



كلية السياحة والفنادق

جامعة المنوفية

قسم الدراسات السياحية

الفرقة الرابعة

## مشروع تخرج عن

# دور الادارة الالكترونية فى تنمية المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة

اعداد

١- هانى صديق محمد غالى

٢- محمود ابو الحديد بدر

٣- شمس احمد سعيد نجم

٤- عادل صالح السيد قاسم

٥- ولاء سعد حمادة

اشراف

أ.د / حميدة عبد السميع

استاذ مساعد بقسم الدراسات السياحية

أ.د / امانى رفعت محمد

استاذ مساعد بقسم الدراسات السياحية

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" إقرأ باسم ربك الذي خلق \* خلق الإنسان من علق \*  
إقرأ وربك الأكرم \* الذي علم بالقلم \* علم الإنسان ما لم  
يعلم \* "

صدق الله العلي العظيم

# الإهداء

إليك بلد الأجدية الأولى، أحمد الله أنك وطني ...

إليكما ... نور عيني ، أمي وأبي ... كم حباني الله بكما...

أخوتي ... أصدقائي ... أحبائي ... و !!!

إلى كل من عبروا في حياتي وتركوا أثراً...

إلى كل أولئك الذين مسحوا دمعاً، أو أضأوا شمعاً، أو أحدثوا جرحاً...

إليكم جميعاً ... يا من كنتُ نتاجهم

أهدي

هذا النتاج المتواضع عربون شكر وامتنان.

## شكر وتقدير

إلى كل من علمني حرفاً ، وأمدني بخبايا المعرفة ،  
إلى كل أولئك الأساتذة الكرام الذين من الله علي بهم ،  
وعرفتهم منارة للعلم والعرفان فكانوا زاد عطاء  
ومعرفة ، إلى كل الأصدقاء الأوفياء والزملاء الأعزاء  
الذين ساندوني في هذا الإنجاز ولو بكلمة طيبة ، إلى  
أولئك الذين أبدوا كل استعداد للمساعدة ولم يقصروا  
عند الطلب وعند عدم الطلب ، أشكرهم جميعاً.....

كما أوجه خالص شكري وتقديري إلى الأساتذة الكرام في  
كلية السياحة والفنادق جامعة المنوفية ، إدارة  
وإشرافاً و تديساً ، وأخص بالذكر " الاساتذة

الفاضلون / الدكتورة حميدة عبد

السميع، والدكتورة امانر رفعت محمد "  
الذي تكرم مشكوراً بالإشراف على هذا البحث رغم مشاغله  
الكثيرة فكان نعم الصديق والأخ والمعلم، بكثير من  
الصبر والحلم علي وعلى الصعوبات الخاصة التي  
واجهتني عند إنجاز هذا المشروع .

أتقدم إليهم جميعاً بجزيل  
الشكر والعرفان

# دور الاداره الالكترونيه فى تنمية المشروعات السياحيه الصغيره والمتوسطه

## مقدمه

باتت الإدارة الالكترونيه تحتل مكانه متميزه فى تنمية المشروعات الصغيره السياحيه والمتوسطه وعلاوه على ذلك فهي لم تعد فى الوقت الحاضر خيارا فحسب بل ضروره حتميه تفرضها طبيعة المشروعات السياحيه الصغيره والمتوسطه حيث أصبحت الاداره الالكترونيه تلعب دورا كبيرا وتنمو سريعا فى تنميه المشروعات السياحيه الصغيره والمتوسطه حيث أن الاداره الالكترونيه تعزز دورها المستمر فى تنمية المشروعات السياحيه الصغيره والمتوسطه على جميع المستويات المطلوبه التى ينبغى أن يكون لها دور فعال فى تنمية المشروعات. حيث ان الادارة الالكترونية هى انجازات المعاملات الادارية وتقديم الخدمات العامه والاستغناء عن المعاملات الورقيه واحلال المكتب الالكترونى عبر الشبكات الداخليه وشبكة الانترنت بدون ان يضطر العملاء من الانتقال من الادارات شخصيا لانجاز معاملاتهم مع ما يترافق من اهدار للوقت والجهد والطاقات . كما ان المشروعات السياحيه الصغيره والمتوسطه هى كل نشاط لانتاج سلع وخدمات تستعمل فى تقنية غير معقدة ويتميز بقله رأس المال المستثمر ويعتمد على تشغيل العماله بشكل اكبر

## المشكله

هناك بعض الاسباب التى أدت إلى وجود صعوبات تواجه الاداره الالكترونيه.

١- تكمن مشكله المسروعات الصغيره والمتوسطه فى قلة الامكانيات المتاحه

سواء كان على مستوى رأس المال وقلة العماله والتكنولوجيا إلخ .....

