجيين وعرض الخدمات ونشاطات الشركة عليهم، وعمل التعاقدات معهم من خلال الاتصال المباشر أو من خلال التواجد في المعارض السياحية المختلفة، كما ويقع على عاتق موظفي هذا القسم مهام الإعداد لإشراك الشركة في المؤتمرات والمعارض التي تعقد في العديد من دول العالم بشكل دوري سنوياً، إذ أن معظم الشركات السياحية وموردي الخدمات السياحية يقومون بالاشتراك في تلك المعارض وعرض منتجاتهم السياحي وبرامجهم، ويجدوا في ذلك فرصة للالتقاء بالشركات الأخرى وعمل التعاقدات المشتركة.
- قسم حجز وإصدار التذاكر (قسم الطيران): يقوم هذا القسم بمهام حجز وإصدار التذاكر، وغالباً ما يكون منفصلاً عن الشركة بمكان خاص به، ويرجع السبب في ذلك إلى أعمال القسم التي توجه إلى الجمهور بصفة عامة، ويتطلب هذا القسم أن تكون الشركة السياحية متعاقدة مع "إياتا IATA"، وحاصل على رقم وكيل (IATA Agent) ليتمكن من إصدار تذاكر الطيران، ويقوم المسئول عن الحجز بالمهام الآتية:
  - استقبال حجوزات تذاكر الطيران سواء كان من خلال التليفون أو من خلال استقبال العميل.
  - عمل حجز تذاكر الطيران للعملاء وإصدار تذاكر للعملاء المتواجدين في مكتب الشركة.
  - عند الحجز عن طريق التليفون، يتم الحجز المبدئي وإعطاء العميل معلومات الحجز الخاصة به على أن يراجع مكتب الشركة لإصدار التذاكر في وقت معين يحدده له.
  - متابعة الحجوزات المختلفة وتأكيدها للعملاء، وعلى الخصوص الذين لم تصدر لهم التذاكر بعد.
- قسم السياحة الخارجية: يشمل البرامج السياحية التي يتم تنفيذها خارج البلد من مواطني البلد، وكذلك البرامج السياحية التي تنفذ داخل البلد للسائحين البولين.
- قسم الحج والعمرة: يشمل إعداد البرامج الخاصة بشعائر ومناسك الحج والعمرة. وغالباً ما يندرج تحت هذا القسم أقسام البرامج السياحية والتسويق والحجز وحجز التذاكر والتشغيل، ووفق ما يأتي (الطلوحي، 2020):
- قسم الحجز: وهذا القسم مسئولاً عن استقبال كافة الحجوزات الخاصة بالشركة والتعامل معها، وكذلك عمل الحجوزات المختلفة التي تخص البرامج التي تنفذها الشركة والمعدة بواسطة معد البرامج السياحية سواء الخاصة بالفنادق بأنواعها أو وسائل النقل المختلفة أو المطاعم ... إلخ.
- الترانسفير مان Transfer Man: هو موظف قسم السياحة المسئول عن استقبال وتوديع السائحين أو المجموعات السياحية، وعمل كافة إجراءات الوصول والسفر لهم، وكذلك مرافقتهم إلى الفنادق التي سوف يقيمون بها، وعمل إجراءات تسكينهم، وكذلك إجراءات مغادرتهم وتسهيل كافة الإجراءات المتعلقة بذلك.
- التور ليدر Tour Leader: هو الشخص الذي يرافق المجموعة السياحية طول الرحلة، وهو الذي يقوم بعمل كافة الترتيبات الخاصة بهم منذ وصولهم وحتى السفر، وكذلك تزويد السياح بكافة المعلومات المتعلقة بالرحلة وتوضيحها لهم، فضلاً عن الإجابة عن كافة تساؤلاتهم واستفساراتهم ومساعدتهم في حل أي مشكلة قد تعترضهم أثناء الرحلة. بمعنى أن هذا الشخص يعدّ المسئول الأول عن المجموعة خلال مدة الرحلة أمام الشركة، وهمزة الوصل بين المجموعة السياحية والشركة، فضلاً عن قيامه بعملية الإرشاد السياحي أي يكون مرشداً سياحياً .Guide

- يحتوي كل منها على 25 أو 50 قسيمة، وتختلف مقاسات وأشكال قسيمة التبادل من مكتب إلى آخر ولكنها جميعاً يجب أن تتضمن خانات تملأ بالبيانات التالية عند استعمالها:
- اسم المسافر من وقع على سفره، إذ أن القسيمة شخصية ولا يجوز تحويلها.
- اسم المدينة التي تبدأ منها الرحلة والمدين التي تمر بها.
- اسم المدينة التي تنتهي بها الرحلة.
- اسم الشركة الناقلة.
- قيمة أجرة السفر.
- تاريخ بدء الرحلة وتاريخ بدء كل مرحلة من مراحلها وتاريخ انتهائها.
- الفنادق التي سيقم فيها أثناء رحلته.
- تحديد عدد الليالي والأيام التي سيقضيها السائح في البلد.
- الإشارة إلى الخدمات الإضافية إن وجدت.
- قسم شئون الموظفين والتدريب: هو من الأقسام الهامة والحوية في الشركات السياحية على العموم، كونه المسئول عن تلبية احتياجات الشركة السياحية من العمالة المدربة من ذوي الخبرة في مختلف الأقسام، وغالباً ما يتم الإعلان عن حاجة الشركة للموظفين واستقبال طلبات التعيين وفحصها وعمل المقابلات والاختبارات مع المتقدمين في حضور مسئول القسم لاختيار العناصر المتميزة، كما ويقوم القسم بالتنسيق بخصوص تدريب العاملين بالشركة سواء العاملين الجدد على الأعمال التي سوف يقومون بها وتكليفهم على نظام العمل بالشركة وكيفية الاتصال، وكذلك عمل البرامج التدريبية الدورية والدورات التنشيطية للعاملين القدامى وتنمية قدراتهم في الأقسام المختلفة، ويقوم هذا القسم أيضاً بحفظ ملفات العاملين ومرتباتهم وإجازاتهم وجميع الأمور المتعلقة بمكاتب العمل والتأمينات الاجتماعية وحملات التفتيش المختلفة.

- تحديد أفضل خطوط السير لرحلات العملاء، وكذلك أفضل وأرخص الأسعار.

- متابعة العملاء من خلال الاتصال بهم لاطلاعهم على حالات الحجوزات الخاصة بهم في حالة عدم تأكيد الحجوزات.

- محاولة إيجاد حلول للمشاكل التي قد تنشأ عند حجز التذاكر، مثل: عدم توافر مقاعد على رحلة معينة، تغير مواعيد حجز بعض الرحلات، إلغاء الرحلات من قبل شركات الطيران، محاولة تحقيق الخدمات الإضافية التي قد يطلبها العميل، وتقديم أفضل خدمة ممكنة للعملاء لضمان استمرارهم وبقائهم كعملاء.

○ قسم النقل: يؤمن هذا القسم النقل السياحي ووسائل النقل عند تنفيذ البرامج السياحية، سواء وسائل النقل المملوكة للشركة السياحية أو عن طريق الإيجار الخارجي عن الشركات السياحية أو شركات النقل السياحي الأخرى.

○ قسم الشؤون المالية: هو من الأقسام الهامة في الشركة السياحية، ويعني بكافة الشؤون المالية المتعلقة بالشركة من خلال دورة محاسبية متكاملة لكل من الإيرادات والمصروفات الخاصة بالشركة، فينقسم بذلك عمل القسم إلى: حسابات الإيرادات، حسابات المصروفات، حسابات المرتبات، الإحصاءات والموازنات، تجري المعاملات بين جميع مكاتب السفر وبين جميع الشركات الناقلة بموجب قسيمة التبادل والاسم الأكثر انتشاراً (Voucher)، وتستخدم هذه القسيمة لإخراج تذكرة السفر على جميع الشركات الناقلة دون استثناء، سواء كانت شركات طيران أو ملاحه أو سكك حديدية بالخارج، كما تستخدم القسيمة ذاتها بالنسبة للإقامة بالفنادق.

