

# السياسات الإدارية لوزارة السياحة وأثرها على تطور الوعي السياحي في المجتمع الأردني

نورية ضليح مزعل الجبوري\*  
ظاهر محسن الثقلي\*\*

## مقدمة:

تلعب المنظمات على اختلاف أشكالها ومجالات عملها دوراً مهماً ورئيساً في مجتمعاتها، فسواء كانت هذه المنظمات تابعة للقطاع العام أو الخاص يتطلب الأمر أن ترعى من قبل المجتمع والدولة نظراً للدور الكبير الذي لا يزال تلعبه الدولة في البلدان النامية، فلا يمكن تصور مجتمع متطور دون وجود منظمات فاعلة ومتطورة وإلا كان الأمر عكس ذلك. إن منظمات القطاع الخدمي تلعب دوراً مهماً يزداد ويتسع بشكل كبير خلال السنوات القادمة وإذا ما أرادت منظماتنا أن تخدم المجتمع يتطلب الأمر من إدارتها العمل على اللحاق بالركب واستخدام المفاهيم الإدارية الحديثة لغرض تطوير عملها وتحقيق أهدافها. إننا نجد ضرورة وجود سياسات إدارية فاعلة في قطاع السياحة الأردني لما يعول على هذا القطاع من دور كبير في الاقتصاد الأردني من توفير للعملاء الصعبة من جانب وتشغيل واسع لأيدي العاملة الأردنية. من خلال المعرفة الأولية وجدنا أن هذا القطاع وبحكم وجود جهة مركزية (وزارة السياحة) تعمل بآليات لا تتماشى مع ما يحصل وسيحصل من تطورات لذلك القطاع سواء بإنعكاسات البيئة العالمية عليه أو بطريقة إدارته. لذلك ارتأينا بحث هذا الموضوع الحيوي من خلال وضع مقترحات لأسلوب المعالجة الفاعلة لها.

وعلى هذا الأساس تم وضع خطة البحث بثلاث مباحث رئيسية مثل المبحث الأول الإطار النظري للبحث وفيه تم مناقشة السياسات الإدارية كمفهوم يتطلب أن يعتمد في عمل مؤسساتنا الخدمية أما المبحث الثاني فقد ركز على الدراسة الميدانية وفيه تم التحليل بالنسب المعنوية لأسئلة وجهت إلى جهتين ذات أهمية في الصدد، وقد أختتم البحث بالمبحث الثالث والأخير بإعطاء أهم التوجيهات التي تراها الدراسة مناسبة لتطوير عمل قطاع السياحة الأردني من خلال الموازنة بين أهمية السياحة الخارجية والداخلية.

\* أستاذ الاقتصاد المساعد - كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الزيتونة  
\*\* أستاذ الاقتصاد المشارك - كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الزيتونة

**منهجية الدراسة مشكلتها وحدودها****١- منهجية البحث:**

تهتم الدراسة الحالية بمناقشة السياسات الإدارية المعتمدة من قبل وزارة السياحة الأردنية لتأشير أوجه القصور فيها ومن ثم العمل على طرح معالجات ممكنة، وقد اعتمد الباحث في عملية جمع المعلومات والبيانات على عدة أدوات وعلى النحو الآتي:

أ. استخدام المصادر العلمية المتخصصة ذات العلاقة بموضوع البحث.

ب. الاستبيان: صممت استمارة الاستبيان بالاعتماد على المعيار الثنائي (نعم، لا) حيث وزعت على جهتين نحد أنها معنية بهذا الأمر وهما (عينة موظفي وزارة السياحة الأردنية أو عينة أخرى من المواطنين الأردنيين). المواطنين الأردنيين).

ج. المقابلات: تم إجراء مقابلات لبعض أصحاب المؤسسات الخدمية المرتبطة بالقطاع السياحي. وتم التعرف على الإجراءات المتبعة في تقديم التسهيلات السياحية للسواح.

إننا نستهدف من خلال هذه الدراسة تقديم توصيات عملية ممكنة تساهم في تطوير عمل هذا المرفق المهم في الاقتصاد الأردني.

**٢- مشكلة البحث:**

نظراً للدور المهم للقطاع السياحي في نشر وزيادة الوعي الثقافي من جانب وتوفير عملة للبلد من جانب آخر ولضرورة جعل مؤسسات الدولة فاعلة اتجاه المجتمع فإننا ومن خلال التصور الأول وجدنا عدم توازن في الاهتمام بين المواطن المحلي كسائح والسائح الأجنبي، وبذلك فإننا نلاحظ أن السياسات الإدارية أو الأخرى توجهات وزارة السياحة الأردنية تناست أن تأخذ بنظر الاعتبار بأهمية بالغة متطلبات المواطن الأردني كسائح له أهميته الداخلية وكان التركيز فيها على السائح الأجنبي كمردود اقتصادي مهم وهذا الأمر أفرز محدودية دور هذه المؤسسة المهمة في التأثير الاجتماعي المطلوب.

**٣- فرضية البحث:**

تأخذ فرضية البحث جانبين نجد أنهما متلازمين وهما:

(أ) تفسر استجابة الجهاز السياحي الأردني من جانب السياسات الإدارية التنظيمية بفعل عوامل التغيير الخارجية (دولياً) أكثر من العوامل الداخلية (المحلية) وهذا جعل تركيز الخطط التنموية قليلاً على زيادة دور المجتمع في تفعيل هذه الخطط.

(ب) إن صغر حجم الحركة السياحية الداخلية في المجتمع الأردني و عدم توفر الدراسات العلمية التي توضح التغيير الحاصل في الطلب السياحي الداخلي الحالي أدى إلى عدم تطوير الجهاز المركزي السياحي إلى السياسات الإدارية القائمة.

**٤- حدود البحث:**

إن هذه البحث محكوم بعوامله الموضوعية والذاتية فمن جانب لا يمكن اطلاق نتائجه بتعميم دون حدود ومن جهة أخرى إن الحدود الزمنية لهذا البحث محصورة في فترة الخمس

سنوات الماضية بدءاً من عام ١٩٩٥م إلى عام ٢٠٠٠م. وكذلك فإن الحدود المكانية له هي توجهات الدوائر والمؤسسات ذات العلاقة بموضوع البحث في وزارة السياحة.

### البحث الأول

#### الإطار النظري للبحث

يستهدف هذا الإطار النظري إعطاء توضيح كافي لجانبين: الأول هو الوعي السياحي في المجتمع الأردني ومدى التطور الحاصل فيه خلال السنوات الماضية منطلقين من التغيرات التي تشهدها المجتمعات بصورة عامة مركزين على واقع حال الأردن كمجال للدراسة. أما الجانب الثاني فسيتم التركيز فيه على السياسات الإدارية المعتمدة من قبل وزارة السياحة الأردنية لتطوير خدمة السياحة وتحقيق الأهداف المتوخاة منها.

#### أولاً: التطور والتغير والوعي السياحي في الأردن

##### ١. التطور والتغير في المجتمع:

يعتبر التغير في المجتمعات صفة ملازمة من القديم حتى اليوم، وهي صفة أساسية للمجتمعات على اختلافها سواء أكانت رعية أم زراعية أم نامية أم متقدمة. والتغير والتطور تحدّثه المجتمعات، أي لم يعد تلقائياً يسير دون توجيه وإعراع وإنما هو تغير مقصود وإرادي يتم وفق خطة مدروسة حتى أصبحت المجتمعات في العصر الحاضر تستحدث المناهج والوسائل من أجل التغير المخطط والتنمية الهادفة.

ومفهوم التغير **Change ment** أوسع وأشمل من مفهوم التقدم أو التطور لأن الثاني يعنى المضى إلى الأمام، أي الجوانب الإيجابية من عملية التغيير فقط. أما المفهوم الأول فإننا قد نجد في بعض الأحيان أن التغير يكون سلبياً، أي أنه قد يعتبر تخلف في مفهوم مجتمعات أخرى. وبهذا فهو ليس إيجابياً. وعلى أي حال فإن التغيير يعنى لنا التحول الذي يطرأ على البناء الاجتماعي خلال فترة من الزمن (الدكتور محمد الدقس، ١٩٨٧، ص: ١٥-٣٩).

كما وأنه لم يعد هناك من يعتقد بأن نظرية التقدم والتطور تصلح لتفسير اتجاهات التغيير الاجتماعي وذلك لتعدد المسائل المرتبطة بالتغيرات الاجتماعية والثقافية.

والمجتمع العربي الذي يشهد تغيرات وتحولات اجتماعية واسعة النطاق انعكست على مختلف مكونات البنية الاجتماعية والثقافية وكذلك على النواحي العمرانية والديموغرافية فيه كونه مجتمع حي حدث فيه كما حدثت في باقي المجتمعات في الكرة الأرضية.

والواقع أننا فيما نتحدث عن التغيرات الاجتماعية إنما نعني بشكل واضح التغير الثقافي، بمعنى أن التغيير الثقافي أوسع نطاقاً من التغيرات في البناء والوظائف والتنظيم الاجتماعي، وإننا نقصد تلك التغيرات التي تطرأ على كافة جوانب الحياة في المجتمع ويتضمن ذلك الأسرة والدين والفن والفرغ والترويح، والتكنولوجيا... الخ. وهذا النوع من التغيرات إنما ينطوي على درجة عالية من التساند والاعتماد المتبادل، بمعنى أن التغير في الجزء يؤدي إلى تغيرات في

البناء الكلي، فاخترع السيارة مثلاً قد أدى إلى تحول أساسي في الصناعة وعمل أيضاً على رفع معدلات الحراك وهذا كله إنما يقصد منه أننا حينما نتحدث عن التغيير الاجتماعي فإن ذلك معناه تحولات جذرية في جوانب الحياة المختلفة التي يعيشها الناس في مجتمع ما (د. محمد علي محمد ١٩٨٥/ص ٥٥).