٢- عدم قدرة الإدارة الالكترونية على حصر وتصنيف المشروعات الصغيرة  
السياحية والمتوسطة والعمل على ايجاد حلول لها

## الفروض

١- أن الاداره الالكترونيه سوف تحدث تغييرات مهمه فى أداء المشروعات الصغيره  
والمتوسطه السياحيه

٢- ان الادارة الالكترونية سوف تعمل على تحديد المشكلات التى سوف تعاني منها  
المشروعات السياحية الصغير والمتوسطة

## المنهجية

يعتبر منهج البحث هو الأساس العلمى والفكرى الذى تقوم عليه الدراسه واشتملت  
منهجية البحث على

١- دراسه نظريه ومكتبيه (سوف يتم تجميع البيانات من البحوث العلمية والكتب  
المكتبية ورسائل الماجستير المنشورة )

٢- دراسه ميدانيه ( مقابلات شخصيه مع المسؤولين )

٣- إستبانيه من خلال توزيع قوائم الإستقصاء على عينة البحث المختاره من  
مجتمع الدراسه وهى المشروعات السياحية الصغير والمتوسطة فى مصر لمعرفة  
مدى تطبيق الاداره الالكترونيه ومردودها على المشروعات الصغيره والمتوسطه  
والوصول إلى نتائج هادفه ووضع التوصيات المتاحة لها.

## الأهمية

١- التعرف على مدى أهمية الإدارة الالكترونية فى تنمية المشروعات الصغيره  
والمتوسطه السياحيه

٢- توضيح الدور الذى تقوم به الأداره الالكترونيه فى التأثير على نظم المعلومات لرفع الوضع التكنولوجى للمشروعات السياحية الصغير والمتوسطة

## الأهداف :

يؤدى هذا البحث إلى الأهداف الأتية

- ١- التعرف على ماهية الادارة الالكترونية
- ٢- ما هى المشروعات السياحية الصغير والمتوسطة
- ٣- الدور التنموى الذى تقوم به الادارة الالكترونية فى تنمية المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة

## المحددات:

تنقسم المحددات إلى محددات زمنية ومكانيه

- ١- المحددات الزمنية : وهى الفتره التى يتم عمل البحث فيها (٤/٢ حتى ٥/٢٠)
- ٢- المحددات المكانية : فى المشروعات السياحية الصغير والمتوسطة

## فصول الدراسه:

- ١- الفصل الأول : المرتكزات الفكرية للإداره الالكترونيه
- المبحث الاول :الادارة الالكترونية (مفاهيم – اهداف – مزايا – تحديات – عناصر – اسباب تحول - الشبكات)
- المبحث الثانى العلاقه بين الإداره الالكترونيه والحكوم الالكترونيه
- المبحث الثالث : كيف تؤثر الاداره الالكترونيه على تكنولوجيا المعلومات

٢- الفصل الثانی: المرتکزات الفکرية للمشروعات السياحية الصغیر والمتوسطة

- المبحث الاول : مفهوم المشروعات السياحية الصغیر والمتوسطة  
والمعايير المستخدمة لتعريفها

٣- الفصل الثالث : الاثر التنامی للادارة الالكترونية في تنمية المشروعات  
السياحية الصغیر والمتوسطة

- المبحث الاول : مفهوم التنمية وانواعها واهميتها وخصائصها  
- المبحث الثاني : مراحل التنمية ، متطلباتها ، نظرياتها  
- المبحث الثالث : الاثر التنامی للادارة الالكترونية في تنمية المشروعات  
السياحية الصغیر والمتوسطة

١- النتائج

٢- التوصيات

٣- الخاتمة

وأخيرا المراجع

١- عبر مواقع الإنترنت

٢- الكتب المكتبيه



## الفهرس

الصفحة

الموضوع

الفصل الاول : المرتكزات الفكرية للادارة الالكترونية

المبحث الاول : الادارة الالكترونية (مفاهيم - مزايا - اهداف - تحديات عناصر - اسباب التحول - شبكات )

المبحث الثانى : العلاقة بين الادارة الالكترونية والحكومة الالكترونية

المبحث الثالث : اثر الادارة الالكترونية على نظم المعلومات

الفصل الثانى : المرتكزات الفكرية للمشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة

المبحث الاول : مفهوم مشروعات الصغيرة والسياحية والمتوسطة

المبحث الثانى : خصائص المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة

وانواعها واهميتها والمشكلات التى تعانى منها

الفصل الثالث : الاثر التنموي للادارة الالكترونية في تنمية المشروعات الصغيرة

السياحية والمتوسطة

المبحث الاول : (مفهوم التنمية ، انواعها ، اهميتها ، خصائصها )

المبحث الثانى : مراحل التنمية ، متطلباتها ، نظرياتها

المبحث الثالث : الاثر التنموي للادارة الالكترونية في تنمية المشروعات

السياحية الصغيرة والمتوسطة

الفصل الرابع : نتائج الدراسة الميدانية لدور الالكترونية في تنمية المشروعات

الصغيرة السياحية والمتوسطة

النتائج

التوصيات

المراجع العربية ، المراجع الاجنبية ، المواقع

الملاحق

# الفصل الأول

## المرتكزات الفكرية

## للإدارة الإلكترونية

المبحث الأول : الإدارة الإلكترونية ( مفاهيم و أهداف ومزايا

وتحديات وعناصر وأسباب التحول والشبكات )