- قسيمة الفوجر Voucher:

تعد قسيمة التبادل وثيقة ذات قيمة مادية مثل الشيكات، تحصر مكاتب السفر على وضع نظام داخلي محكم بالنسبة لطريقة تداولها وأحكام الرقابة عليها منعاً لسوء استخدامها، وتطبع قسيمة التبادل بثلاثة أو أربعة نسخ (حسب مقتضيات النظام الداخلي في مكاتب السفر) ثم تجمع في دفاتر الشيكات

## 7.2 التسويق السياحي

أ. الاتصال: وهي عملية التواصل مع الزبائن المحتملين لمعرفة ميولهم ورغباتهم لخلق منتج سياحي متناسب مع هذه الرغبات، وهذا باتباع عدة وسائل مختلفة.

ب. التنمية: هي عملية التطوير المستمر للمنتج حتى وإن كان مقبولاً من طرف الزبون وذلك لضمان عودة السائح مرة أخرى واستهلاكه لهذا المنتج، الذي في كل مرة يجده أحسن من المرة السابقة وليس العكس، وذلك عن طريق تخطيط وتنمية المآحات الجديدة.

ج. المراقبة: تمكننا من الاستعمال الفعال للإمكانيات السياحية المتاحة، فمن خلال المراقبة والمتابعة لعملية استهلاك المنتج السياحي تستطيع المنشأة السياحية معرفة عيوب المنتج واصلاحها من خلال عملية التغذية العكسية.

• الميزج التسويقي السياحي: هو ذلك التفاعل الذي يتم بين عدد من النشاطات المتغيرة التي تؤثر على قرار المستهلك وهو يتكون من:

أ. المنتج (الخدمة السياحية): هو التجربة التي يعيشها الزائر منذ لحظة مغادرته مكان إقامته الأصلي حتى عودته إليه، وتعتبر إستراتيجية المنتج من أكثر عناصر إستراتيجية التسويق أهمية حيث تدور الاستراتيجيات التسويقية بشكل رئيسي حول المنتج بدونه لا يكون هناك أسعار أو ترويج أو قنوات توزيع. لهذا يمكن القول أن المنتج السياحي هو أساس استراتيجية التسويق السياحي. وأن المنتج السياحي ليس مقعداً في طائرة أو في غرفة نوم في فندق أو استرخاء على شاطئ مشمس بل هو مزيج متكامل من السلع والخدمات و أهم عناصر المنتج السياحي (كوتلر، 2009):

- عوامل الجذب.

- الشعور بالرضا بما يتحقق من منفعة وإشباع.

- سهولة الوصول للبلد.

ب. التسعير السياحي: يعبر عن كافة مصاريف الانتاج السياحي من تكاليف الاطعام، النقل والإيواء، وغيرها من الخدمات السياحية المرافقة، فهو يمثل العنصر المتغير في الميزج التسويقي السياحي، ذلك أنه يمكن تخطيطه وهيكلته بمرونة معقولة، ويعرف سعر المنتج

التسويق السياحي عبارة عن عملية دورية تبدأ بفهم دوافع وحاجات ورغبات ومطالب المستهلكين السياحيين (السائحين)، والذين يتم إشباع رغباتهم بتقديم البرامج السياحية والعروض المناسبة، من خلال دخولهم في عملية تبادل مع القائمين عن التسويق.

• تعريف التسويق السياحي: يعرف التسويق السياحي على أنه: "التنفيذ المنظم والمنسق للسياسات السياحية، من خلال المؤسسات الحكومية والخاصة على المستوى المحلي، الإقليمي والدولي لتحقيق الإشباع لدى الأسواق المستهدفة، والحصول على عائد مناسب، سواء كان تقديم خدمة، نمو سياحي، دخل سياحي.." (مقابلة، 2001).

كما أن التسويق السياحي هو: "عبارة عن عملية إدارية تقوم بها المنظمات السياحية و المشاريع السياحية من خلالها بتحديد مجموعتها السياحية الفعلية و المتوقع الاتصال بهم لغرض التحفيز وإشباع رغباتهم و دوافعهم و تبني المنتج السياحي المطلوب من قبلهم، ذلك لغرض تحقيق الإشباع الأكبر للسائح و تحقيق أهداف التنمية السياحية" (مقابلة، 2007).

كما عرف بأنه: "عملية موجهة نحو السائح تهدف إلى تأمين وتلبية احتياجاتهم الاستهلاكية، وذلك عبر القنوات التوزيعية للمؤسسات السياحية المختلفة، والتي تتفاعل مع هؤلاء السائحين تحت ضغط وقيود البيئة الخارجية التي تنشط في هذه المؤسسات السياحية" (هدير، 2010). وبصفة عامة يمكن تعريف التسويق السياحي بأنه: نشاط إداري وفيه تقوم به المنشآت السياحية بهدف دخول أسواق جديدة، وكسب زبائن جدد والحفاظ عليهم وتحقيق التوافق بين المنتج السياحي ودوافع السياح.

• وظائف التسويق السياحي: من التعاريف السابقة للتسويق السياحي يتضح أن النشاط التسويقي في مجال السياحة تمتد آثاره إلى المراحل التالية لمرحلة بيع المنتج السياحي، ولا تقتصر على مجرد دراسة الأسواق السياحية والمنافسين وفهم طبيعة واحتياجات السياح والتأثير في قراراتهم الشرائية، بل يتعدى ذلك إلى مضاعفة الجهود التسويقية المبدولة وتحديث المعلومات عن السوق السياحية وما يحدث فيها من ظواهر مختلفة والتي تطرقت لها المنظمة العالمية للسياحة تحت مسمى وظائف التسويق السياحي (عبدالسميع، 2006):



- البيع الشخصي.
- الإعلان.
- الإعلام.
- تنشيط المبيعات.

### 3. المبحث الثاني: دور وكالات السياحة والسفر في القطاع السياحي

الأعمال التي تقوم بها شركات ووكالات السفر

- تقديم المعلومات والإستشارات إلى العملاء عن الرحلات المناسبة وأسعارها والأماكن المناسبة لهم حسب رغباتهم.
- حجز وبيع تذاكر السفر الخاصة بوسائل النقل المختلفة برية وبحرية وجوية.
- تنظيم وتنفيذ الرحلات السياحية الجماعية والفردية في الداخل والخارج وعمل الترتيبات اللازمة لها تزويد العملاء بالمطبوعات.
- وعمل الترتيبات اللازمة نحو حجز الغرف بالفنادق وأماكن الإقامة المختلفة.
- الإلمام التام بكافة المعلومات الخاصة بمجداول ومواعيد رحلات الطائرات والقطارات وأسعار الخدمات المقدم بها.
- عمل الترتيبات اللازمة الخاصة بحجز الغرف بالفنادق وأماكن الإقامة المختلفة.
- تنظيم الإشتراك في الأحداث السياحية الخاصة والمهرجانات المختلفة.
- مساعده العملاء في تجهيز المستندات الخاصة بالسفر واستخراج التأشيرات السياحية.
- تنظيم وتحديد أماكن الزيارة التي يتضمنها البرنامج السياحي .
- إجراء كافة الترتيبات الخاصة برحلات المجموعات ذات الإهتمامات الخاصة (البطوطي، 2020، 50)

#### 1.3 إجراءات شركة وكالة للسفر

##### 1.1.3 الإجراءات

الحصول على ترخيص بإقامة وكالة للسفر والسياحة و يتطلب القيام بسلسلة من الإجراءات وتوفير عدد من المتطلبات قبل الحصول على الترخيص اللازم . وتوجد العديد من الأجهزة الحكومية التي يتعين على طالب الترخيص أن يراجعها ويوفي بمتطلباتها:-

السياحي بأنه: "المقابل المادي والمعقول والمقبول من المستخدم أو المستهلك للمكان أو الموقع أو المشتري للسلعة المادية نفسها أو أية خدمات أخرى مرافقة(عبيدات،2010).

"يعتبر السعر عنصرًا هامًا في المزيج التسويقي وهو من أقوى العوامل المحددة للحركة السياحية وكذلك من أهمها عند اختيار السائح رحلة سياحية وينظر السائح إلى السعر بمقدار ما يعود عليه من مزايا ومنافع، وغالبًا ما يضع لنفسه حدودا معينة للأسعار التي لا يستطيع تحملها ودفع مقابل حصوله على المنتج السياحي الذي يجهل الكثير عنه(Anthony,1997) ، وهنا يمكن للتسويق السياحي الإلكتروني أن يلعب دورًا مهمًا في إعطاء نظرة شاملة عن المنتج السياحي وتبرير سعره، وكان السائح يقوم بتجربة سياحية مختصرة تساعده على اتخاذ قراره الشرائي.