وهناك العديد من العوامل التي ساهمت في الاسراع بعملية التغييرات التي حدثت في المجتمع العربي ممكن أن نركز على أهمها والتي كانت أكثر تأثيراً ووضوحاً هي:

- تزايد معدلات الانفتاح على العالم الخارجي أو ما يعبر عنه بالعالمية (universalism)، بمعنى أن الوطن العربي قد تعددت شبكته علاقاته بالمجتمعات الأخرى خاصة بعد أن حققت دول عربية كثيرة استقلالها السياسي. ولكن ذلك بالطبع لا يعني أن هناك تحوراً كاملاً قد تحقق للعالم العربي بحيث أصبح يستطيع أن يتحكم ذاتياً في توجيه التغيير في الاتجاه الذي يرغبه ويريده، وإنما لا زال العديد من أجزاء الوطن العربي ترتبط برباط التبعية الاقتصادية والتكنولوجية والثقافية، ثم التبعية السياسية.
- التكنولوجيا والمخترعات الحديثة وما أحدثته من تغيرات متصلة بأوضاع واتجاهات ومواقف الشباب في الوطن العربي وهنا نجد الغشارة إلى السيارة والتلفزيون والراديو والتلفون والفيديو والحاسوب الآلي وأخيراً الإنترنت.
- الحياة العصرية والصناعية الحديثة بما تفرضه من سعي لتعلم كيفية التوافق والتعايش مع وقائع الوجود المادي المتغير وما يصاحبها من أنظمة أصبحت جزءاً من البيئة الطبيعية المحيطة بنا، فالضوضاء والمنافسة، ووسائل الإعلام والازدحام، وعوادم السيارات... الخ.
- كلها جوانب من البيئة الطبيعية المتغيرة التي علينا أن نتعلم كيف نتوافق معها؟ (د. محمد علي محمد ١٩٨٥ - ص ٥٦).

## ٢. المجتمع الأردني واتجاهات الوعي والتغيير:

لقد تم تحديد المراحل التي مر بها المجتمع الأردني حسب نظرية فيلن (koontz et al, ١٩٨٤ P. ٢٠٣) في التغيير الاجتماعي والتي يمكن توضيحها كما يلي:

- المرحلة الأولى (مرحلة التنمية الابتدائية): تميز المجتمع الأردني فيها بصغر حجمه واستقراره، والعلاقات التي ترتبط بين أفرادها تمتاز بالتعاون والعمل الجماعي الجاد والنشاط وغلبة المصلح العامة على الأفراد والملكية الجماعية (حيث تمتلك كل قبيلة أرضاً كبيرة عامة ومشاركة لكل أفرادها ونعتقد هنا عكس فيلن بأن المرأة لم يكن لها أي دور هام في المجتمع ولم تمتلك حق المساواة مع الرجل بل اقتصر دورها على الإنجاب والأعمال المنزلية ورعاية أمور الحيوانات الداجنة.
- المرحلة الثانية (مرحلة التطور الاجتماعي):

نتيجة ازدياد عدد السكان وتعدد العلاقات الاجتماعية غلبت المصلحة الذاتية على العلاقات وظهرت علاقة تنافسية بينهم، وبذلك تغلب مصلحة الفرد على مصلحة الجماعة. ومع ظهور تقسيم العمل ظهرت الملكية الفردية الخاصة. وفي هذه المرحلة تطور دور المرأة من

ربة بيت إلى مشاركة في صنع قرارات الأسرة وإدارة أمور المنزل وفي بعض الأحيان الخروج للعمل خارج المنزل، بذلك يقوي نفوذها.

• المرحلة الثالثة: (مرحلة النهضة الاقتصادية والحضارية):

مع التطور الاقتصادي والحضاري الذي شهده الأردن ومع ادخال الآلات والتكنولوجيا في وسائل العمل تصبح الحاجة ماسة أكثر إلى الطاقات البشرية، ومن هنا تدخل المرأة إلى ميدان التعليم لكي تساعد في سد العجز القائم في الطاقات البشرية ومع هذا التطور تدخل المرأة الدورة الاقتصادية، إذ تساعد زوجها أو أهلها في تحمل عبء الحياة وتوفير المستوى الاجتماعي والمعيشة المطلوب. (محمد محمود عثمان العجلوني، ١٩٩٤-ص: ٢٠٩).

تطور الوعي الثقافي لمفهوم (وقت الفراغ) لدى الأسرة الأردنية:

استطاعت عمليات التحديث والتحضر التي شهدتها المجتمع الأردني الدخول لخدمة الأسرة الأردنية في تأدية وظائفها وأعمالها وذلك من خلال النمو والتطور الحاصل في مؤسسات الدولة المتخصصة، فبعد أن كانت الأسرة تقدم وظائفها وخدماتها وواجباتها تجاه الأفراد والمجتمع معتمدة في ذلك اعتماداً كلياً على نفسها أصبحت الآن تقوم بذلك معتمدة على الوسائل والخدمات التي تقدمها الدولة... وكانت وحدها مسؤولة عن تربية الأطفال اجتماعياً واخلاقياً، وتهيئة موارد العيش لأفرادها إضافة إلى تحملها أعباء ومسؤولية الوظائف الصحية والترفيهية والدينية والاجتماعية.

وبإنتشار عمليات التحديث وسيطرتها على المجتمع قامت الدولة من خلال مؤسساتها المتخصصة تتحمل بعض المسؤوليات تجاه الأسرة الأردنية، فقد تولت المؤسسات التربوية في المملكة تحمل مسؤولية التربية والتعليم لأفراد المجتمع، وبادرت الدولة كذلك إلى تحمل مسؤولية خلق الوظائف والمهن والأعمال وتوزيعها على أفراد المجتمع من أجل الانتاج الوطني وضمان الوضع الاقتصادي للأسرة وكذلك فإن مؤسسات الدولة الصحية والزراعية والدينية والترفيهية تولت القيام بواجباتها التي تختص بها والتي تحتاجها الأسرة.

وبهذا فإن توزيع الخدمات وتقديم المساعدات الضرورية للأسر جعلت الأسرة تتفرغ للقيام بوظائفها الأساسية مما أدى إلى زيادة نوعية هذه الوظائف بدرجة عالية، وبذلك استطاعت الدولة المساعدة في توفير الوقت الذي استفادت منه في مجالات العمل والفراغ.

ومن العوامل المهمة التي زادت من اهتمام الأسر الأردنية بوقت الفراغ (هو الوقت المخصص للترويح بعد انقضاء العمل) وأساليب وطرق قضاء هذا الوقت والاستفادة منه في عملية الترفيه والترويح لأفراد الأسرة هو قدرة المرأة الأردنية في دخول مجال العمل مستفيدة من عملية توفير الوقت الذي أوجدته المؤسسات الحكومية حيث وجدت المرأة من يقوم بمسؤولية رعاية الأطفال وتعليمهم، وبذلك دخلت ميدان العمل خارج المنزل مما ساهم في رفع مستواها ومنزلتها الاجتماعية وزيادة العلاقة بين الزوجين من خلال التفاهم والمحبة لكليهما... وكذلك وجود توفير بوقت العمل المنزلي للمرأة عن طريق دخول الأجهزة والمعدات الكهربائية والتكنولوجية إلى البيت وانتشارها وتوفيرها بأسعار مناسبة مثل الغسالة والمكنسة الكهربائية

والمكوى وأفران الغاز... كذلك توفر السيارة الخاصة للأسرة مما سهل الكثير من الأعمال المنزلية التي كانت تحتاج لوقت كبير وجهد... وهذا التوفير في الوقت سهل على المرأة القيام بواجباتها المنزلية والمهنية والوظيفية في وقت واحد (محمد محمود عثمان العجلوني ١٩٩٤ - ص ١٤٠ - ١٤٢).

وكانت من نتيجة التحضر قدرة الأسرة على تحديد وقت الفراغ ووقت العمل، فكان من الأهمية بمكان إيجاد وسائل ترفيهية تعطي فيها الأسرة أوقات فراغها وخاصة مع أطفالها، لذا فقد وجدت النوادي وصالات العرض السينمائي والمسارح، والحدائق العامة، وحدائق رياض الأطفال، وأماكن الأصبطياف والتنزه، وأصبح للتلفزيون والراديو والصحف والمجلات والمكتبات العامة والخاصة أهميتها ودورها الفعال في المجتمع من خلال تقديمها للخدمات الثقافية والترفيهية والترفيهية والاجتماعية لجميع المواطنين على اختلاف أعمارهم ومستوياتهم الثقافية في حين كانت هذه الواجبات ملقاة على عاتق الأسرة وحدها.