المبحث الثاني : العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والحكومة

الإلكترونية

المبحث الثالث : أثر الإدارة الإلكترونية على نظم المعلومات

## المبحث الأول

### الإدارة الإلكترونية ( مفاهيم و أهداف ومزايا وتحديات وعناصر وأسباب التحول والشبكات )

#### أولا : مفهوم الإدارة الإلكترونية:

عرفت الإدارة الإلكترونية " هي إنجاز المعاملات الإدارية و تقديم الخدمات العامة والاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية و شبكة الانترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت و الجهد و الطاقات"(العزاوي ٢٠٠٢)

\*\* ( يشير قرطاس ، د ت - ٣٣ ) الإدارة الإلكترونية تقوم على مبدأ التكامل الإلكتروني للمعلومات المختلفة بين المنظمات والعمليات التي تحجم الفاعليات كما تشمل إدارة المنظمة التفاوض والتجارب والإطار التنظيمي و التشريعات .

\*\* الإدارة الإلكترونية : هي نمط جديد من الإدارة تهدف إلى ترك آثار واسعة على المنظمات ومجالات عملها وعلى الإدارة واستراتيجيتها ووظائفها ( العزاوي ، ٢٠٠٢ ) .

#### ثانيا : فوائد الإدارة الإلكترونية:

إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات، و المواطن و الشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها :

١- تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة.

٢. اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية.

٣. الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة.

٤. تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة ومع المؤسسات الاخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.

٥. ستقلل استخدام الورق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابيا علي عمل المؤسسة.

٦. تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة حفظ وتوثيق المعاملات .(العزاوى،٢٠٠٢)

### ثالثا : أهداف الإدارة الإلكترونية:

١- إدارة الملفات بدلا من حفظها. ٢- استعراض المحتويات بدلا من القراءة.

٣- مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها. ٤- البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد

٥- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات. ٦- الانجازات بدلا من المتابعة.

٧- اكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة. ٨- التجهيز الناجح للاجتماعات. (العزاوى ، ٢٠٠٢ )

### رابعا : مكاسب الإدارة الإلكترونية

(١) إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.

(٢) تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

(٣) تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

(٤) تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

(٥) تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

(٦) توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

(٧) توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.

(٨) التعلم المستمر وبناء المعرفة.

٩) زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد ( المفرجى  
٢٠٠٧، )

### خامسا : أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درباً من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة. وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمن سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية. ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت. ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:

- ١) الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- ٢) القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ٣) ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- ٤) صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ٥) ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- ٦) التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ٧) ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- ٨) حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

\*- إن القرارات المهيكلة والقرارات النصف مهيكلة ، خاصة من نوع التحكم الإداري والحسابي ،تعتمد علي الكمبيوتر منذ الستينات. ( الشماع ، حسن ، ١٩٩١ )

## سادسا : شبكات الإدارة الالكترونية

**مقدمة :** تعتبر الشبكات عنصرا مهما وأساسيا وسببا في تطبيق الإدارة الالكترونية ، وهذا الكم من البيانات المراد نقلها من وحدة أو مؤسسة لأخرى ،فان تطور الاتصالات بين الحاسبات ساعدت كوسيلة لنقل المعلومات المخزنة من كمبيوتر لآخر ، وصبحت المشاركة في المعلومات والبرامج أمرا يسيرا جدا.

### \*\*\* شبكات العمل الداخلية

\*- **تعريف الشبكات:** شبكة الكمبيوتر: ( Computer Network ) هي مجموعة من الكمبيوترات تنظم معا وترتبط بخطوط اتصال بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة ونقل وتبادل المعلومات فيما بينها. ويدل هذا علي إن:

أ\* مجموعة من الحاسبات الشخصية مرتبطة معا أو مع حاسب كبير .

ب\* تنظم معا حيث تشكل نظاما واحدا هي عناصره الأساسية.

ج\* خطوط الاتصال التي تربط عناصر النظام ببعضها قد تكون سلكية أو لاسلكية.

د\* لموارد المتاحة ويقصد بها المعدات والبرامج والمعلومات.

\* أهمية الشبكات في الإدارة الالكترونية.

-- تحتل شبكات الحاسب مكانا بارزا ،فهي تسهم في رفع كفاءة التشغيل ودعم صناعة القرارات من خلال:

١ . كفاءة وسرعة الاتصال وسهولة نقل وتبادل المعلومات.

٢ . التشغيل الاقتصادي للأجهزة وذلك بالمشاركة في استخدامها.

٣ . المشاركة في البرمجيات.

٤ . المشاركة في المعلومات وقواعد البيانات.

٥ . تطبيق المعالجة الموزعة، أي توزيع المهام علي عناصر الشبكة يؤدي لسرعة

الانجاز.(المفرجى ، ٢٠٠٧)

## سابعاً : عناصر الإدارة الالكترونية:

أ\* - إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة- والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

ب\* - إدارة بلا مكان: وتتمثل في التليفون المحمول والتليفون الدولي الجديد (التليديسك) والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.