ج. التوزيع السياحي:يعتمد التوزيع السياحي على فئتين، هما: طريقة التوزيع المباشر، وفي هذه الطريقة تقوم الشركات السياحية بالاتصال بالسائح بشكل مباشر من خلال فروعها و مندوبيها أو عن طريق شبكة الانترنت، من أجل إقناعهم بالتعاقد على برامج الشركة السياحية، وطريقة التوزيع غير المباشر وفي هذه الطريقة تعتمد الشركة السياحية على الوسطاء في توزيع خدماتها السياحية وذلك نظرا لاتساع السوق السياحي و الانتشار الجغرافي الكبير للعملاء، ويمكن أن يلعب التسويق السياحي الإلكتروني دور الوسيط خاصة عند بعد العملاء عن المركز الرئيسي للشركة و فروعها.

د. الترويج السياحي:يعرف بأنه: "ذلك الجزء من الاتصالات الذي يهدف إلى إعلام وتذكير المستهلك بالسلعة أو الخدمة التي تنتجها الشركة والتأثير فيه لقبولها واستخدامها"(رابعة،2007) ، كما يمثل مختلف الجهود الترويجية المبذولة عن طريق مختلف وسائل الاتصال بغية توضيح الصورة السياحية للبلد، وهو يعبر عن تنسيق بين الوزارة المشرفة على السياحة ومختلف وكالات السفر والفنادق والمطاعم، خطوط الطيران المتواجدة والجهات الأخرى المشرفة على النقل والأمن الداخلي وغيرها، ويتكون المزيج الترويجي من أربعة عناصر رئيسية:

شركات الخطوط الجوية المحلية والعالمية ووكلاء السفر في المدينة المعنية .الح .  
 ودراسة العلاقات مع شركات النقل السياحية والفنادق والموتيلات والحجرات  
 وكذلك دراسة ميدانية عن مدى توجه المواطنين إلى وكلاء السفر ومدى تقفهم  
 بتلك الوكالات (Chudhary, 2010 , 56).

### 2.3 الهيكل التنظيمي للشركات السياحية

يختلف حجم الهيكل التنظيمي من شركة إلى أخرى بناء على ، حجم نشاط الشركة  
 ورؤوس الأموال المستثمرة فيها وكلما زاد نشاط الشركة السياحية زادت رؤوس  
 الأموال وزاد حجم الهيكل التنظيمي فيها فبالنالي زاد عدد العاملين والموظفين بها  
 وتعددت المستويات الوظيفية .وأيضاً يختلف حسب حجم السوق السياحي التي  
 تتعامل معه الشركة السياحية وكلما زاد حجم السوق زادت الحاجة إلى التوسع في  
 الهيكل التنظيمي .

- رئيس مجلس الإدارة: هو الشخص الذي يمثل عادة مالك أو مالكي الشركة  
 سواء كانوا مستثمرين أو مساهمين، ويقوم بإتخاذ القرارات المتعلقة بالشركة  
 السياحية بصفة عامة دون التدخل بالشئون الفنية داخل الشركة.

- المدير العام: هو الشخص الذي يقوم بإدارة النشاط داخل الشركة  
 السياحية ويمثل همزة الوصل بين أقسام الشركة المختلفة ورئيس مجلس  
 الإدارة وهو المسئول عن نجاح الشركة السياحية وتحقيقها الأهداف المحددة  
 من قبل إدارة الشركة السياحية (عبدالله&الطاهر، 2013، 58).

العوامل التي تحدد نوع الوكالة ومستوى أدائها، توجد العديد من العوامل تتفاعل  
 في ما بينها لتحديد طبيعة وحجم النشاط الذي تمارسه وكالات السفر باعتبارها  
 مؤسسات إستراتيجية تهدف إلى الربح بصورة مباشرة بقدر ما تهدف إلى الإسهام  
 في النشاط الإقتصادي لأسباب إقتصادية واجتماعية معروفة .ومنها عوامل طبيعية  
 خارجية تتعلق بالمجتمع ككل لا دخل للوكالات ولا سيطرة عليها ، وعوامل ذاتية  
 تمثل إنعكاس لما يتاح للمؤسسة من موارد وإمكانيات تؤهلها للعمل بكفاءة من  
 خلال سيطرتها الإدارية والتسويقية ونجاحها في العمليات والأنشطة التي تمارسها  
 وصولاً إلى أهدافها .

#### • أولاً: العوامل الداخلية:

○ موقع الوكالة: موقع الوكالة المناسب يمثل الخطوة الأولى وإذا تحقق كان  
 ذلك أحد أهم ضمانات نجاحها ، ويمثل أحد مقومات جذب العملاء .

- سلطات الطيران المدني.
- سلطات الضرائب.
- سلطات الشئون المحلية.

فسلطات الطيران المدني لها أن تضمن على توفر كافة الشروط التي تؤهل طالب  
 الترخيص للدخول في هذا المجال وخاصة فيما يتعلق بتوفير عناصر السلامة في أداء  
 الوكالة المزمع إنشاؤها.  
 وأما سلطات الضرائب فهي معنية في الأساس بأداء طالب الترخيص لالتزاماته  
 تجاه الدولة حتى يحق له الحصول على الترخيص .  
 أما سلطات المحلية فهي المعنية بالتأكد من سلامة الموقع وصلاحيته لممارسة نشاط  
 متعلق بتسويق الخدمات السياحية.

### 2.1.3 إعداد خطة العمل

وهي وثيقة تصف النواحي المتعلقة بتأسيس وإدارة وتشغيل الوكالة المزمع إقامتها  
 لذلك يتعين على واضع الخطط أن يجعلها تشمل على النواحي المالية ، والتسويق  
 ، وإستراتيجية العمل الإداري

### 3.1.3 الإضمام إلى الإيانات

هي اختصار لإسم الاتحاد الدولي لشركات الطيران وهي الجهة التي أصبحت تنظم  
 العلاقات بين شركات الطيران ووكالات السفر والسياحة على مستوي العالم، كما  
 توجد وكالات السفر غير الأعضاء في الإيانات : توجد العديد من الوكالات ظلت  
 تباشر نشاطها دون أن تصبح عضواً في أي من الإتحادات الإقليمية أو  
 الدولية(عوض الله، 2013، 46).

### 4.1.3 دراسة السوق

تتطلب دراسة السوق الحصول على البيانات من قبل الجهات الحكومية مثل  
 وزارة السياحة والتخطيط وكذلك الإحصائيات والبيانات المتعلقة بالحركة  
 السياحية وجنسيات السائحين والمجموعات السياحية ودراسة نسب الإشغال في  
 الفنادق ومقارنتها مع السنوات السابقة، وأيضاً حركة الطيران المدني والمؤسسات  
 التسويقية في البلد والشركات السياحية.

### 5.1.3 دراسة المنافسين

دراسة عدد وكالات السفر الموجودة في البلد وخصوصاً في المدينة التي يود إنشاء  
 الشركة السياحية بها، ومواقعها ومدى مستوي التعاون بينها وبين الشركات  
 السياحية الأخرى وشركات الخدمات المساندة لها ودراسة مجال التعاون بين