### ٣ - تطور الوعي السياحي لدى الأسرة الأردنية :

أولاً: القول بأن الأسرة في المجتمع الحديث هي مؤسسة اجتماعية مهمة من مؤسسات المجتمع البيعية والحيوية فإن هذا يدل ضمناً على أن الأسرة والدولة تعملان معاً لتقديم الخدمات والحاجات الأسرية للأفراد... فلا الدولة قادرة وحدها على تقديم كافة الخدمات الاقتصادية والصحية والاجتماعية والترفيهية والثقافية لأفراد الأسرة... ولا الأسرة وحدها قادرة على عمل وتقديم هذه الخدمات بكمية ونوعية جيدة وملائمة بمعزل عن الدولة، لذلك نجد أن تطور الوعي السياحي لدى الأسرة الأردنية مرتبط كل الارتباط بالتغيرات والتطورات التي حدثت للمجتمع الأردني وكذلك بعامل الوقت الذي ساهمت الدولة بطريقة فعالة في إيجاده وتوفيره، فعندما لم يكن تحديد أوقات العمل وأوقات الفراغ فإنه بالطبع لم يكن هناك مجال للتفكير في مجالات لقضاء وقت الفراغ والترفيه أو الترويح... أما الآن فقد بدأ أفراد المجتمع في التفكير جدياً في كيفية قضاء وقت الفراغ وبذلك نجد أن الأنشطة الترفيهية ومجالات التسلية تطورت فعلاً... (د. محمد محمود عثمان العجلوني - ١٩٩٤، ص ١٨٦).

لقد أصبح المواطن وعياً بأهمية الوقت وأهمية تنظيمه وعدم الخلط بين وقت الفراغ ووقت العمل أو التصرف بوقت أحدهما على حساب الآخر، لأن التركيز على العمل وتكثيف أوقاته وإهمال وقت الفراغ غالباً ما يقتل روح الطموح والطاقات الإبداعية العقلية مما يؤدي إلى إضعاف القدرة والرغبة في العمل، ولذا أصبح من الضروري إيجاد فعاليات ملائمة لقضاء أوقات الفراغ وتلائم وطبيعة الأفراد، وعلى مختلف مستوياتهم الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والعمرائية، كذلك هناك انتشار واسع لخدمات وأنشطة اللهو والترويح، حيث بلغ عددها عام ١٩٩٩ "٣٠٢" مركز ترفيهي وترويحي مصنف وغير مصنف، يضاف إليها "٢٣٠" مركز تم إنشائها واقتنائها عام ١٩٩٥. بلغ إجمالي عدد العاملين فيها عام ١٩٩١ (٧٢٥) أما في عام ١٩٩٥ فقد بلغ ٨٨٢ وانتشار الحدائق العامة ووسائل الإعلام من تلفزيون وراديو وفيديو والصحف والمجلات والمكتبات العامة والخاصة، ورياض الأطفال والمقاهي التقليدية ومقاهي

الإنترنت ودور السينما والمسارح وقد ازدادت أعداد هذه المنشآت خلال فترة الخمسة سنوات الأخيرة ملاحظين ذلك من خلال الجدول أدناه:

الرقم	التنشيط	١٩٩١	١٩٩٥
١	الأندية الثقافية والاجتماعية والرياضية	٢٤٣	٢٨٥
٢	المسرحيات المعروضة (الأردنية فقط)	٦٣	٢٩٤
٣	المعارض الفنية (الأردنية فقط)	١١٣	٦٠٧
٤	الحفلات الموسيقية (الأردنية فقط)	٩٤	٢٩٥
٥	الصحف	٩	١٣
٦	المجلات	٦٨	٢٧
٧	النشرات	٦٨	٢٧
٨	المكتبات	٩١	٢٢٣
٩	المراكز الثقافية	٥	١٠

كذلك تم ملاحظة زيادة كبيرة خلال هذه الفترة بأعداد الزوار للمواقع الأثرية وإقبال الجمهور الأردني على زيارتها مما دعم الحركة السياحية الداخلية. فقد بلغ عدد الزوار لهذه المواقع في عام ١٩٩٥ من المقيمين في الأردن (الأردنيين، الجاليات المقيمة، الجاليات الأجنبية المقيمة) ٢٦٥٤٩٣، زائراً وقد ارتفع هذا العدد في عام ١٩٩٩ حيث بلغ وحسب آخر إحصائيات متوفرة لدينا عام ٢٠٠٠ (٧,٣٦٦,٣٣٠) أي زيادة تقارب المليونين زائر (تم الحصول على هذه الأعداد من خلال احتساب إجمالي أعداد السياح مطروح منه أعداد الزوار الذين ذهبوا إلى هذه الأماكن وكذلك المجاميع السياحية).

**ثانياً:** يعرف الأنثروبولوجيون السياحة على أنها: مجموعة من العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد أو بين المجموعات في المناطق السياحية، يحدث عن طريقها اتصال ثقافي بين السياح وأبناء الوطن الأصلي ينتج بناءً عليه استعارة بعض عناصر الثقافة القادمة عن طريق السائح أو نقل السائح لبعض السمات المادية بصفة خاصة في طريق عودته (د. محمد يسري أبراهيم ١٩٩٧، ص ١٨).

يدخل السائح وسكان الوطن الأصلي في علاقات اجتماعية يتخللها انماط سلوكية متباينة حسب المحتوى الثقافي لكل منها واختلاف نظرة بعضهما البعض الآخر محدثة تأثيرات في مختلف جوانب الحياة الاجتماعية بشكل أو بآخر حسب موقف الثقافة وتقبلها لهذه التأثيرات. فنرى على سبيل المثال محاكاة أبناء البلد لبعض العادات والتقاليد في ارتداء أنواع من الملابس أو تناول وجبات طعام لم تكن موجودة أو متعارف عليها أو استخدام بعض الكلمات الأجنبية، وأكثر من ذلك في حالة قيام أبن البلد بتنظيم الوقت بأسلوب يشابه ما يراه أو يسمع عنه من خلال وسائل الإعلام المختلفة للعديد من البلدان الخارجية وأهمية هذا التنظيم تظهر في التخطيط لقضاء الإجازات في الترفيه والترويح وبالذات لإجازة نهاية الأسبوع وقضاؤها على شكل رحلات نزهة داخل حدود البلد (في المنطقة التي يعيش فيها إلى إحدى المدن المجاورة لسكنه).

كذلك نلاحظ أن هذا الاحتكاك خلق لدى المواطن الأردني الحس الوطني والشعور بأهمية المقومات السياحية الموجودة في البلد اعتزازه بها، لأنها إرث الأجداد وعناصر مميزة لبلده مما دفع أبناء البلد إلى الاهتمام بها والمحافظة عليها ورعايتها، بالإضافة إلى هذا فإن المواطن الأردني أصبح يعرق أن هذه الآثار لها أهمية ثانية لا تقل عن السابقة وهي كونها عامل مهم من العوامل التي تحقق الدخل والموارد الضرورية للبلد وكذلك كونها عنصر فعال في خلق فرص العمل لأبناء البلد نتيجة لوجود الزوار الأجانب وحاجتهم إلى من يسهل عليهم مهمة الإقامة والتنقل داخل الأردن.

كما وقد تظهر قيم اجتماعية جديدة على المجتمع الأردني حيث اختلفت نظرة المجتمع إلى الإنسان المتعلم عنها إلى الإنسان الأمي وغير المثقف بالإضافة إلى أن التعليم يعتبر الوسيلة الأساسية لإكساب الفرد مكانة اجتماعية جديدة وإدراك المجتمع أهمية التعليم في توجيهه نحو التحضر والتقدم ولذلك فقد بدأ الأفراد يتنافسون في تحصيل أعلى المستويات العلمية هذا التوجه زاد الطلب على أعداد المقاعد الدراسية في مختلف المراحل (محمد محمود عثمان العجلوني ١٩٩٤) وبالأخص التعليم الجامعي، فقد كان عدد المؤسسات التعليمية الجامعية عام ١٩٩٥ (٥) جامعات في جميع أنحاء المملكة، أما الآن فقد بلغ عددها (١٨) مؤسسة (٥) منها تمنح شهادات في تخصص السياحة والإدارة الفندقية. وهذا مؤشر يدل على أن الوعي لدى المواطن الأردني بأهمية قطاع السياحة والإدارة الفندقية والعمل فيها ضروري جداً للنهوض والتقدم بالبلد من الجانبين الاقتصادي، وذلك بدخول العملات للبلد، والثقافي نتيجة السفر والاختلاط بالسياح. كما وأن الكثير من الأسر تدفع أبنائها إلى الدراسة والتخصص في المهن الفندقية السياحية كونها أكثر ضماناً في الحصول على فرصة عمل داخل البلد أو خارجه، كذلك معدلات الأجور والرواتب تعتبر أكثر أو مرتفعة مقارنة بباقي المهن. والدليل على ذلك هو ارتفاع أعداد العاملين في هذا القطاع والإقبال عليه، فقد بلغ عددهم (١٣٠٦٥) في عام ١٩٩٥، أما في آخر إحصائية لعام ٢٠٠٠ فقد بلغ الإجمالي ٢٠٥٦٩ عام ١٩٩٩ وذلك بزيادة مقدارها ٧ ألاف عامل).