ج\* - إدارة بلا زمان: تستمر ٢٤ ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخرى تصحو لذلك لا بد من العمل المتواصل لمدة ٢٤ ساعة حتى نتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحنا

د\* - إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد علي صناعة المعرفة تنفيذ ذلك يحتاج إلي : الأجهزة والمعدات - البرمجيات بمختلف أنواعها - الاتصالات - نظم المعلومات - الكوادر البشرية - التوعية الحاسوبية.(الشماع، حسن، ١٩٩١)

## المبحث الثاني

### العلاقة بين الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية

#### أولاً : الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية:

\* - الإدارة الالكترونية هي "إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين و المؤسسات و لزيائنها (الإدارة الخاصة منهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية و البشرية و المعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من اجل استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد و تحقيقا للمطالب المستهدفة و بالجودة المطلوبة

\* - الحكومة الإلكترونية هي المصلحة أو الجهاز الحكومي الذي يستخدم التكنولوجيا المتطورة وخاصة الحاسبات الآلية وشبكات الإنترنت والإكسترانت والإنترنت التي توفر المواقع الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول علي المعلومات والخدمات الحكومية وتوصيلها

للمواطنين ومؤسسات الأعمال في المجتمع بشفافية وبكفاءة وبعدالة عالية. ( الطعامة ، العلوش ،  
أخرون ٢٠٠٤ م )

### \*\*\* مفهوم الحكومة الالكترونية: E- Government

هي في الواقع أسلوب جديد ومتطور ، بل هي ثورة تقنية معلوماتية قادت إلى نقلة نوعية في تقديم الأجهزة الحكومية وأجهزة القطاع الخاص وغيره من القطاعات للمعلومات والخدمات وتسويق المنتجات للمستفيدين عن طريق شبكة الانترنت والكمبيوتر بدلا من الأسلوب التقليدي الورقي البيروقراطي.(الطعامة،العلوش،أخرون،٢٠٠٤)

**\*\*\*تعريف الحكومة الالكترونية:** " قدرة القطاعات علي تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن وقطاع الأعمال وبدقة عالية وبأقل تكلفة ممكنو مع ضمان السرية وامن المعلومات المتداولة في أي وقت ومكان."

وهي " نظام افتراضي يمكن الأجهزة الحكومية من تأدية التزاماتها لجميع المستفيدين باستخدام التقنيات الالكترونية المتطورة متجاهلة المكان والزمان مع تحقيق الجودة والتميز والسرية وامن المعلومات .(الطعامة،العلوش،أخرون،٢٠٠٤)

### ثانيا : مميزات الحكومة الالكترونية:

- ١.زيادة سرعة التعاملات.
- ٢.تقليص النفقات حيث أدى استخدام الانترنت إلى تقليل عدد الموظفين.
- ٣.كفاءة إدارة علاقات المواطنين.
٤. ارتفاع درجة رضي المواطنين في التعامل مع المواقع الإلكترونية الحكومية.
٥. الحكومة الالكترونية تقلل الإجراءات البيروقراطية ( 24 ساعة في اليوم، 7 أيام في الأسبوع، 365يوم في السنة).
٦. تجميع كافة الأنشطة والخدمات المعلوماتية والتفاعلية والتبادلية في موضع واحد هو موقع الحكومة الرسمي علي شبكة الانترنت.(الطائي،٢٠٠٧)

### \*\*\*محتوي ونطاق الحكومة الالكترونية: ويتضمن الآتي:

- ١.محتوي معلومات يغطي كافة الاستعلامات تجاه الجمهور أو فيما بين المؤسسات للدولة أو فيما بينها وبين مؤسسات الأعمال.



٢. محتوى كمي يتيح تقديم كافة الخدمات الحياتية وخدمات الأعمال علي الخط.
٣. محتوى اتصالي يتيح ربط إنسان الدولة وأجهزة الدولة معا في كل وقت وببسر.

### ثالثا : دور ومزايا الحكومة الالكترونية:

ينوط بالحكومة الالكترونية أن تحقق الأغراض التالية:

- ١- تقديم موضع واحد للمعلومات الحكومية.
- ٢- نقل التدابير الحكومية علي الخط.
- ٣- تطبع النماذج الرقمية وإتاحة تعبئتها علي الخط.
- ٤- تطوير البني التحتية في حقل التقنية والتشفير والاحتياجات التقنية في بيئتي الاتصال والكمبيوتر.
- ٥- تقديم الخدمة الحكومية علي الخط.
- ٦- تسهيل نظام الدفع الالكتروني.
- ٧- تحقيق فعالية الأداء الحكومي. ( العوامل ، نائل عبد الحافظ ٢٠٠٢ م )

### **\*\*\* متطلبات بناء الحكومة الالكترونية:**

- ١) حل المشكلات القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال للبيئة الالكترونية.
- ٢) حل مشكلات قانونية التبادلات التجارية وتوفير وسائلها التقنية والتنظيمية.
- ٣) توفير البني والاسرراتيجيات المناسبة الكفيلة ببناء المجتمعات.