- حسن إختيار العاملين فيها : من أهم مقومات النجاح في ميدان السياحة إختيار العنصر البشري المؤهل وذا الخبرة، ومن أهم أسس نجاح الشركات السياحية امتلاكها الموارد البشرية المدربة والمؤهلة ل عمل في القطاع السياحي الذي يتميز عمله بالاعتماد على العنصر البشري، فإن الموارد البشرية العالية القدرة، والماهرة في الأداء التكنولوجي، فضلاً عن تمتعها بالخبرة في الإدارة والديناميكية تعطي الدفعة القوية للنفوذ في الأسواق، لذلك تحتاج الموارد البشرية إلى تنمية قدراتها والتركيز على تدريب العاملين من أجل رفع الكفاءة التكنولوجية والإدارة والتسويق، والاهتمام بالتعليم والتدريب المستمر للخريجين في مجالات التكنولوجيا المتقدمة(حنفي، 2008).
- كفاية عنصر التمويل: يمثل عصب أي نشاط إقتصادي سواء في مؤسسات الإنتاج أو مؤسسات الخدمات وكفاية عنصر التمويل لدى وكالات السفر يمثل علامة مميزة في وجودها حيث يضمن لأي وكالة القدرة على الإستمرار في كسب الشركات.
- كفاية عنصر التجهيز : يقصد بالتجهيز توفر الوسائل والمعدات في المستوى الذي يؤهل الوكالة للعمل بكفاءة ويؤهلها لمواكبة أي تطور يحدث سواء في المعدات والأجهزة .
- العوامل الخارجية:
  - الوضع الإقتصادي: يمثّل في توفر المصادر الأساسية التي تزود الوكالات بحاجتها من الأموال وأيضاً الخدمات ورخص أسعارها يمثل أحد أهم العوامل الإقتصادية التي تساعد المستثمرين على إنشاء وإدارة وكالات السفر بالمستوي الذي يؤهلها لتحقيق أكبر قدر ممكن من النشاط وجني أكبر حصيله من الأرباح.
  - الوضع الديموغرافي: يقصد به الخصائص والسمات التي تميز سكان المجتمع وتؤثر على سلوكهم كسائحين أو مسافرين، فالوضع الإجتماعي هو الذي يمثّل مدى إقباله على السفر ويحدد ما إن كان يظل مسافراً كفرد أو جماعات (أسرة مثلاً).
  - الوضع الجغرافي: ويرتبط عامل الموقع بعدة عوامل ليكون عاملاً من عوامل النجاح للشركة السياحية، ويتفرع الموقع إلى عوامل تساهم في تحقيق النجاح، هي:
    - يتواجد مكتب الشركة في مناطق تكثُر بها حركة المشاة، على الشارع الرئيسي أو داخل مركز تجاري، ويكون واسعاً لاستيعاب الموظفين والأجهزة، وتوفر المكان المناسب لخدمة الزبائن وانتظارهم.
    - يتأثر موقع المكتب بشريحة سكان المنطقة، فلا يمكن بيع الخدمات لرحلة سياحية بأسعار مرتفعة التكاليف في حي متواضع.
    - تكون لمكتب الشركة السياحية نافذة عرض فيها أدوات عرض مختلفة مثل الملصقات والصور والتأثيل وخلافه، وأما مكاتب الطيران فغالباً ما تعرض نموذجاً أو صوراً للطائرات الحديثة التي تسيرها شركة الطيران. كما وأنه قد يتم عرض صور مكبرة لمقعد الدرجة الأولى لإبراز التطور في الخدمات لراحة المسافر، أو قد يعرض المكتب في نافذة العرض صوراً لمضيفات ومضيفين مبسمين يشرفو على راحة المسافرين، وإبراز الأسعار وأي تخفيضات ممنوحة في مكان بارز من نافذة العرض، وتحرص المكاتب على تغيير ديكورات نافذة العرض بين فترة وأخرى، فهي تغير العرض كل (4-6) أسابيع، ويتم التركيز في كل مرة على قطعة بيعية جديدة، مثل منطقة الإجازة ووسائل الجذب بها صوراً لوسائل الانتقال وغيرها من الصور السياحية.
    - يجب توفر البساطة والراحة وسهولة تحرك العملاء في تصميم مكتب الشركة من الداخل، وإن حسن تنظيم المكتب يعكس تفهم إدارته للتطوير والتحديث، مع الأخذ بنظر الاعتبار الألوان والأثاث والملصقات؛ إذ تعكس روح المكتب وواجهته يطل منها المترددون على المكتب وعلى المنشأة.
    - وضع لوحة خارجية عليها الاسم التجاري للمرخص لها -أي الشركة- باللغة العربية والإنجليزية، بخط كبير وواضح.
    - تتوفر في المكتب الحد الأدنى من الأجهزة/ وسائل الاتصالات (هاتف - فاكس - الاتصال عن طريق الإنترنت، ... إلخ)، فضلاً عن وسائل الأمن والسلامة، وكذلك توفر متطلبات الراحة والتبوية والنظافة، والخدمة المناسبة للعملاء.

مهام مدير مكتب السياحة والسفر :

- التخطيط : يعتبر المدير المسئول الرئيسي لكافة أنواع الخطط .فقد توجد خطط يومية وأسبوعية أو شهرية أو حتى سنوية تساعد مكتب السفر في تحقيق أهدافه. فمن واجب المدير وضع الخطط المناسبة لعقد الاجتماعات اللازمة مع الموظفين والعاملين في المؤسسة أو مع العملاء والمرشدين السياحيين من أجل مناقشته أهداف المكتب وجمع المعلومات اللازمة للقيام بالمهام بشكل أفضل يضمن نجاح المؤسسة .
- الرقابة:على المدير مراقبة أعمال المؤسسة كالإعمال المحاسبية وإدارتها .وعليه مراقبة عملية التسويق في مكتب السياحة والسفر .
- التنظيم: المدراء هم المسؤولون عن عملية التنظيم الداخلي لمكتب السياحة والسفر والتي تشمل معرفة نوعية الوظائف المطلوبة والعدد المطلوب من الكوادر المختلفة. فقد يكون له الحق المطلق في توظيف العدد المطلوب من الموظفين.
- التوجيه: على المدير توجيه الموظفين من خلال وسائل مختلفة مثل تخزين العمال والعمل بشكل جماعي وحل المشاكل العالقة والتواصل الفعال داخل المؤسسة وتدريب الموظفين على الأساليب الحديثة في تنفيذ الأعمال.
- التوظيف: تعتبر مهمة التوظيف من مهام المدير، وعليه إختيار الموظف المناسب وتوظيفه ووضع في المكان المناسب وتدريبه وتطويره من أجل النهوض بالمؤسسة والوصول إلى الأهداف التي وضعت عند نشأتها .
- الإتصال: وهو عبارة عن عملية تبادل للآراء والأفكار بين كافة المستويات العاملة ، وهو سر نجاح أو فشل المكتب، فالمدراء بحاجة لتطوير مهارات الإتصال فيما بينهم وبين العاملين من جهة وبينهم وبين الزبائن من جهة أخرى(عدلي، 2011، 35).

إختيار الكادر المناسب لمكتب السياحة والسفر لكي تكون عملية تعيين العاملين عملية دقيقة وتؤدي إلى تعين الأفضل من بين المتقدمين الممارسة الوظيفة ،لابد أن تمر بمراحل هي :

- طلب التوظيف: حتى تقتنع المنشأة بالشخص المقدم للوظيفة يجب أن يقدم إليها البيانات التي تؤيد ذلك ، وتفيد البيانات الواردة في التعرف على مقدرة الشخص على ترتيب أفكاره بوضوح، وتزود المنشأة ببيانات أوليه عن

- إمساك السجلات الكاملة والمفصلة عن النشاط والمعاملات الخاصة بالشركة.

- توفر أحد أنظمة الحجز الآلية في المكتب لرفع مستوى الخدمات المقدمة.

○ الوضع الإجتماعي والثقافي: تتحكم عادات الشعوب وتقاليدهم في جذب الآخرين لهم في أو دفع هؤلاء بعيداً عنهم .و كرم الضيافة وحسن الإستقبال وطيب المعاملة هي الصفات التي تجذب السائح إلى البلد السياحي، وأيضاً عناصر التراث الثقافي من آثار تاريخية ومعالم أثرية كانت ولا تزال تمثل مقومات السياحة في العديد من البلدان.

○ الحراك الإجتماعي: يقصد به الفرص المتاحة لأفراد المجتمع للتصرف في وقتهم وبما لديهم من حرية يقدرون على إتخاذ قرارات متعلقة بعطلاتهم.

○ الأسعار: هي المقابل الذي يدفعه السياح نظير الخدمات التي تقدمها لهم مؤسسات السياحة، تقدير السائح لقيمة الخدمة التي تقدم له على قياس منفعتة من هذه الخدمة، إذا كانت التكلفة تزهق ميزانيته فإنه يصرف النظر عن شرائها أو يحد من كميتها.

○ التنظيم الحكومي: تلعب النظم الحكومية والقوانين الحكومية دوراً مهماً في تشجيع السياحة وتوسيع نطاقها أو العكس، فقوانين الجمارك والجوازات يمكن أن تشكل عوائق حقيقية أمام المسافرين

○ الأداء الإعلامي: تمثل أجهزة الإعلام مرآة المجتمع وما يملكه من مقومات سياحية جاذبة وفرص سياحية تتيح للسائح التمتع بوقته إلى أقصى درجة ممكنة، فالدعاية باتت تمثل أهم أدوات الترويج السياحي.