كما أن السياحة بحد ذاتها تمثل رافداً من روافد الطلب على الطاقات وقدرات العمل في مجالات أخرى كالفنون والبناء، النقل، التنظيم، التنقيب، الصيانة، الصناعات اليدوية والزخرفية، العلاقات العامة والاتصال، والخدمات الاجتماعية. بل إن الأمر وصل إلى احتساب السياحة مؤشراً من مؤشرات النهضة التقدم (د. محمد يسري ١٩٩٧، ص ١٦٠).

### ثالثاً:

كما يهمننا هنا ما تحدته السياحة نتيجة انتقال السائح أو الإنسان بصفة عامة لمدة طويلة أو قصيرة على مستوى الأفراد أو الأفواج من عملية تطوير للخدمات السياحية المتنوعة وتطوير للأماكن السياحية والمدن القائمة فيها فقد لاحظ المواطن الأردني الأعداد الكثيرة من السياح وعلى طول أيام السنة بالإضافة إلى إدراكه لأهمية تواجدهم في توفير الأموال المعروفة داخل البلد والتي يذهب جزء كبير منها كمصروفات للإقامة، ولذلك نلاحظ (من خلال الواقع الملموس



ميدانياً) أن الكثير من العوائل تستضيف في منازلها السياح، إما بتأجير السكن كله أو أخذ غرفه الفائضة عن الحاجة. ولكن ما يزيد من إدراكنا بأن الوعي بأهمية الحركة السياحية في المجتمع الأردني في تطوير وتقديم هو زيادة أعداد المنشآت الخدمية السياحية والفندقية في البلد. فقد بلغ عددها في عام ١٩٩٥

(١٤٨) منشأة فندقية ومرافق للإقامة القصيرة، (٣٧١) مكتب للسياحة والسفر. (٢٣٥٠) مكتب لتأجير السيارات (١٥٣) متجر لبيع التحف الشرقية. (٤١٤) موظف يعمل كدليل سياحي. (٣٨٧) مواطن يعمل كمراقب. (٣٧١) مطعم ومقصف ومشرب. أما عام ١٩٩٩ فقد بلغت الفنادق (٢٤٧) (٣٧٩) مكتب للسياحة والسفر (٢٥٨) مكتب لتأجير السيارات. أما الأدلاء السياحيين فقد بلغ عددهم (٧٠٠) دليل ومرشد. وأخيراً ١٧٣ متجراً لبيع التحف الشرقية (شملت هذه الإحصائيات المنشآت المصنفة فقط)، وزارة السياحة، قسم الإحصاء السياحي.

وهذه الزيادات جاءت نتيجة حتمية لزيادة الوعي الثقافي والذي يدخل ضمن الوعي السياحي لدى المواطن او المؤسسات الحكومية على حد سواء والذي لا زال أيضاً في نهوض وتقدم ومؤشرنا حول هذا هو وجود (٣٦) منشأة خدمية فندقية قيد الإنشاء وذلك حسب إحصائيات عام ٢٠٠٠.

### ثانياً: السياسات الإدارية المعتمدة من قبل وزارة السياحة ومدى استجابتها لهذا التطور:

- (١) السياسات الإدارية، المفهوم والأهمية:  
في حقيقة الأمر يوجد العديد من التعاريف التي قدمت للسياسة الإدارية أو سياسة الأعمال بصورة عامة من قبل العديد من الباحثين ورغم اختلافها في بعض الجوانب إلا أنها تشترك بخصائص عامة منها:
١. تمثل السياسات التوجيهات العامة الرئيسية للمنظمة أو توجهات وإطار عمل على مستوى وحداتها الفرعية.
٢. تمثل قواعد تلتزم بها الجهات التنظيمية المعنية لغرض التعامل مع الحالات المختلفة وبالتالي نطاق لاتخاذ القرارات.
٣. أنها ذات أهمية كبيرة لذلك فإن إقرارها يجب أن يكون من قبل الإدارة العليا للمنظمة.
٤. تتصف بالثبات والشمولية في المستويات العليا والتعددية والكثرة في المستويات الأدنى للتنظيم.

٥. عادة ما تكون بمدى زمني بعيد نسبياً وتلتزم في إطار الإستراتيجيات الموجهة للمنظمة. وضمن هذا السياق فقد عرف (Stanford) السياسات الإدارية باعتبارها تمثل التوجهات الكبرى التي تقود المنظمة لمديات زمنية بعيدة نسبياً. (Stanford, ١٩٧٨, p. ٨) وهكذا فإن السياسة تعرض نطاق العمل الشامل للمنظمة الطبيعية التكاملية لهذا العمل، المنظور الاستراتيجي لكونها من مسؤولية الإدارة العليا ولقد ربط البعض بين فكرة ووضع السياسات وإمكانيات التطور وحسن الاداء في المنظمات المعاصرة. لقد أشار الباحث (Ray

(Wild) إلى كون السياسة تمثل نمط من الأغراض التي تعرف بالمنظمة وأعمالها (Ray Wild, 1981, p: 31).

وفي مراحل لاحقة فقد اخذ مفهوم السياسات الإدارية توجهاً أكثر تحليلاً، خاصة بعد تبلور مفهوم استراتيجية الأعمال وأصبحت السياسات تمثل أدلة يسترشد بها عند العمل (Aharplin, 1989, p: 23).

أو أدلة يسترشد بها عند اتخاذ القرار (Koontz et al, 1984, p: 105) وضمن هذا التصور يفترض أن تمتلك المنظمة إذا ما أرادت النجاح في عملها سياسات إدارية واضحة تساعد على اتخاذ القرار على مختلف مستويات التنظيم، وفي المستويات العليا للمنظمة وفي إطار عملها الشامل يفترض أن تمتلك المنظمة استراتيجية فعالة ولأمد زمني معقول يجنب المنظمة العمل بصيغ رد الفعل على مجريات الأحداث في بيئة عملها (الغلي والسعد، 1999، ص 66).

وتبرز أهمية السياسات الإدارية للمنظمة من خلال استعراض المبررات التي تدعو الإدارية العليا إلى بناء وتطوير هذه السياسات والتي منها:

١. المشكلات والقضايا الكبيرة التي تواجه المنظمة سواء في بيئة عملها الخارجية أو في مكوناتها الداخلية.
٢. الصعوبات التي تواجه الإدارة العليا في السيطرة على المنظمة نتيجة لكبر حجم المنظمة وتعقد العلاقات الخارجية والداخلية وتشغيلها.
٣. تعرض السياسات الإدارية أهداف المنظمة وتفسرها لجميع المستويات الإدارية المختلفة.
٤. تمثل الإطار الذي يحكم عملية صنع القرار في المستويات الإدارية المختلفة.
٥. تقدم أسس موضوعية لتحديد المسؤوليات في المراكز التنظيمية المختلفة.
٦. تضع الأسس أو القاعدة لأي برنامج تنظيمي.
٧. توجه الاتجاهات لجميع المستويات التنظيمية بما يضمن وحدة التوجه نحو بلوغ الأهداف.

#### (٢): السياسات الإدارية في منظمات الدولة الخدمية:

إذا كانت السياسات الإدارية قد قدمت الكثير من الفوائد للمنظمات الاقتصادية في القطاع الخاص فهل يمكن الاستفادة من هذه السياسات في منظمات الدولة التي تدفع شعار تقديم الخدمات العامة للمواطنين. إن الأساس المنطقي للإجابة على هذا السؤال يتطلب الأخذ بالاعتبار بعددين أساسيين وهما مجموعة الخصائص التي تتصف بها السياسات الإدارية وكذلك الشروط أو المحددات التي ينبغي الإلتزام بها عند القيام بصياغة السياسة الإدارية. وفي تقديرونا أنكل من الخصائص والشروط يجب أن تكيف وبما يتلائم مع طبيعة القطاع العام بصورة شاملة وبالأخص قطاع الخدمات منه. وإذا ما أردنا أن تكون عمليتين في هذا الأمر فإننا نقول يجب أن تدرس بعناية الخصائص والشروط الأساسية التي وجد في ضوئها القطاع العام أو أن يعمل وفق محدداتها المعروفة (أبو قحف 1992، ص: 24).

\* ففي جانب الخصائص التي تتصف بها السياسات الإدارية فإن أهمها خاصة ضرورة

أن تشتق هذه الأهداف أي (توجه الوسائل لبلوغ الأهداف). فإذا ما علمنا بأن صعوبة الفهم والقياس يصبح بالتالي الحديث عن سياسات واضحة لهذه المنظمات أمراً يكتنفه الكثير من عدم الدقة وهنا نعتقد أن الجهد المطلوب الذي يجب أن يبذل من قبل الإدارة العليا للمنظمة هو ضرورة وضع أهداف دقيقة، وقابلة لتحقيق نتائج فعالة تخدم القطاع وتكون بذلك السياسات لاحقاً رافداً منطقياً يوجه الجهود بإتجاه هذه الأهداف وتحقيقها.

وإذا ما انطلقنا إلى الشرط الآخر فهو وجوب أن تتصف السياسات بالوضوح والتنوع والمعرفة وضرورة أن تكون مكتوبة نجد أن هذا الأمر غير متحقق أيضاً في القطاع العام الخدمي لأسباب عديدة يقع في مقدمتها التداخل بين السياسات ومفاهيم أخرى مثل الإجراءات والقواعد وبرامج العمل. وفي الوقت الذي يجب أن تكون السياسات موجهة لعملية إتخاذ القرار وبالتالي فإنها تقود التفكير والتطبيق في آن واحد لذلك تتصف بالمرونة نجدتها تتداخل مع الإجراءات والقواعد وذلك من خلال تركيزها على تفعيل مسارات العمل وتنظيمها وبالتالي فإنها تصبح عديمة المرونة ويشوبها الغموض وعدم الوضوح. من جانب آخر من النادر أن نجد سياسات مكتوبة في القطاع العام الخدمي سواءً في الأردن أو في بلدان عربية أخرى وبذلك فإن ميزة استخدامها كأداة رقابية بيد الإدارة العليا تصبح معدومة (الغالبى والسعد، ١٩٩٩، ص: ٧١).