### من أهم تحديات الحكومة الإلكترونية:

### من أهم تحديات الحكومة الإلكترونية:

- ١) مواكبة تطوير القوانين والتشريعات للتقدم التكنولوجي السريع.
- ٢) إدامة وصيانة الخدمات الإلكترونية من قبل المؤسسات الحكومية.
- ٣) التقليل من مقاومة التغيير لدى البعض على مختلف المستويات ضمن المؤسسات الحكومية.
- ٤) التوصيف الدقيق للإجراءات وإعادة هندستها في مرحلة مبكرة في المؤسسات الحكومية

٥) زيادة نسبة انتشار الانترنت وأجهزة الحاسوب وجعلها متاحة لكافة شرائح المجتمع. ( العواملة ، نائل عبد الحافظ ، ٢٠٠٢م )

### رابعاً : مراحل لتنفيذ الحكومة الالكترونية

مراحل الحكومة الالكترونية ( العواملة ، نائل عبد الحافظ ، ٢٠٠٢م )

مرت تطبيقات الحكومة الالكترونية بمراحل متعددة حتى وصلت إلى الوضع الحالي الذي هي فيه:

١) المرحلة الأولى: وتتمثل بدخول الحاسبات الآلية إلى العمل الإداري والتي قد سهلت العملية الإدارية إلى حد كبير.

٢) المرحلة الثانية: وتمت فيها أتمتة والحصول الكترونياً علي بعض الخدمات وتطبيق نظام المعلومات الإدارية ويمكن توظيفها في تسديد فواتير الخدمات بواسطة الهاتف.

٣) المرحلة الثالثة: وتمثلت بظهور شبكة المعلومات الدولية الانترنت حيث تم تفعيل الإدارة الالكترونية.

وهنا تجدر الإشارة بأنه لا توجد دولة طبقت الحكومة الالكترونية بشكل كامل مما يؤكد بوجود مراحل لاحقة. يتضح من هذا إن للحكومة الالكترونية محتوى معلوماتي وآخر خدمي ومحتوى اتصالي يتم من خلالها تجميع كافة الأنشطة التفاعلية والتبادلية والمعلوماتية في موقع واحد يتضمن اتصال دائم بالجمهور ٢٤ ساعة في اليوم ٧ أيام بالأسبوع، 365 يوم في السنة. ( الشماع ، حسن ، ١٩٩١م )

### \*\*\* الحكومة الالكترونية والاندماج في المجتمع الالكتروني

نعلم إن كثير من الناس لا يملكون كمبيوترات في منازلهم ولا يعرفون استخدام الكمبيوتر ، و بان هناك أناس يملكون كمبيوترات ولكن لا يعرفون استخدامه ، والذين يملكون كمبيوتر نستطيع توفير الفرص لهم لتعلم تقنياته، والذين لا يملكون كمبيوتر تقوم الدولة بواجبها نحوهم وتوفير مراكز الكترونية لخدمتهم.

### خامساً : أهداف الحكومة الالكترونية

١. تقديم أفضل الخدمات وأكثرها كفاءة في التنفيذ مع تحقيق.

٢. توسيع مشاركة المواطنين .

٣. تثقيف المجتمع .

٤. تحديد فرص التعاون المستمر والتنسيق بينهم وبين الهيئات الحكومية .

٥. تقديم المشورة للوزارات الحكومية . ( الشماع ، حسن ، ١٩٩١م )

### **\*\*\* نموذج للإدارة الالكترونية:**

الإدارة الالكترونية تعتمد علي احدث تكنولوجيا هذا القرن لتصل إلي النجاح وتقديم أفضل الخدمات ويعتمد علي:

١. يعتمد علي المعلومات والاتصالات.

٢. يتكون نظام الإدارة الالكترونية من :

أ- تطبيقات الإدارة الالكترونية التي لا تعتمد علي الكمبيوتر .

ب- تطبيقات الإدارة الالكترونية التي تعتمد علي الكمبيوتر .

ج- قاعدة بيانات.

٣. مدخلات النظام هي:

أ- موارد مادية داخلية.

ب- المعالجات

ج - معلومات من المحيط الخارجي.

٤. تصور للإدارة الالكترونية وكيف تقدم البيانات والمعلومات من اجل انجاز الأعمال المختلفة.

٥. وتعمل الإدارة الالكترونية كنظام كما يلي:

أ) إدخال البيانات من خلال النظام الفيزيائي للشركة ويتم معالجتها ثم تدخل إلي قاعدة البيانات.

ب) تستخدم المعلومات كمدخل للتطبيقات التي تعتمد علي الكمبيوتر والتي تستخدم في أئمة المكاتب عن طريق التطبيقات التالية:

١. معالجة الكلمات.

٢. البريد الالكتروني والبريد الصوتي والاجتماعات عن بعد.

٣. التهاور عن طريق الكمبيوتر.

٤. قواعد بيانات إدارية مختلفة.

٥. التطبيقات الاخري .