### 3.3 ماهية المكاتب السياحية

هي مكان يتم فيه القيام بالأعمال المكتبية والفنية الخاصة بالنشاط السياحي سواء كان في داخل الدولة أو خارجها ، والمكتب السياحي قد يكون حكومياً يتبع لوزارة السياحة والهيئات الحكومية السياحية الأخرى، وقد يكون مكتباً يتبع لشركة سياحية أو وكالة سفر .

الهدف من المكاتب السياحية ضمان توفير خدمات مرضية لعملاء المكتب عن طريق تزويدها بالمعلومات المطلوبة وإنجاز ( مطالبهم بسرعة وإتقان مما يدفعها إلى إستمرارية التعامل معه(عبدالله&طاهر، 2013، 58).

- المتقدم، وتستخدم هذه البيانات كأساس لتوجيه الأسئلة اللازمة للحصول على المزيد من المعلومات والتي توجه الإختيار الشخصي (السعيدى، 2009، 14).
- السيرة الذاتية والتوصيات: تعتبر من أهم أجزاء السيرة الذاتية لمعرفة التوصيات وتركيز الإدارات السابقة للشخص المتقدم. فمن الحكمة والصواب أن يحصل المدير على كافة المعلومات التي تشير إلى علاقة الموظف مع إدارته السابقة، فهي تبين طبيعة تصرف الفرد في المؤسسات السابقة.
- الإختبارات: على جميع مكاتب السياحة والسفر إخضاع الموظف الجديد إلى إختبار لمعرفة قدراته ومهاراته. ويجب أن يشمل الإختبار إمكانية الموظف على القيام بمهامه في حال وقع عليه الإختيار، ويحتوي الإختبار على قدرته على إستخدام الحاسوب وإصدار حجز التذاكر وغيرها من المهارات المتعلقة بمجال السياحة والسفر.
- الفحص الطبي: توجد عدد من مكاتب السياحة والسفر لا تطلب من المرشح للوظيفة فحص طبي، بينما تتطلب بعضها إجراء فحص طبي للتأكد من عدم إدمان الشخص أو إصابته بأمراض معينة تعيقه من العمل بشكل صحيح.
- المقابلة الشخصية: تعتبر المقابلة الشخصية في غاية الأهمية، فمن خلالها يستطيع المرشح للعمل الحصول على معلومات حول ما ينتظر من هذه الوظيفة، أيضا يستطيع المدير شرح ما تستطيع أن توفره هذه الوظيفة. وهي وسيلة تترك لكلا الطرفين إتخاذ القرار بالموافقة أو الرفض (عدلى، 2011، 37).
- التعيين: تعتمد عملية التعيين على قناعة المدير الشخصية وتقييمه لمستوى المرشح معتمداً على مقاييس الأسئلة التي قدمت للمرشح والتي يمكن توأم طريق السلام في إتخاذ القرار الصواب.
- تثبيت الموظفين وإعلاهم بمزايا الوظيفة: يجب أن تقوم الإدارة بتثبيت الموظفين الجدد في المواقع التي تتناسب مع خبراتهم ومهاراتهم. وتقديم نشرات خاصة توضح لهم ما ينتظر أن يقوموا به في الوظيفة (Zheng, 2010, 190)
- دور الوكالات و المكاتب السياحية في التنشيط والترويج للسياحة تتمثل أهم أدوار مكاتب السياحة في تنشيط السياحة بالخارج في:-
- التعرف على مصادر حركة السياحة من السوق السياحي إلى الخارج سواء التقليدية أو غير التقليدية.
- التعاون مع منظمي الرحلات الشاملة ووكلاء السياحة ومدعم بكل المواد الدعائية التي تساعد على جذب السائحين مثل الكتيبات والإعلام وأشرطة الفيديو، وموافاة هذه الشركات بالمعلومات الخاصة بالتسهيلات السياحية وذلك بصفه مستمرة ويعتبر مهمة رئيسيه لمكاتب السياحة الخارجية، وعلى مدير المكتب محاولة إقناع منظمي رحلات ووكلاء سياحة وسفر جدد ضمن برامجهم السياحية الإشتراك في المعارض السياحية التي تقام في الدول الموجودة بها المكاتب وتنظيم ورش عمل وندوات للإشتراك مع كبرى شركات الطيران ومنظمي الرحلات الشاملة وذلك لتعريف وكالات السياحة بالمقومات والتسهيلات السياحية المتوفرة (السعيدى، 2009، 14).
- إلقاء المحاضرات وعرض الأفلام على تجمعات من الجماهير المستهدفة في الجامعات أو الأندية الإجتماعية أو الندوات أو الإتحادات أو النقابات أو الجمعيات... الخ.
- إعداد المواد الدعائية المطبوعة سواء الموجهة إلى السائحين بوجه عام أو إلى السائحين ذوي الإهتمامات الخاصة. والرد على إستفسارات السائحين الذين يزورون المكتب أو يتصلون به كتابة أو تلفونياً للحصول على معلومات عن السياحة.
- تحفيز حملات إعلان وعلاقات عامة في السوق كلما ظهرت الحاجة إلى ذلك بخلاف الحملات التي ينفذها جهاز السياحة الرسمي. وإصدار نشرات إخبارية وصحفية في إطار النشاط الدعائي.
- الإبقاء على علاقات شخصية مع أهم الكتاب السياحيين ومدعم بالإخبار والصور عن السياحة مما يشجعهم على الكتابة عنها.
- دعوة أهم وكلاء السياحة والكتاب السياحيين وغيرهم من رجال الإعلام لزيارة الدولة والتعرف (على مقومات وتسهيلات السياحة) (عبدالله & طاهر، 2013، 58).

ومن أهم الخدمات التي تقدمها وكالات السفر و السياحة الآتي:

- الحجز: تقوم وكالات السياحة بحجز تذاكر طيران وبواخر، و حجز غرف في فنادق محلية وعالمية بناء على طلب المستفيد.
  - تنظيم الرحلات السياحية الداخلية والخارجية من خلال برامج جذابة وبأسعار مغرية وتنافسية.
  - المرشد السياحي : من بين أدوار وكالات السياحة توفير مرشدين سياحيين للسياح المحليين أو الأجانب.
  - المترجمين : تسعى وكالات السفر إلى توفير مترجمين للسياح الخارجيين.
  - إستقطاب السياح : تقوم وكالات السياحة والأسفار بتقديم حملات دعائية مدعمة ببرامج سفر جذابة وبأسعار منافسة لجذب أكبر عدد ممكن من السياح.
  - الصفات الواجب توافرها في العاملين بشركات ووكالات السياحة والسفر/عوض الله، 2013، 19
  - المظهر اللائق فالظاهر يوحي بالثقة .
  - إجادة اللغات الأجنبية وخاصة اللغة الإنجليزية .
  - اللباقة وإجادة الحديث وقوة الإقناع .
  - الصبر والتحمل في مختلف المواقف التي تواجهها .
  - الحصول على شهادة أكاديمية مناسبة ويفضل أن تكون شهادة في تخصص السياحة مع الخبرة(عبدالله & طاهر، 2013، 40).
- 4.3 البرامج السياحية**
- يتم الإعداد وتنظيم البرامج السياحية من خلال المكاتب السياحية داخل أقسام السياحة الموجودة بها فالمكتب السياحي يتشكل من مجموعة عمل وهي المعدون للبرامج والمرافقين ومندوبو الإستقبال والتوديع بالإضافة إلى مسئولو الحجز فيتولى كل فرد منهم المسئوليات التي يحددها له المكتب السياحي(عدلي، 2011، 38).
- معد البرنامج : يقوم بالمهام الآتية :
    - إرسال البرامج السياحية إلى الوكلاء السياحيين بالخارج ليبيعتها للمستهلكين من السائحين.
    - يعمل على التنسيق مع المكاتب السياحية المختلفة في الخارج لتحديد أسعار البرامج السياحية.
- يقوم بتنظيم البرامج المتكاملة من حيث الإقامة الفندقية والمزارات الأثرية السياحية ووسائل الانتقال.
  - الاتصال الفوري بوسائل النقل والفنادق وأماكن الزيارات لتنفيذ الخدمات.
  - الرقابة المستمرة والتوجيه لمسؤولي الحجز ومندوب الاستقبال والتوديع للقيام بواجباتهم بصورة حسنة.
  - مسؤول الحجز: يقوم بالواجبات الآتية:
    - عمل جميع إجراءات الحجز للأفواج السياحية والسائحين القادمين لما يلي:
      - الحجز لدى الفنادق ووسائل الإقامة المختلفة.
      - الحجز بالبواخر والمراكب العائمة.
      - حجز الأتوبيسات والسيارات، حجز المرشدين السياحيين.
      - التأكد من تمام الحجز بصورة مستمرة.
      - التنسيق المستمر مع معد البرامج ومندوب الاستقبال والتوديع (السعيد، 2009، 14).
- عناصر البرنامج السياحي: يتكون البرنامج السياحي الذي تعده الشركة السياحية من عدد متنوع من الخدمات المختلفة حسب طبيعة كل برنامج هي.
- أولاً : خدمة النقل(Transportation) : تم هذه الخدمة بنقل السائح من الجهة المقيم فيها إلى جهة سياحية أخرى أي من دولته إلى الدولة السياحية المقصودة تبعاً لوسيلة السفر التي تنقسم إلى النقل الجوي أو النقل البحري والنهري أو البري.
  - ثانياً: خدمة الإقامة(Accommodation): عنصر رئيسي من عناصر البرنامج السياحي ويتحدد مكان الإقامة بما يتفق مع نوعية المستهلكين السياحيين واتجاهاتهم المختلفة وتشمل الفنادق بأنواعها ومستوياتها المختلفة والموتيلات والقرى السياحية والمخيمات والشقق المفروشة.
  - ثالثاً : خدمة الإعاشة(Meals) تتضمن البرامج السياحية خدمة الإعاشة التي تشتمل على أربعة أنظمة من حيث عدد الوجبات اليومية ونوعيتها .
  - رابعاً: خدمة الإستقبال والانتقالات والتوديع ( Meet Assist and Transfers)تشتمل على إستقبال السائحين القادمين في الموانئ الجوية