أما في جانب الشروط التي يجب توفرها في السياسات الإدارية جيدة الإعداد فإنها تأخذ أيضاً منحى أكثر صعوبة في القطاع الخدمي العام منه وفي القطاع الخاص، فإذا أخذنا تلائم صياغة السياسة الإدارية مع الظروف الخارج والإمكانات الداخلية للمنظمة فإننا لا نشك كون البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة الخدمية العامة من التعقيد وعدم الوضوح يجعلها أكثر صعوبة في سير غورها والتعامل معها بشفافية كما يفعل القطاع الخاص. من جهة أخرى فإن المنظمات الخدمية العامة عادة ما تعمل في ظل محدودية للموارد كبيرة وهذا الأمر نجده متجسد بشكل كبير في الأردن. أن من الشروط الأساسية لبناء سياسة إدارية فاعلة تملك إدارة المنظمة معلومات وبيانات كافية لوضع سياسات واقعية مستندة إلى تحليل جيد لهذه البيانات والمعلومات (جواد والمؤمن، ١٩٩٠، ص: ٦٥)، إن واقع الحال في أغلب منظمات الدولة يكون عكس ذلك ويكون الأمر أكثر إشكالية في منظمات الدولة الخدمية. ففي دراسة للزعيبي بين أن المنظمات السياحية الأردنية غير قادرة على الإستجابة بكفاءة للفرص المتاحة في بيئة عملها لأسباب عديدة يقع في مقدمتها عدم وجود قيادة إدارية قادرة أن تجعل منعمل المنظمة صيغة فاعلة لتحقيق أهداف تتسم بالغموض وعدم الوضوح (الزعيبي، ١٩٩٥، ص: ١١٢) كذلك يضاف إلى هذا الأمر ندرة الموارد وعدم القدرة على التعامل مع المعلومات البيانات بشكل علمي ومنهجي.

وخلاصة القول هنا فإن منظمات القطاع العام الخدمي تواجه العديد من الإشكالات والمشاكل بعضها يتصل بالمنظمة ذاتها وأسلوب ظهورها للوجود وبعضها يتصل بمختلف الممارسات الإدارية نتيجة إنعكاسات إجتماعية ومجتمعية عليها وضعف إدارتها وخاصة العليا منها، والبعض الآخر يتصل بالموارد ومحدوديتها في عصر المنافسة والعولمة وكذلك إذا أضفنا إلى هذا الجانب المعوقات الثقافية التي تصب بإتجاه عرقلة الأساليب الإدارية التي يتنقل المنظمات إلى وضع أفضل وبالتالي

المجتمع من حالة التخلف إلى حالة التنمية المطلوبة ( محمد الرمحي، ٢٠٠٠، ص: ٩٦ - ١٠٢ ).

### المبحث الثاني

## الدراسة الميدانية

لغرض مناقشة السياسات الإدارية في وزارة السياحة عن قرب فقد أجرى الباحثان دراسة ميدانية من خلال استمارة استبيان وزعت على عينة من موظفي وزارة السياحة وكذلك استمارة استبيان أخرى وزعت على المواطنين لمعرفة انعكاسات بعض أوجه عمل وزارة السياحة على المجتمع الأردني، وفيما يلي مناقشة لهذين البعدين لغرض رؤيا أكثر عملية لهذه الدراسة.

١. سياسات وزارة السياحة الأردنية:

لقد اعتمد الباحثان على اختيار عينة من الموظفين في وزارة السياحة والعاملين في قسم التخطيط والدراسات بأعباءه القسم المسؤول عن وضع الخطط والسياسات ويحتفظ بدراسات ولديه مؤشرات عن توجهات الوزارة من خلال هذه الدراسات والبحوث عن واقع البيئة الخارجية المحيطة بالوزارة وفيما يلي جدولاً يبين بعض المؤشرات حول العينة المختارة عشوائياً:

### جدول رقم (١)

العينة العشوائية والبيانات الخاصة بها

العمر	الاختصاص	سنوات الخبرة	النسبة إلى المجموعة الكلية للموظفين في القسم	العدد	البيان
38	بكالوريوس قانون	5	50 %	1	رئيس قسم
35 - 26	علوم إنسانية	7 - 4		3	رئيس شعبة
41 - 22	علوم إنسانية	9 - 3		16	موظفين
				20	المجموع

لقد مثلت العينة ما نسبته ٥٠ % من مجموع العاملين في القسم ووجد أن أغلبهم من حملة شهادة البكالوريوس في العلوم الإنسانية (اقتصاد، قانون، آداب، سياحة) ومن مجموع هذه العينة، فهناك ثلاثة فقط يحملون المؤهل السياحي، كما أن خدمتهم وفترتها تعطي مؤشراً حول معرفة هؤلاء الموظفين لطبيعة التوجهات السياحية في الفترة الماضية.

يلخص الجدول رقم (٢) إجابات أفراد العينة حول الأسئلة الموجهة لهم والتي تخص جوانب مختلفة للسياسات الإدارية في الوزارة.

### جدول رقم (٢) إجابات العينة على أسئلة الاستبيان

رقم السؤال	السؤال	نعم	لا	نسبة الإجابة
١.	هل توجد أهداف واضحة للقسم أو الدائرة التي تعمل فيها	5	15	25 %
٢.	هل هذه الأهداف تخص المواطن المحلي	2	18	10 %
٣.	هل هذه الأهداف تخص السائح الأجنبي	5	15	25 %

4.	هل هذه الاهداف تخص السائح الاجنبي والمحلي			
5.	من وجهة نظرك هل هذه الاهداف موجهة أكثر للسائح الاجنبي	4	16	20 %
6.	أم للمواطن المحلي	1	19	5 %
المجموعة الاولى من الاسئلة 1-6				
7.	هل تشعر بان هناك تغيرات في واقع السياحة قد حدثت في البلد	20	0	100 %
8.	هل كان للمواطن الأردني دور في ظهور هذه التغيرات	7	13	35 %
9.	هل كان للسائح الاجنبي دور في ظهور هذه التغيرات	15	5	75 %
10.	هل كان للمواطن الأردني والسائح الاجنبي دور في ظهور هذه التغيرات	18	2	90 %
11.	هل جسدت هذه التغيرات في سياساتكم وخططكم	4	16	20 %
12.	إذا كانت الإجابة بنعم هل كانت السياسات متميل إلى	1	19	5 %
	السائح الاجنبي أكثر	3	17	15 %
	المواطن المحلي أكثر	0	20	صفر %
	توازن بين الأثنين	1	19	5 %
13.	إذا كانت الإجابة لا ما هي أسباب عدم تجسيد هذه التغيرات في سياساتكم وخططكم:			
	x السياسات مثبتة مسبقاً ولقترات زمنية محددة لا يمكن تغييرها	5	15	25 %
	x نقص الموارد المالية لا يسمح بوضع سياسات جديدة	16	4	8 %
	x التغيير في الوعي السياحي لدى المواطن ضئيل وغير ملموس	10	10	50 %
	x عدم وجود دراسات علمية تعطي صورة واضحة للتغيير في الوعي السياحي لدى المواطن	17	3	85 %
	x عدم توفر كادر متخصص يستطيع صياغة سياسات تتماشى مع التغيير الحاصل	5	15	25 %
المجموعة الثانية من الاسئلة (7-13)				
14.	هل تشعر شخصياً أنّ هناك تغيير فعلي لدى المواطن الأردني من جانب تطور الوعي السياحي	20	0	100 %
15.	إذا كانت الإجابة نعم فهل كان هذه سبب:			
	x زيادة عدد المواطنين المترددين على المراكز الترفيهية	16	4	80 %
	x زيادة عدد المواطنين المترددين على المطاعم	14	6	70 %
	x زيادة الطلب على الرحلات من قبل المواطنين	14	6	70 %
	زيادة الشكاوي والمقترحات المقدمة من قبل المواطنين إليكم نتيجة عدم توفر ما يشبع رغباتهم وسد الطلب	0	20	0 %
	x زيادة إقبال الشباب للعمل في قطاع السياحة والفنادق	18	2	90 %
	x زيادة عدد المتقدمين لدراسة العلوم الفندقية والسياحية	18	2	90 %
	x زيادة معدلات المسافرين سياحياً إلى الخارج	15	5	75 %
16.	إذا كانت الإجابة بلا فهل كان هذا السبب:			
	x لا يوجد زيادة طلب على الخدمات الفندقية من قبل المواطنين	1	19	5 %
	x لا يوجد زيادة في الطلب على خدمات المطاعم	3	17	15 %