ج) يستخدم بعض التطبيقات التي لا تعتمد علي الكمبيوتر .

د) الأئمة الجديدة ستساعد في انجاز المهام عن طريق الاتصال بين المستخدمين مع بعضهم بعضاً أو مع البيئة المحيطة عن طريق الكمبيوتر والاتصالات. ( الشماع ، حسن ١٩٩١م )

**\*\*\*دور تقنيات المعلومات الإدارية في الإدارة الالكترونية:**

١- تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات الإدارية من خلال الكمبيوتر.

٢- تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة.

نجاح الإدارة الالكترونية يعتمد علي عدد من العناصر وأهمها:

أ- زيادة الفعالية.

ب- توفير الوقت والجهد المبذول.

ج- الدقة والسرعة في عملية الانجاز.

د- تقليل التكلفة.

**سادسا : خطوات إدخال الإدارة الالكترونية**

**\*\*\* تحول الإدارات التقليدية إلي إدارات الالكترونية:**

شهدت المدارس الإدارية انعطافات وتحديات عميقة وواسعة على مستوى الفكر الإداري حيث بدأت هذه المدارس الإدارية تتطور و تنضج وقد أثر ذلك على زيادة الفاعلية في العملية الإدارية وكفاءتها.

وبذلك أصبحت الإدارة من وصفها الفكرة التي توجه وتدير وتستخدم التكنولوجيا بوصفها الأداة والوسيلة إلى فكرة جديدة مع ظهور التكنولوجيا الحديثة وهي الفكرة التي تأتي بالقدرات والمجالات الجديدة والقيمة الجديدة التي توجه كل شئ بما فيها الإدارة. ( عاشور ١٩٩٥ م )

ولهذا فقد أصبحت الإدارة بمفهومها التقليدي القائم على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر في الأعلى لم تعد لازمة وضرورية وكذلك أصبح لا يوجد ضرورة لوجود مدير وعاملين يشرف عليهم فقد أصبح الشخص يعتمد على إدارة الذات وليس على إدارة الغير كما أنه أصبح لا يوجد حاجة للرجوع إلى المدير للحصول على المعلومات حيث أصبح يعتمد على الانترنت وقواعد البيانات ولهذا يمكن القول بأن الإدارة الالكترونية عملت على ما يلي:

\*- إزالة الفجوة بين الإدارة والعاملين.

\*- إلغاء التقسيم التقليدي المتمثل في الإدارة والعاملين والمستشاري حيث أصبح الشخص هو العامل والمدير والاستشاري في نفس الوقت.

\*- إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة صانعة القرار إلى إدارة استشارية.

وقد تطورت فكرة توظيف المعلومات في الإدارة تطوراً كبيراً، حيث بدأ هذا التوظيف متمثلاً في شكل تقارير تعبر "ما حدث؟" فعلاً داخل المؤسسة، ثم تطور الأمر إلى تحليل تلك التقارير لمعرفة الأسباب وراء حدوث المتغيرات "لماذا حدث؟". وانتقلت التقنيات بعملية توظيف المعلومات إلى مرحلة التنبؤ أي "ماذا سيحدث؟"، ثم تطورت إلى مرحلة الرؤية المجمعدة للمعلومات والتأثيرات المختلفة للقرارات، ثم انتقلت إلى المرحلة الأكثر تقدماً وهي توظيف المعلومات من أجل تحقيق الأهداف أو "ماذا نريد أن يحدث؟".

### سابعاً : خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية:

هناك العديد من الأمور عند تطبيق الإدارة الالكترونية (الحاجة لهذه الإدارة والتكلفة)، لذا يجب القيام بالخطوات التالية: ( عاشور ١٩٩٥ م ) .

أولاً: إعداد الدراسة الأولية: عمل فريق عمل للوصول إلي القرارات التالية:

١. تحتاج الإدارة إلي تطبيق الإدارة الالكترونية.
٢. وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلي تطوير.

٣. ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٤. عدم الحاجة إلي تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.

ثانيا : وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق لتطبيق الإدارة الإلكترونية يجب إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مراحل التنفيذ.

ثالثا : تحديد المصادر: ومن هذه المصادر (الكوادر البشرية، الأجهزة والمعدات ، والبرمجيات المطلوبة) أي تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

رابعا : متابعة التقدم التقني : هناك مسؤولية عند استخدام الإدارة الإلكترونية وهو العمل علي الحصول علي آخر الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها.

ثالثا : دائرتك مع دائرة أخرى:

- ١) المعاملات التي تتم بشكل أوتوماتيكي.
- ٢) المعاملات التي تتم من خلال المراسلات الإلكترونية.
- ٣) المعاملات التي تتم من خلال تكامل قواعد البيانات بين هذه الدوائر.

### **\*\*\*متطلبات إنجاح الإدارة الإلكترونية :**

أولا : خلق التوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية هذه الإدارة.

ثانيا : خلق البنية التحتية للاتصالات والتأكد من صلاحيتها.