- عدم توفير المواد الدعائية اللازمة- خصوصا الكتيبات والأفلام- عن الأنماط السياحية الجديدة التي تحرص على طرحها وترويجها في بعض الأسواق الداخلية بهدف تنوع المنتج السياحي وفي مقدمتها سياحة السفاري السياحية الدينية.
- مازالت سياحة الآثار تمثل مركز الثقل بالنسبة لغاية الإعلانات التي تنشرها مكاتب هيئة تنشيط السياحة دون التركيز المناسب لإبراز التسهيلات والخدمات ووسائل اللهو والترفيه المتوفرة والتي يبحث عنها كل سائح عند اختياره لمنطقة الأجازة.
- استراتيجية تطوير القطاع السياحي في العراق إن التطور الدائب الذي يطرأ علي التنمية السياحة لابد أن يؤثر علي اتجاهاتها وأماطها وهياكلها كصناعة، فالسياحة بدأت ترتبط بالترويج أكثر كثيرا من ذي قبل حتى أن عديد من خبراء السياحة أطلقوا علي هذه الفترة "عقد السياحة والترويج"، ويتسم هذا العقد بمتغيرات عديدة مثل الاهتمام بالصحة العامة وزيادة آماذ البشر والوعي البيئي والإيكولوجي، وتزايد اهتمام الناس بالحفاظ علي الصحة والتفكير في كل ما يقيدها والامتناع عن كل ما يضرها، وتغير الاتجاه نحو العمل والإنتاج بتزايد الاعتماد علي التكنولوجيا الحديثة والتقدم الملحوظ في تكنولوجيا المعلومات وارتفاع مستوى الرخاء الاقتصادي ومستوي نوعية الحياة في الدول، والزيادة المستمرة في أعداد المسافرين للسياحة وتعدد مقاصدهم ودوافعهم، وظهور أنماط جديدة كسياحة الاهتمام الخاصة والسياحة الايكولوجية وسياحة السفاري، كما اهتم بالتنمية السياحية العديد من الجهات في الدول المختلفة وعرفتها الجهات الحكومية على ان عملية التنمية السياحية تتمثل في تجهيز الاراضي المستهدفة للتنمية السياحية ( والتي تتوفر بها موارد سياحية متفردة ) بمرافق البنيات التحتية للطرق و مياه الشرب والصرف الصحي والكهرباء وتهذيب مسارات مخرات السيول بغرض الحماية من أخطار السيول، وتزويد منطقة التنمية السياحية بخطوط الاتصالات اللازمة، وانشاء مجتمعات عمرانية جديدة، وانشاء الخدمات المختلفة في الصحة والثقافة والرياضة والترويج والتجارة اللازمة للسائحين والعاملين بقطاع السياحة في نفس الوقت السعيد، 2009، 14).
- ومن المتفق عليه أنه لاتوجد سياسة أو استراتيجية صحية واحدة بعينها للتنمية السياحية يتعين أتباعها في مختلف الدول ولكن يتعين اختيار من بينها ما تتناسب مع الظروف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والثقافية الخاصة بالبلاد وبالمنطق
- والبحرية والمنافذ البرية ونقلهم إلى الفندق المخصص لهم ويدخل في إطارها إجراءات نقل الأمتعة والجوازات والجمارك..الخ ، وأيضاً نقلهم إلى مكان المغادرة بواسطة الوسائل المخصصة لهم وتوديعهم وعودتهم إلى أوطانهم .
- خامسا : خدمة المراتر (Sightseeing Service) تضم هذه الخدمة نقل السائحين إلى الأماكن السياحية كمناطق الآثار التاريخية والمتاحف والمعالم السياحية والحدايق..الخ وتشتمل على الإنتقالات الداخلية وتسهيل زيارة المناطق السياحية والإرشاد السياحي ..الخ (عدلي، 2011، 39). ويرتبط البرنامج السياحي بخدمات أخرى إلى عناصر البرنامج السياحي مثل الحجز في المهرجانات الفنية والمباريات الرياضية والمهرجانات ، والحجز في الحفلات الغنائية العالمية كالأوبرا وغيرها، والحجز في المعارض التاريخية والصناعية، وتأجير السيارات(يوسف كافي، 2016، 18).
- العقبات التي تواجه مكاتب ووكالات التنشيط السياح : تشير الدلائل إلى الحاجة الملحة لإدخال تطوير في الإستراتيجية الترويجية التي تنتجها مكاتب السياحة الرسمية لتنشيط السياحة ومن المهم أن نشير إلى أن دور مكاتب التنشيط السياحي قد تتطور من مجرد كونها مراكز لبث المعلومات وتوزيع النشرات ومقابلة السائحين ورجال الأعمال إلى إن أصبحت هذه المكاتب بمثابة وحدات يقع على عاتقها التعرف على كل المصادر المتاحة لحركة سياحية مرتقبة بالسنة للأنماط السياحية المتنوعة التي تتواجد داخل الدولة ثم العمل على إجراء اتصالات شخصية مع المسؤولين في هذه المصادر لعرض وترويج المنتج السياحي. ومن أهم العقبات التي تواجه تنشيط السياحة في الآتي:
- عدم وجود استراتيجية ترويجية شاملة تربط كل مكتب بأهداف محددة ويمثل ذلك بشكل واضح في غياب حملات إعلانية مدروسة تنبع من الإدارة المركزية ويتم تنفيذها بواسطة مكاتب هيئة تنشيط السياحة طبقا لرسالة إعلانية واضحة والعالم مثلما هو متبع بالنسبة للدول السياحية المتقدمة.
- عدم كفاية الميزانيات الترويجية المخصصة للترويج الداخلي مما يقف عائقا رئيسيا أمام إمكانية تحقيق نتائج ذات قيمة.
- غياب عنصر التنسيق بالقدر المطلوب بين مكاتب السياحة و بعضها عن البعض مما لا يسمح للمسؤولين فيها بتبادل المعلومات والخبرة المكتسبة.

السياسي وبما يتلائم مع الطلب السياحي الداخلي والدولي المتاح والمحتمل ولتختلف الأنماط السياحية الممكنة.