0 %	20	0	× لا يوجد طلب على الرحلات السياحية الداخلية
20 %	16	4	× لا يوجد إنفاق سياحي بمستوى كافٍ
المجموعة الثالثة من الأسئلة من 14 - 16			
17. من وجهة نظرك بماذا يتصف الطلب السياحي الداخلي للمواطن الأردني			
			× يأخذ اتجاه مستوى الخدمات ذات الأسعار المتوسطة والرخيصة.
85 %	3	16	× تتصف الخدمات السياحية التي يحتاجها المواطن الأردني بالبساطة والمحدودية.
80 %	4	16	× تفرض العادات والتقاليد الأردنية أنماط محددة من الحركة السياحية
50 %	10	10	× لا زال الوعي السياحي لم يشمل جميع طبقات المجتمع الأردني مما سبب في صغر حجم الحركة السياحية الداخلية
40 %	12	8	× لا زال الوعي السياحي لم يشمل جميع طبقات المجتمع الأردني مما سبب في صغر حجم الحركة السياحية الداخلية
18. في اعتقادك ما هي العوامل التي ساهمت في تحديد صفات الطلب السياحي أو الحركة السياحية الداخلية:			
			× الدخل الشهري للمواطن
100 %	0	20	× السياسات الإدارية المعتمدة من قبل وزارة السياحة
10 %	15	5	× جوانب معيشية واجتماعية للمواطن والمجتمع
25 %	15	5	× طبيعة المنشآت الخدمية والسياحية والفندقية الموجودة في البلد
85 %	3	17	× طبيعة المنشآت الخدمية والسياحية والفندقية الموجودة في البلد
المجموعة الرابعة والاطيرة من الأسئلة (71-19)			

عند ملاحظة إجابات عينة الدارسة على الأسئلة المطروحة في الإستبيان نجد الآتي :

١ - بالنسبة للأسئلة الخاصة بالأهداف والسياسة الإدارية للوزارة ومدى وضوحها وتوفرها وفيما إذا كانت هذه السياسات مكتوبة وبشكل رسمياً معروفاً للعاملين على مختلف مستويات التنظيم وملتزمين فيه، أجاب ٧٥ ٪ من المستجدين بأنه لا توجد أهداف واضحة للقسم أو الدائرة التي يعملون فيها ولم يؤكد وجود هذه الأهداف غير رئيس القسم ومسؤولي الشعب، هذا يعني أن أهداف العمل ضمنية غير مكتوبة وتمثل الصيغة المعتادة للعمل لا تتغير إلا نادراً رغم تغير ظروف البيئة الداخلية والخارجية . وهكذا نجد أن أسئلة المجموعة الأولى من (١-٦) كانت إجاباتها تشير إلى أن السياسات الإدارية الواضحة والمعلنة غير موجودة . من جهة أخرى فإن الذين أجابوا على وجود الأهداف أشارو إلى كونها إستجابة منطقية لمتطلبات السياحة ببعدها الخارجي، أي السائح الأجنبي وليس المواطن الأردني الذي لا يلعب إلا دوراً محدوداً جداً .

٢ . أشارت إجابات عينة الدارسة على أسئلة المجموعة الثانية من (٧ - ١٣)، والخاصة بوجود تغير في الواقع السياحي في الأردن بشكل إيجابي، بمعنى أن هناك تغيراً ملموساً قد طرأ على هذا الواقع خلال الأعوام المنصرمة / حيث أجاب ١٠٠ ٪ بأنهم يشعرون هذا التقييم ولكنهم أكدوا بأن هذا الأمر كان إستجابة لتوجهات الخارج ٧٥ ٪ أكثر منه ملبياً لمتطلبات تغيرات أردنية داخلية ٣٥ ٪ .

في حين أشارت نسبة قليلة فقط ٢٠ ٪ من المستجوبين بأن التغيرات الواضحة والملموسة قد جسدت فعلاً في سياسات وتوجهات وزارة السياحة ويبدو أن تيسر القسم ورؤساء الشعب

قد أيدوا كون التغييرات الخاصلة قد تم إستيعابها في سياسات الوزارة في حين أشار المواطنون إلى غير ذلك. وإذا ما سلمنا بذلك فهذا يعني أن هذه السياسات لم تستوعب بما فيه الكفاية من قبل الجهاز الإداري العامل.

- إن الإجابات على مجموعتي الأسئلة الأولى والثانية تؤيد صحة ما ذهبنا إليه في فرضية البحث الأولى والتي تنص على "استجابة الجهاز السياحي المركزي من جانب السياسات الإدارية والتنظيمية يمكن أن تفسر بفعل عوامل التغيير من الخارج - دولياً - وتركز خططها التنوية على هذا البعد مما يقلل من تفعيل دور المجتمع الأردني في توجيه هذه الخطط.
- ج. أما أسئلة المجموعة الثالثة، الأسئلة (١٤ - ١٥) فقد أيدت جميع مفردات عينة الدراسة وجود تغير فعلي في الوعي السياحي لدى المواطن الأردني حيث أجاب ١٠٠٪ من المستجوبين بالإيجاب على السؤال رقم (١٤)، لاحظ الجدول رقم (٢). وعند البحث عن الأسباب الأساسية التي أدت إلى حدوث هذا التغيير والتطور في الوعي السياحي فإن الإجابات على السؤال رقم (١٥) عزت ذلك لأسباب عديدة يقع في مقدمتها زيادة إقبال الشباب للعمل في قطاع السياحة والفنادق (٩٠) وهذا يعكس تغير نظرة المجتمع إلى العمل في هذه المهنة. كذلك بالنسبة إلى زيادة أعداد المتقدمين لدراسة العلوم الفندقية والسياحية (٩٠) حيث نجد أقسام في أغلب الجامعات الأردنية الحكومية والأهلية للسياحة والفنادق. وقد أجابت نسبة ٨٠٪ بأن هذا الأمر جاء أيضاً بفعل زيادة عدد المواطنين المرشحين على المراكز الترفيهية. إن ما يلفت النظر أيضاً هو عدم وجود إجابات مؤيدة لكون المواطن الأردني قد أوصل بأي شكل من الأشكال مقترحات إلى الوزارة وهذا يؤيد ما ذهبنا إليه سابقاً بقلة تفاعل المجتمع مع توجهات الجهة المركزية للسياحة. وإذا ما نظرنا إلى طبيعة الأجوبة والنسب على السؤال (١٦) نجد رغم قلة من أيد عدم وجود تغير في تطور الوعي السياحي فإن هذه النسبة أرجعت ذلك إلى قلة المنفق على قطاع السياحي بمعنى محدودية الموارد المخصصة لهذا الجانب في مجال التطوير (٢٠٪) وبصورة عامة فإن من أجاب بذلك يرى أن تطور الوعي السياحي والتغير فيه ضئيل جداً وليس بالمستوى المطلوب قياساً إلى تطور الحركة السياحية في البلدان المجاورة أو في عموم الدول المهتمة بهذا القطاع الحيوي.
- د. أما إجابات عينة الدراسة على أسئلة المجموعة الرابعة والأخيرة (١٧ - ١٨) فإنها تشير إلى صفات الطلب السياحي والداخلي للمواطن الأردني السؤال رقم (١٧) وكذلك العوامل التي ساهمت في تجديد صفات هذا الطلب والحركة السياحية الداخلية السؤال رقم (١٨) لقد أبدى العديد من المستجوبين بأن صفات الطلب السياحي الداخلي يأخذ مستوى الخدمات ذات الأسعار المتوسطة والرخيصة (٨٥٪) وهذا يعني محدودية ميزانية الأسرة الأردنية المخصصة للأغراض السياحية وأيضاً بكون الخدمات السياحية التي يحتاجها المواطن الأردني تتصف بالبساطة والمحدودية (٨٠٪) وهذا أمر منطقي جاء مترابطاً مع الحالة التي سبقتها وكذلك هناك تأثير للعادات والتقاليد على الأنماط والطلب السياحي (٥٠٪) وهذه النسبة في تقديرنا تشير إلى تغير في بعض العادات والتقاليد لصالح

المفاهيم الأكثر حداثة والمستوردة من بيئات أخرى. في حين لم يؤيد الا عدد محدود ( ٤٠ ٪ ) يكون الوعي السياحي لا زال قليل الإنتشار في المجتمع الأردني رغم الإنفتاح والتطور في الاتصالات في البلد.

أما العوامل التي ساهمت في تحديد صفات هذا الطلب السياحي والحركة السياحية الداخلية فمرة أخرى لم يسجل دوراً ملحوظاً فيها للسياسات التي تتبعها وزارة السياحة، حيث أشارت فقط ( ٢ ٪ ) إلى تأثير السياسات الإدارية المتبعة على تشكيل صفات الطلب السياحي وهذه نسبة قليلة جداً. في حين يشكل الدخل الشهري للأسرة المحدد الأول ( ١٠٠ ٪ ) لصفات هذا الطلب وكذلك تلعب عناصر أخرى مرتبطة بالعادات والتقاليد الاجتماعية وجوانب معيشية للمواطن، أما العامل الثاني المؤثر على صفات الطلب بعد الدخل الشهري للمواطن فهو طبقة المنشآت الخدمية والسياحية والفندقية الموجودة في البلد حيث أجاب ( ٨٥ ٪ ) بأن تأثير هذا الأمر مهم على صفات الطلب السياحي وفي تقديرنا أن المطلوب مزيد من المرافق السياحية متوسطة الأسعار وليس التواجد في النهايات فقط، أي وجود مرافق ومنشآت سياحية عالية الأسعار أو متدنية جداً وذات نوعية لا تبرر وجود طلب على خدماتها. كذلك فإن دخل الأسرة المتوسط بصورة عامة يتطلب زيادة الأهتمام بالطبقة الوسطى باعتبارها تمثل الأغلبية الساحقة من المواطنين في المجتمع الأردني.