ثالثا : إعداد نظام معلومات مكون من نظم فرعية لخلق التكامل في المعلومات.

رابعا : إعداد دراسة متكاملة لما موجود فعلا من نظم معلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات في الإدارات الحكومية والاستفادة منها في تنفيذ الحكومة الإلكترونية. ( علوان ، ٢٠٠٤م )

### **ثامنا : المشاكل المرتبطة بالإدارة الإلكترونية**

١. غش الكمبيوتر (إدخال البيانات/ تخزين البيانات/ تشغيل البيانات).

٢. التزوير المعلوماتي.
٣. الإضرار بالبرامج والبيانات.
٤. تخريب الحاسبات.
٥. سرقة المعلومات وبرامج الحاسب.
٦. النسخ غير المشروع للبرامج.
٧. التجسس المعلوماتي.
٨. جرائم الإنترنت. ( [alaasalm@arado.org.eg](mailto:alaasalm@arado.org.eg) ) .

## المبحث الثالث

### كيف تؤثر الإدارة الإلكترونية على تكنولوجيا المعلومات

#### أولاً : الإدارة الإلكترونية ومعالجة المعلومات

تعتبر الغالبية العظمى من المعلومات في الدول الصناعية اليوم معلومات إلكترونية فالنص يتكون في معالجات الكلمات و يخزن في أجهزة الحاسب الآلي وينقل عن طريق الشبكات المحلية وخطوط الهاتف والأقمار الصناعية ويسجل على الطابعات و أجهزة الفاكسميلي ومراقبات أجهزة الحاسب الآلي و يتم التقاط الصور و الأصوات بالكاميرات والمساحات والميكروفونات وغيرها من أجهزة الاستشعار وتخزن على شريط أو قرص و تذاع على الهواء أو من خلال كوابل محورية أو ألياف ضوئية وتعرض على التليفزيون أو شاشات أجهزة الحاسب الآلي أو تسمع من الإذاعة ويتم الحصول على البيانات والإشارات الصوتية عن طريق الأسلاك النحاسية المزدوجة والألياف الصناعية و الأقمار الصناعية أو تبث عبر الهواء، أما الوثائق فإنه يتم طبعها وتصويرها ضوئياً وإرسال صور منها بالفاكس ومسحها وتخزينها إلكترونياً على نحو متزايد. وتحتاج المعلومات إلي معالجة " وهو إجراء سلسلة من الإجراءات أو العمليات علي معلومات محددة خاصة بموضوع ما بغرض تحقيق نتائج معينة يحددها تخطيط للوصول للحل". ( السالمي ، عبد الرازق ٢٠٠٤ م )

ويمر التوصل للحل بخمس خطوات رئيسية ،يقوم البشر بثلاث منه :

١- التعريف بالموضوع.

٢- تحليل العناصر.

٣- وضع برنامج الحل.

ويقوم الكمبيوتر بخطوتين:

٤- تنفيذ برنامج الحل .

٥- حفظ الوثائق.

#### ثانياً : المزايا الأساسية لنظم معالجة المعلومات:



(١) السرعة: وهي من مزايا استخدام الكمبيوتر وتتفاوت سرعة تداول العمليات من كمبيوتر لأخر.

(٢) الدقة: ويعني أن الكمبيوتر يعطي معلومات دقيقة خالية من الأخطاء ، وتكون الأخطاء قليلة جدا بالمقارنة بالبيانات الهائلة المعالجة والأخطاء تكون نتيجة ( المبرمج ، أو المشغل المغذي للبيانات).

(٣) الاعتمادية: تعتبر الدقة في المعالجة الالكترونية للمعلومات ذات علاقة مباشرة مع الثقة غير العادية بالكمبيوتر وتعمل الكمبيوترات باتساق ودقة لفترة طويلة وتعتبر دوائرها ذات اعتمادية عالية ولها خصائص المراجعة الذاتية.

(٤) الاقتصاد: اظهر تحليل التكلفة لمعالجة المعلومات في أحجام مختلفة إن المعالجة الالكترونية للمعلومات أكثر قبولا للتبرير الاقتصادي عن المعالجة اليدوية للمعلومات.

### \*\*\* نظم المعالجة الالكترونية للمعلومات: ( السالمي ، عبد الرازق ، ٢٠٠٤ م ) .

لقد أدت نظم معالجة المعلومات الحديثة إلي تكامل عمليتي معالجة البيانات ومعالجة الكلمات وأدت إلي تكامل إرسال ومعالجة البيانات والكلمات والصور والأصوات.

إن نظم الكمبيوترات لها عدة قدرات معالجة أساسية منها:

١- المعالجة المتزامنة. Concurrent Processing: يمكن للكمبيوترات إعطاء قدرة

العمل لأكثر من مهمة في زمن واحد ، مصحوب بتشكيلة من مواد الأجهزة والبرمجيات.

٢- المعالجة المتداخلة. Overlapped Processing : تساعد نظام الكمبيوتر علي

زيادة استخدام وحدة المعالجة المركزية عن طريق تداخل عمليات الإدخال والإخراج والمعالجة.