ولكي يتم إعادة هيكلة القطاع السياحي العراقي من جديداً خذين بنظر الاعتبار المستجدات والتطورات في إدارة جديدة للنظام السياسي والاقتصادي العراقي وفي ظل النظام العالمي الراهن وحتى تضمن سياسة سياحية شاملة ومناسبة لإعادة الارتباط مع السوق العالمية وبالشكل الأيجابي على الدولة وكافة الأجهزة الرسمية وغير الرسمية ذات العلاقة كل حسب اختصاصه البدء بالخطوات التالية وهي بمثابة اهداف ووسائل جديدة لصانعي القرار وواضعي السياسة السياحية وكالاتي

● تغيير النظرة الجزئية الى القطاع السياحي الى نظرة شاملة مؤثرة وأن ترفع عن كاهله أغلال التعقيدات والروتين والقرارات الغير مدروسة بحيث يتحرر ويصبح مجالاً خصباً لاثراء العراق والأسراع في تحقيق رخاء المواطنين فية.

● النظر في الإمكانيات المالية والاحتالية في سبيل تعبئتها بقصد تحقيق الأهداف المرسومة على أن تكون ليست نظرة أحادية البعد بل شاملة وهذا يتطلب:

- نظرة عينية ومالية لكافة الموارد المتاحة والأزمة للتنمية السياحية الشاملة سواء موارد بشرية أو موارد سياحية ( مقومات الأنتاج السياحي) وموارد مالية التي تلزم لتعبئة الموارد المذكورة.

- نظرة تنظيمية تمكننا من تصور الأطار التنظيمي لتعبئة الموارد وتوليئها وذلك لأنه في غياب التنظيم الملائم تتبدد كل الموارد المتاحة.

● تحديد الأهداف المتوخاة من السياسة السياحية لكي تكون مرشداً لهذة السياسة باتجاه طريق العمل السياحي السليم وأنه تتضمن الأهداف القومية أهدافا اقتصادية وأهدافا اجتماعية وسياسية وبيئية وفنية وثقافية ويمكن أن تقسم أهداف قصيرة المدى ومتوسطة المدى وطويلة المدى حسب متطلبات التحولات للمرحلة الراهنة والمستقبلية وحسب قناعتنا يمكن تحديد الأهداف والوسائل المرسومة وحسب الأولوية كما يلي:

١. رفع معدل النمو الساعي في العراق من اجل دعم المتغيرات الاقتصادية نحو تحقيق التنمية الوطنية الشاملة وخاصة زيادة الدخل السياحي زيادة تتناسب مع الزيادة المتوقعة لعدد الزوار الوافدين عن طريق تكرار الزيارات الساحية ورفع مستوى نوعية السائح وزيادة معدل اقامته ومعدل أفقاة اليومي وذلك يتطلب تنوع مكونات العراض السياحي وبالتالي تنوع الطلب السياحي من خلال دراسة السوق السياحية الرئيسية والثانوية و معرفة جنسيات وثقافة ودوافع الزوار القادمين الى العراق خاصة وأن البيانات تؤكد أختلاف وتنوع وجهات القوم للزوار للسنوات الأخيرة وخاصة عام 2008 ويمكن الأخذ بنظر الاعتبار الإجراءات والتسهيلات من ناحية دخول ومغادرة السياح والحصول على تأشيرة الدخول والتنظيم أجراءات التفتيش الكمركي و غيرها، إضافة الى تطوير خدمات النقل الجوي والبري والنهري وصيانة البنى التحتية للمطارات الدولية ومحطات سكك الحديد بشكل خاص التي تعتبر وسيلة نقل اقتصادية مهمة لأغلب الدول المتقدمة سياحياً.

ب. التركيز على السياحة الداخلية وتنظيمها وتوفير مستلزمات تطورها لأنها الركيزة الأساسية للسياحة الدولية وبالتالي ترفع من معنويات المواطن العراقي من خلال توفير الخدمات السياحية وأماكن الترفيه والتسلية مع مراعاة الجودة والسعر المناسب والتقاليد والعادات والمفاهيم الدينية باختلاف بيئتها الاجتماعية وفي جميع محافظات العراق.

ج. حماية الموارد التاريخية والأثرية والحضارية من التدهور والتلف وصيانتها المستمرة وحماية الموارد الطبيعية من التلوث نتيجة الحروب المستمرة والأسلحة المدمرة للتربة والهواء والبشر والحجر، من خلال التعاون والتنسيق بين وزارة السياحة وهيئة السياحة ودائرة الآثار والتراث والأستعانة بمنظمات دولية متخصصة في حماية الآثار والموروث التاريخي وهذا ما تؤكد منظمة السياحة العالمية بالتعاون مع مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD) الى ترسيخ مبدأ أساسي السياحة هي إحدى محركات التنمية المستدامة وحماية الأثر الطبيعي وأحدى الوسائل الكفيلة بمحاربة الفقر، وتأكيد حق الأجيال القادمة في التمتع بالتراث الحضاري و الموارد الطبيعية التي هي أساس الجذب السياحي في العراق.



التربية ووزارة السياحة وهيئة السياحة ودائرة الآثار ووزارة الصحة والبيئة والاتحادات المهنية.

ويعتبر إقليم كردستان من المناطق السياحية الواعدة والوجهة السياحية المفضلة للسائح العراقيين طوال السنة حيث درجات الحرارة المنخفضة صيفاً وتساقط الثلوج شتاءً. كما يعتبر الإقليم وجهة سياحية لسكان المناطق الحدودية من تركيا وايران التي يرتبط أهلها بوشاخ اجتماعية عديدة مع سكان الإقليم .

وتتمتع المناطق الجبلية في الإقليم بمناظر خلابة ودرجات حرارة منخفضة صيفاً بالمقارنة بجمع المحافظات العراقية، كما تتميز بالشتوية حيث يجذب تساقط الثلوج السياح من جميع مناطق العراق إلى المناطق الجبلية.

ويعود التوجه إلى إقليم كردستان كوجهة سياحية من قبل السياح العراقيين من جميع المناطق الجنوبية والوسطى وبغداد العاصمة تحديداً لسنوات عديدة، بل منذ تأسيس الدولة العراقية في عشرينيات القرن الماضي؛ حيث ما زال القصر الملكي الصيفي لملوك العراق في القرن المنصرم شاخصاً للعيان في ناحية زاوية في ضواحي مدينة دهوك (450 كلم شمال بغداد)، وكذلك تسمية أربيل كعاصمة صيفية للعراق في سبعينيات القرن الماضي.

#### 4. الخاتمة والتوصيات

مما سبق يتضح أن للسياحة غايات من الممكن إدراكها بسهولة، فهي القطاع الأكثر جذباً للإستثمارات الأجنبية المباشرة، وهي القطاع الذي يمكن أن يسهم في تطوير القطاعات الأخرى. ولذا نرى أن السياحة في بعض الدول تحتل مكانة مرموقة من بين القطاعات الأخرى في الإقتصاد إنطلاقاً مما تدره من النقد الاجنبي. وفي الحقيقة إذا كما أريد أن تكون للسياحة مكانتها اللائقة بها العراق عامة واقليم كردستان بطبيعتها الخلابة خاصة، فإن الطريق المؤدية إليها لا تزال في بدايتها، ومع ذلك فالوصول إلى الهدف ليس مستحيلاً إذا تكاثفت الجهود واستمرت. ومن هذا المنطلق نرى من الضروري تقديم بعض الضوابط الواجب تبنيتها لإرساء ثقافة سياحية فعالة من خلال وكالات السياحة، منها:

- تسخير وسائل الإعلام للتعريف بالكمنوز السياحية المتنوعة التي تزخر بها بلادنا.
- وضع إستراتيجيات سياحية تركز على المنطق وتنبثق من واقع العراق وتفتح على الثقافات السياحية في العالم تأخذ أحسنها وتترك أسوأها.