وهنا إذا ما ربطنا بين الإجابة على مجموعتي الأسئلة هذه ( الثالثة والرابعة ) مع طبيعة الأجوبة على السؤال رقم ( ١٣ ) بمفرداته المتنوعة والتي منها قلة الدراسات العلمية التي تعطي صورة واضحة لطبيعة تغير الحاصل في الوعي السياحي ( ٨٥ ٪ ) فإننا نصل إلى نتيجة منطقية تؤيد صحة الفرضية الثانية لهذا البحث والتي تنص على ( أن صغر حجم الحركة السياحية الداخلية في المجتمع الأردني وكذلك عدم توفر دراسات علمية توضح التغير الحاصل، فالطلب السياحي الداخلي حالياً أدى إلى أن يكتفي الجهاز المركزي السياحي في سياساته الإدارية والتنظيمية القائمة ). رغم إننا توصلنا إلى أن هذه السياسات لا تتسم بالوضوح الكافي والصيغة الرسمية المكتوبة.

ولغرض إكمال التحليل يتطلب الأمر الرجوع إلى المواطن لمعرفة إتجاهاته نحو السياحة والخدمات المرفقة بها وكذلك دور وزارة السياحة في هذا الجانب.

#### ٢ - تحليل إجابات المواطنين الأردنيين على أسئلة الإستبيان:

تم توزيع إستمارة استبانة على عينة من المواطنين الأردنيين ومن مختلف شرائح المجتمع قد وزعت على عينة عشوائية من ( ١٠٠ ) مواطن. وفيما يلي جدول يعطي خصائص وصفات هذه العينة:

جدول رقم ( ٣ )

العائلة الاجتماعية	التصنيف العمري		هذه الواردات الشهرية					العمر بالسنوات				الجنس	
	كلية مجتمع	ثانوي	11 فما فوق	10-8	7-4	3-1	56- فما فوق	55-46	45-36	35-21	ذكر	انثى	
اعزب متزوج	71	14	4	7	55	34	11	14	26	49	44	56	
	8	7											
	59	41											



معرفة طبيعة التغيير في الوعي السياحي والتطور الحاصل في المجتمع الأردني ووجهت العديد من الأسئلة إلى العينة من المواطنين أعلاه وفي أدناه جدولاً يمثل الإجابات والنسب المئوية لها على الأسئلة المعروضة في الاستبيان .

جدول قم ( ٤ ) إجابات عنة المواطنين الأردنيين عل أسئلة الإستبيان

رقم السؤال	السؤال	نعم	لا	النسبة المئوية	
				من الكلي	من المختص
1.	هل تحب السفر والتنزه؟	92	8	92 %	
2.	إذا كانت كان الإجابة نعم فهل هي:				
	داخل البلد	14		14 %	
	خارج البلد	78		78 %	
3.	إذا كانت الإجابة لا فهل بسبب				
	x عدم توفر القدرة المالية	8	8	8 %	100 %
	x عد توفر منشآت خدمية تلي رغبتك	6	2	6 %	75 %
	x الإرتفاع بأسعار الخدمات	7	1	7 %	87.5 %
	x عدت توفر الإعلام الكافي لمعرفة أنواع الرحلات وإمكانية الاستفادة منها وللمساهمة فيها	2	6	2 %	25 %
4.	هل تتناول الطعام في المطاعم	80	20	80 %	
5.	إذا كانت الإجابة بنعم فهل بسبب				
	x المتعة والترقية	41	39	41 %	51.25 %
	x محادثات الاصدقاء والأقارب	37	43	37 %	40 %
	x شعور بحاجة نفسية للقيام بذلك	3	77	3 %	3.75 %
	x عدم توفر وقتكافي للذهاب إلى البيت بسبب ساعات العمل	5	75	5 %	6.25 %
	x الرغبة في التغيير	5	75	5 %	6.25 %
	x وجبات رخيصة وسريعة (غير مكلفة)	/	/	/	/
6.	كم مرة تزور المطعم في الشهر	العدد			
	1 - 3 مرة	39		39 %	42.39 %
	4 - 6 مرة	27		27 %	29.34 %
	7 فما فوق	26		26 %	28.26 %
7.	كم المبلغ الذي تحده ويعتبر فائض عن حاجتك الأساسية لصرقه على قضاء الوقت للمتع في زيارة المطاعم والتنزه أو السفر	العدد			
	x اقل من 50	49		49 %	53.26 %
	x 15 - 95	11		11 %	11.95 %
	x 19 فأكثر	5		5 %	5.43 %
	x لم يحدد أي مبلغ	47		27 %	29.34 %
8.	منذ متى وأنت تحدد هذا المبلغ	العدد			
	x من 1-3 سنوات	36		36 %	39.13 %
	x من 4-6 سنوات	6		6 %	6.5 %
	x 7 سنوات فأكثر	4		4 %	4.34 %

				46	لم يحدد فترة	
9.	هل تغير مقدار هذا المبلغ	66	26	66	% 71.74	% 46
	× زيادة	39	27	39	% 59.9	% 39
	× نقصان	14	52	14	% 21.21	% 14
	لم يحدد طبيعة التغيير	13	/	13	% 14.13	% 13
10.	هل هذا التغيير يعود إلى					
	× زيادة وعيك بأهمية التمتع بوقت ترفيه واستجمام	19	47	19	% 28.78	% 19
	× تغير في دخلك الشهري	20	46	20	% 30.30	% 20
	× تأثير الأصدقاء والعائلة	14	52	14	% 21.21	% 14
	× تأثير أجهزة الإعلان والإعلام من قبل الدولة	4	62	4	% 6.06	% 4
	× بسبب الإعلانات التجارية	5	61	5	% 7.57	% 5
	× بسبب كثرة مشاهدة السياح الأجانب في البلد	2	64	2	% 3.03	% 2
	× تغير قناعاتك بأن قضاء وقت فراغ في السياحة والترفيه أصبح جزءاً من متطلبات الحياة العصرية	2	64	2	% 3.03	% 2
	× أخرى تذكر (لقد حدد أغلبهم أكثر من سبب لهذا التغيير من الأسباب المذكورة أعلاه)	42	24	42	% 63.63	% 42
11.	من وجهة نظرك أن المنشآت السياحية والفندقية موجهة لخدمة					
	× للوطن	7	93	7		% 7
	× السائح الأجنبي	76	24	76		% 76
	× الاثنان معاً	6	94	6		% 6
	× لم يحدد إجابة 11					% 11
12.	عند طرح سؤال مفتوح عن أسباب هذا التوجه ذكرت الأسباب التالية: - المربود الاقتصادي للدولة - ضعف الطلب السياحي وقلة الوعي بذلك من قبل لواطن المحلي - ضعف الدخل الشهري للعائلة الأردنية - وقلة ما مخصص للسياحة منه - طبيعة البيئة الاجتماعية والدولية المحيطة بالبلد					

- عند ملاحظة إجابات عينة البحث على أسئلة الاستبانة نجد ما يلي:
1. إن الغالبية العظمى تحب السفر والتمتع بوقت الفراغ حيث أن نسبة ( ٩٢ % ) أجابت بنعم على السؤال الأول الخاص بهذا الموضوع، وكذلك نجد تفضيل للسياحة الخارجية ( ٧٨ % ) وربما نجد أيضاً تفسير لذلك من خلال توجه السياحة العام والذي يركز على السائح الأجنبي أكثر من المواطن المحلي وهنا نجد هذا الأخير رغبة كبيرة بالسفر إلى الخارج.
  2. أشار عدد من المستجوبين إلى أن سبب إحجامه عن التمتع بالمرافق السياحية يرجع أساساً إلى ضعف دخل الأسرة والموجهة منه بشكل خاص لهذا الأمر ( ١٠٠ % ) من الذين أجابوا بلا حدود هذا السبب يمثل عائقاً للسياحة الداخلية وكذلك عدم توفر منشآت محلية خدمية تلبى الرغبة ( ٧٥ % ) . ومن جهة أخرى إذا ما ربطنا ذلك بكون السائح المحلي متوسط

- الدخل أو ضعيف لذلك كانت الإجابة على ارتفاع أسعار الخدمات المقدمة مؤشراً على صحة ما ذهب إليه أغلب المستجوبين في أسئلة الاستبيان .
٣. عند ملاحظة الإجابات على الأسئلة رقم (٨،٧،٦،٥،٤) نجد أيضاً ضعف للحركة السياحية الداخلية من خلال المبالغ البسيطة المحددة للترفيه والاستجمام من قبل العائلة الأردنية (٥٣,٢٦ %) أجاب بأن هذا المبلغ لا يتعدى الخمسين ديناراً شهرياً مخصص للترفيه وقضاء أوقات الفراغ في أماكن سياحية. كما يلاحظ أن الغالبية الكبيرة انتهجت هذا التوجه، أي قضاء وقت الفراغ في المتعة والراحة منذ فترات ليست بالبعيدة وهذا مؤشر للوعي السياحي وهو حديث نسبياً في المجتمع الأردني .
٤. كذلك يتضح جلياً من خلال الأجوبة على الأسئلة (١١،١٠) أن هناك نسبة لا بأس بها أيدت وجود زيادة محسوسة في المبالغ المخصصة للجانبين السياحي والترفيهي لدى العائلة الأردنية (٥٩,٠٩ %) وان هذه الزيادة تعود إلى مجموعة كبيرة من الأسباب (٦٣,٦٣ % ) يأتي في مقدمتها تغيير بسيط في دخل الأسرة نحة الاحسن حيث اجاب (٣٠,٣٠ % ) بهذا الشأن وكذلك زيادة الوعي وأهمية التمتع بوقت الفراغ الذي يعتبر منه متطلبات العصرنة والحدثة. ومرة أخرى لا يلاحظ تأثير محسوس تلعبه سياسات وزارة السياحة بشأن تغير وتطوير حركة السياحة الداخلية. كذلك عند ملاحظة الإجابة على السؤال رقم (١١) نجد أن هذه السياسات موجهة أكثر باتجاه السائح الأجنبي (٧٦ %) مما هي عليه للمواطن المحلي كسائح (٧ %) فقط .
٥. وفي الاستبيان طرح سؤال مفتوح للمواطن الأردني حول سبب هذا التوجه من قبل سياسات وزارة السياحة للبعد الخارجي (السائح الأجنبي) فقد كانت الإجابات مركزة على أهمية المردود الاقتصادي وضعف الحركة السياحية الداخلية بسبب ضعف الدخل والوعي لدى المواطن الأردني. إننا نجد أيضاً أن هذا ليس بعيداً عما طرح سابقاً والذي يعطي مؤشراً مماثلاً لما طرحه موظفو وزارة السياحة .
- \* لقد حاولنا أن نسند هذه الطروحات السابقة والمؤشر في الاستبيانين سابق الذكر بوجهة نظر طرف ثالث له صلة مباشرة بهذا الموضوع وهم اصحاب المرافق السياحية كالفنادق والمطاعم وأماكن الترفيه الأخرى. لقد أجرينا مقابلات معمقة مع البعض من هؤلاء وكانت إجاباتهم مؤيدة بما طرح في السابق بشكل كبير رغم أنهم أعطوا الوعي السياحي وضعفه الأهمية الكبيرة في هذا المجال ووصف البعض منهم سياسات وزارة السياحة بعدم الوضوح او عدم وجود سياسة معلنة يمكن العمل في ضوءها من قبلنا .

المبحث الثالث

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

يمكن القول أن أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها بعد هذا الاستعراض والتحليل

هي:

١. عدم وجود سياسات واضحة وأهداف معلنة ومكتوبة من قبل وزارة السياحة يمكن أن تشكل دليلاً لعمل المرافق السياحية المتواجدة على الساحة الأردنية.
٢. وإذا ما وجدت توجهات عامة فإن هذه التوجهات قد أعارت أهمية أكبر للسياحة الخارجية باعتبارها تمثل مورداً اقتصادياً مهماً للبلد دون وجود أيضاً خطط مدروسة وتنافسية مع بلدان المنطقة. كذلك نجد ضعف الاهتمام بالسياحة الداخلية ويرجع هذا الأمر إلى محدودية الدخل المخصص للترفيه والسياحة قبل العائلة الأردنية المحدودة الدخل من جانب والضعيفة بوعيها السياحي من جانب آخر.
٣. نجد المرافق السياحية الخاصة صعوبة في التعامل بوضوح ولفترات زمنية بعيدة بسبب عدم وجود تنسيق فعال بين هذه الجهات والجهات السياحية المركزية متمثلة بوزارة السياحة. إن هذا الأمر يعيق الاستثمار وتطوير هذه المرافق المهمة في الاقتصاد الأردني.
٤. رغم التطور الحاصل في مجال المعلومات والاتصالات لا تزال كثير من مؤسسات القطاع العام عاجزة عن استثمار هذا الأمر بسبب ضعف التأهيل وعدم وجود قيادات إدارية ذات خبرة في مجال وضع الإستراتيجيات والسياسات المناسبة لتطوير عملها.
٥. ضعف التفاعل بين المجتمع ومؤسسات الدولة ومنها وزارة السياحة لذلك نجد دوراً محدداً أو معدوماً للمواطن الأردني في توجيه خطط هذه المؤسسات ومن جانب آخر لم تلعب هذه المؤسسات دوراً ملموساً تجاه المواطن والارتقاء في وعيه ومساهمته في تطوير مجتمعه.

#### خاتمة التوصيات:

- لكي تكون توصياتنا عملية فإننا سنركز على ما هو مفيد منها ويمكن التنفيذ وكالاتي:
- أ. ضرورة اشراك الكوادر الإدارية لوزارة السياحة في دورات تطويرية خاصة بوضع الإستراتيجيات والسياسات وتنفيذها بشكل فاعل وكفؤ.
  - ب. بناء أنظمة للمعلومات تركز على جمع البيانات والمعلومات المفيدة من البيئة المحلية الأردنية والبيئة الخارجية المحيطة بالبلد أو حتى البعيدة عنه وضرورة أن تبنى خطط وزارة السياحة مستفيدة مما يمتلك الأردن من مميزات تنافسية تعرف بشكل فاعل وكفؤ للسائح المحلي والأجنبي.
  - ج. ضرورة تواجد مكاتب سياحية تهتم باستطلاعات للرأي العام وتسهل حركة السائح المحلي والأجنبي في البلد.
  - د. أن لا ينظر للسياحة باعتبارها مورداً للعملة الاقتصادية رغم أهمية هذا الجانب بل يتطلب الأمر أن تؤخذ في إطار اجتماعي وثقافي شامل لذلك يتطلب الأمر إعارة أهمية كبيرة للسائح المحلي في توجهات وزارة السياحة.
  - هـ. تفعيل التعاون بين قطاعات المؤسسة السياحية والمجتمع ومن خلال برنامج إعلامي موسع وموضح فيه أهمية الخطط السياحية التي تتبناها الوزارة المعنية بقطاع السياحة لخلق حالة من الارتقاء بالوعي تجاه حركة السياحة الأردنية وأهميتها المستقبلية.

## المصادر

## المصادر باللغة العربية :

١. أبو قحف، عبد السلام (سياسات الأعمال: المفهوم والأهمية النسبية ونطاق الدراسة)، الإسكندرية، المكتبة العربية الحديثة، ١٩٩٢ .
٢. الدقس، محمد أبو حوسة (التغير الاجتماعي بين النظرية والتطبيق)، دار مجدلاوي - عمان - الأردن ١٩٨٧ .
٣. الدقس، محمد موسى أبو حوسة (بعض القيم الاجتماعية الأردنية لدى ثلاثة مصانع أردنية)، مجلة دراسات - مجلد ٢٠، (أ) ملحق ١٩٩٣ .
٤. الرمحي، محمد غانم (المعوقات الثقافية للتنمية)، مجلة البحرين الثقافية - العدد ٢٦ - أكتوبر ٢٠٠٠ .
٥. الزعبي، حسن علي عبد (تحليل الفرص الاستراتيجية المتاحة لمنظمات الأعمال السياحية: دراسة تطبيقية لشركات الأعمال السياحية المساهمة في الأردن)، رسالة ماجستير - إدارة الأعمال غير منشورة - جامعة بغداد ١٩٩٥ .
٦. العجلوني، محمد علي (الشباب العربي والتغير الاجتماعي)، دار النهضة العربية - بيروت - لبنان ١٩٨٥ .
٧. العريقي، منصور محمد إسماعيل (المدخل الشمولي في صناعة القرار الاستراتيجي وأثره في الأداء التنظيمي: دراسة في المنظمات التجارية اليمانية)، دكتوراه إدارة الأعمال غير منشورة - جامعة البصرة ١٩٩٧ .
٨. الغالبي، طاهر محسن والسعد، مسلم علاوي (السياسات الإدارية: المفهوم والصيغة والحالات الدراسية)، مطابع جامعة البصرة ١٩٩٩ .
٩. دعيبس، محمد يسري إبراهيم (العلاقات الاجتماعية للسائح: رؤية في أنثروبولوجيا السياحة)، الإسكندرية - مصر ١٩٩٧ .
١٠. جواد شوقي ناجي، والمؤمن (سياسات الأعمال)، بغداد ١٩٩٠ .
١١. محمد، محمد علي (الشباب العربي والتغير الاجتماعي)، دار النهضة العربية - بيروت - لبنان ١٩٨٥ .
١٢. مندل وجوردان (قيم للموظفين في مجتمع التغير)، ترجمة محمد حامد حسين، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ١٩٨٣ .
١٣. دائرة الإحصاءات العامة - النشرة الإحصائية السنوية لعام ١٩٩١، وكذلك ١٩٩٦ .
١٤. وزارة السياحة والآثار - قسم الإحصاء السياحي عام ٢٠٠٠ .

المصادر باللغة الإنجليزية:

1. Koontz el al (Management), McGraw-Hill- London, International Book co.1984
2. Sharplin Arthur (Strategic Management: Text and Cases) 2<sup>e</sup> d edition New York - International student edition 1984.
3. Stanford Milven J. (Management policy) New Jersey Prentice - Hall 1979.
4. Ray wild (Operation Management Policy Framework), Pergamen Press 1980.