د. ترك الحرية المنظمة للقطاع العام والخاص والمختلط ليؤدي كل منهم دوراً في التنمية السياحية طبقاً للضوابط التي يضعها التشريع مع تحديد سلطة الدولة في توجيه عناصر صناعة السياحة والإشراف عليها لضمان سير العمل السياحي من خلال تحقيق استقرار البيئة الاقتصادية والسياسية بما تمتلكه من أدوات قيادية وتنفيذية وتشريعية ويمكن أن يكون دورها مركزي ومساند في هذا الإطار حيث تحدد التوجيهات العامة للسياسة السياحية ثم تحدد بعض السياسات الدقيقة لدفع النشاط السياحي بأتجاه معين وعدم مزاحمة القطاع الخاص في نشاطاته مثلاً (أقامة المجمعات والفنادق والمنتجعات والمطاعم والكازينوهات ووسائل الترفيه والترويج الأخرى . الخ) وأعطاء الدور للاتحادات والنقابات المهنية في رقابة أعمال القطاع الخاص الى جانب الرقابة الحكومية وبقى دور قطاع الأعمال العام ( وزارة أو هيئة) في أطار التخطيط والتنظيم والتسويق والرقابة والتحفيز وهذه النقطة جدية بالأهتمام خاصة وأن النظام الاقتصادي القائم في العراق بعد 2003 لا يتصف بالاستقرار بأتجاه أقتصاد السوق أو التخطيط المركزي او النظام المختلط ولكن من المهم المزاجية بين التخطيط وألية السوق وضمان التكامل بين أدوات القطاعات العام والخاص والمختلط في هذه المرحلة وما تفرضه من معطيات الوضع السياسي الحالي وأتجاهاته في عملية التحول والحرية وحسن الأختيار بين السياسات البديلة وخطوات تدريجية لكي نضمن إعادة الأرتباط بالسوق العالمية والأفتتاح على العالم وحصول التفاعل والتعاون وبناء المصالح في المجال السياحي.

هـ. رفع مؤشرات تنمية القوى العاملة في القطاع السياحي من خلال السياسات المناسبة في التدريب والتعليم المهني المتخصص لضمان الكفاءة في الانتاج السياحي فيصبح الهدف المساهمة في تنمية وأستثمار القوى العاملة السياحية كما ونوعاً.

و. اهداف تتعلق بسياسة البحوث والدراسات ومراكز الأستطلاع حول متطلبات المرحلة الحالية والمستجدات على الساحة المحلية والأقليمية والدولية لتجاوز المشاكل والأخترافات التي لا زالت تشكو منها الصناعة السياحية العراقية وكانت سبباً في نسيانها على الخارطة السياحية وبدون التنسيق والتعاون بين كل المهتمين بالعمل السياحي من أكاديميين وخبراء في الجامعات والمعاهد المتخصصة في العراق مع وزارة التعليم العالي ووزارة

12. عادل عبد الله ، حميد الطاهر، التسويق في إدارة الضيافة. دار الزهري العلمية للنشر والتوزيع، 2013، ص 40، 58
13. سعيد البطوطي، شركات السياحة ووكالات السفر، مكتبة الأنجلو المصرية، الطبعة الاولى، 2010، ص 49.
14. خليل أحمد الدباسين، الإعلان والترويج الفندقي، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، 2007، ص 28.
15. نشوي فؤاد ، تيمية المبيعات السياحية ، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الطبعة الاولى، 2008، ص 69.
16. الطاهر محمد عوض الله ، وكالات السفر والسياحة تأسيسها إدارتها ونشاطها السياحي، المكتبة الوطنية أثناء النشر، 2013، ص 29-32، 108.
17. أحمد السعيد الزقرد، عقد الرحلة – دراسة التزامات ومسؤولية وكالات السياحة والسفر، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، 2008، ص 42.
18. الطاهر محمد عوض الله ، وكالات السفر والسياحة تأسيسها إدارتها ونشاطها السياحي، مرجع سابق، ص 19.
19. عصمت عدلي، مقدمة في الاعلام السياحي، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2011 ، ص 38، 35، 39.
20. عظام حسن السعيد، التسويق والترويج السياحي والفندقي، دار الراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 14.
21. مصطفى يوسف كافي، وحمزة عبد الرازق العلوان، وآخرون: مبادئ السياحة، مكتبة العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 18.
22. سعيد البطوطي، شركات السياحة ووكالات السفر، مكتبة الأنجلو المصرية، ط1، 2020، مصر، ص 47.
23. سامي عبد القادر سعيد، الإدارة الفندقية، مجموعة النيل العربية، ط1، 2004، القاهرة، مصر، ص ص 88-89.
24. سليم بطرس جلد، إدارة مكاتب السياحة والسفر، دار الخليج الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007، ص 33.
25. سليم بطرس جلد، إدارة مكاتب السياحة والسفر، دار الخليج الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007، ص 33.
26. خالد مقابلة، علاء السردادي، التسويق السياحي الحديث، دار وائل، ط1، 2001، عمان، الأردن، ص 12.
27. أحمد محمود مقابلة، صناعة السياحة، دار كنوز المعرفة العلمية، ط1، 2007، عمان، الأردن، ص 51.
28. عبد القادر هدير، التسويق السياحي ودوره في ترقية الخدمات السياحية (دراسة حالة الجزائر)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2010، ص 61.
29. صبري عبد السميع، الأسس العلمية للتسويق السياحي والفندقي وتجارب بعض الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية والإدارة، القاهرة، مصر، 2006، ص 259.
30. فريد كوتلر، تسويق الخدمات، ط1، 2009، دار كنوز المعرفة العلمية، جامعة سكيكدة، الجزائر، ص ص 282-283.
31. محمد عبيدات، التسويق السياحي: مدخل سلوكي، ط1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 46.
32. علي محمد ربابعة، بشير عباس العلاق، الترويج والإعلان التجاري: مدخل متكامل، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 9.

## 6. المصادر الاجنبية

1. Burk at, A. j & Medlik .Tourism –Past, Present & Future, London. Second Edition ,pp 40.41

- إنشاء معهد متخصص في السياحة وتدريب موظفي الوكالات السياحية تعمل على إرساء ثقافة سياحية لدى القائمين على المرافق السياحية المختلفة كل في موقعه ولدى المواطنين بواسطة الإشهار للتمكن من إستمرارية الجهود وتجسيد الاهداف بتكلفة أقل ورجح أكبر.
- صياغة نموذج لكل منطقة من المناطق السياحية، بحيث ينفرد كل نموذج عن الآخر بما يتلاءم وطبيعة كل منطقة وما تزخره من إمكانات سياحية.
- إتقان اللغات الأجنبية الأكثر رواجاً في العالم كاللغة الإنجليزية من طرف المرشدين لإمكانية التحاور والتفاهم وتجنب الحرج الذي قد ينجر عن إستعمال لغة لا يفهمها السائح.
- وجوب التحلي باللياقة الأدبية في التعامل مع السياح، محليين كانوا أم أجانب. ولا يمكن أن يحدث ذلك إلا بالإختيار الدقيق لأشخاص إعتادا على معايير موضوعية.
- إعتاد الصدق في الكلمة والتفاني في العمل والحفاظ على الأمانة والرزانة في التعامل.

## 5. المصادر العربية

1. مروان السكر، مختارات من الاقتصاد السياحي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 1999، ص 1.
2. محمد إبراهيم خطاب، إعتبرات تخطيط المناطق السياحية الساحلية، رسالة ماجستير، كلية التخطيط الإقليمي والعمراني، جامعة القاهرة، 1994، ص 7.
3. محمود كامل، السياحة الحديثة علماً وتطبيقاً، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1975، ص 11-15.
4. خليل إبراهيم المشهداني، اثر التضرر في تطوير المواقع السياحية في مدينة كربلاء، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، مركز التخطيط الحضري والإقليمي، 1972، ص 27.
5. عثمان عويس، فن اللدالة السياحية، دار زهران، القاهرة، الطبعة الاولى، 2012، ص 23.
6. بشير العلاق، علي محمد ربابعة، الترويج والإعلان التجاري، دار البازوري، الأردن، 2008، ص 48.
7. مصطفى عبد القادر، دور الإعلان في التسويق السياحي، دار مجد للنشر و التوزيع، لبنان، 2005، ص 3.
8. وليد سيد أمين، إدارة عميات شركات السياحة و وكالات السفر، دارآفاق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 1999، ص 10.
9. احمد فوزي، تنمية السياحة، دار الفكر الجامعي، 2007، ص 44.
10. يسري دجس، صناعة السياحة بين النظرية والتطبيق، الملتقى المصري للإبداع والتنمية، 2009، ص 15.
11. سعيد البطوطي، شركات السياحة ووكالات السفر، مكتبة الأنجلو المصرية، الطبعة الاولى، 2010، ص 36، 50.

2. Chudhary, M. ( 2010). TOURISM MARKETING, First Edition, Oxford University Press, pp 56
3. Zheng, x. (2010) . role of social media in online travel information Search .tourisme management . 31 (2), pp 190.
4. Anthony,J.F and Seppo (1997),Annals of tourism Research, Vol14,Pergamon press, P.28.