٣- المعالجة الديناميكية. Dynamic Processing : تسمح بعض نظم التشغيل بان

يقوم الكمبيوتر بأداء معالجة الأعمال المترابطة والتي يتم فيها تنفيذ سلسلة من اعمل معالجة البيانات باستمرار دون تدخل موظف التشغيل بين كل عمل.

٤- البرمجة المتعددة. Multiprogramming : هي قدرة نظام الكمبيوتر ذو المعالج الوحيد علي معالجة برنامجين أو أكثر في نفس الوقت.

٥- المعالجة المتعددة. Multiprocessing: هي قدرة نظام الكمبيوتر ذي المعالج المتعدد علي تنفيذ عدة عمليات في وقت واحد وتنقسم إلي:

(أ) المعالجة بالدفعات: يتم تجميع البيانات في نظام المعالجة بالدفعات علي فترات زمنية محددة، ثم معالجتها بصفة دورية وتشمل (تجميع مستندات المصدر، تسجيل بيانات المعاملات، فرز المعاملات الموجودة في ملف المعاملات).

(ب) المعالجة بالوقت الحقيقي: تعالج البيانات عندما يتم إنشاؤها أو تسجيلها بدون انتظار لتجميع مجموعات البيانات. وتنقسم إلي مستويات وهي:

(١) نظم الاستفسار/ الاستجابة: Inquiry/ Response Systems

ووظيفته استرجاع المعلومات.

(٢) نظم تغذية البيانات: Data Entry System

ووظيفته التجميع الفوري ، وليس المؤقت للبيانات وتسجيلها حتى يمكن معالجتها في تاريخ لاحق.

(٣) نظم معالجة الملفات: File Processing System

ويؤدي كافة وظائف النظم من معالجة المعلومات ماعدا وظيفة الاتصال.

(٤) النظم كاملة القدرة: Full Capability System

وتوفر أداء فوري ومتواصل لكافة الوظائف في معالجة المعلومات. ( خشبة ، السعيد ، ١٩٩٢ م ).

(٥) نظم مراقبة العمليات: Process Control System

وهو نظام مراقبة العمليات الذي يؤدي ليس فقط كافة وظائف معالجة المعلومات ولكن أيضا يستخدم مخرجات معلوماته لضبط عملية طبيعية مستمرة.

(٦) المعالجة المتفاعلة: Interactive Processing

وهي توفر مقدرة معالجة متفاعلة تمكنك من استخدام حاسب دقيق للتعامل مع الكمبيوتر علي أساس الوقت الحقيقي وتقسم إلي:

(١) تطبيقات الاستجابة /الاستفسار.

(٢) الكمبيوترات البارعة.

(٣) التغذية المباشرة للبيانات.

(٤) البرمجة المتفاعلة.

(٧) نظام المشاركة الزمنية: وهي اشترك نظام الكمبيوتر عن طريق مستفيدين كثر في مواقع مختلفة في نفس الوقت من خلال استخدام طرفي الإدخال/ الإخراج المتصلة مباشرة بالكمبيوتر.

(ج)المعالجة الموزعة: هي شكل من أشكال معالجة المعلومات المتاحة عن طريق شبكة الكمبيوترات المنتشرة بالمنشأة ومعالجة تطبيقات المستفيد .وهي المعالجة اللامركزية التقليدية وهي:

١ . نظام من الكمبيوترات الموزعة علي إدارة وأقسام المستفيد.

٢ . متصلة داخليا بواسطة شبكة اتصالات بيانات.

٣ . متكاملة عن طريق قاعدة بيانات مشتركة.

٤ . متناسقة بواسطة خطة شاملة لإدارة موارد المعلومات.

**ثالثا : استخدامات نظم المعالجة الموزعة: ( علوان ، ١٩٩٢ م ) .**

**أولا:معالجة المعلومات الموزعة: Distributed Information Processing:**

ويستفاد منها للمستفيدين المحليين ويمتد من:

١ . معالجة تغذية البيانات.ثم إلي

٢ . نظم الاستفسار/ الاستجابة لقواعد البيانات المحلية.ثم إلي

٣ .معالجة المعالجات المستقلة تماما والتي تتضمن تحديث قواعد البيانات المحلية

وإنتاج تقارير المخرجات .

**ثانيا:معالجة الموقع المركزي: Central Site Processing :**

وتتعامل مع الكمبيوترات الموقع المركزي بشكل أفضل مثل:

- ١- تطبيقات الدفعات البنائية والمتكررة الكبيرة.
- ٢- مراقبة الاتصالات لشبكة والمعالجة الموزعة الكاملة.
- ٣- صيانة قواعد البيانات المشتركة الضخمة.
- ٤- توفير تخطيط متطور ودعم اتخاذ القرار من اجل الإدارة بالمنشأة.

### ثالثا: تغذية البيانات الموزعة: Distributed Data Entry :

تساعد في تولي بيانات المعالجة المحلية وإرسالها للموقع المركزي .

### رابعا: معالجة قاعدة البيانات الموزعة: Distributed Database Processing

جميع بيانات المعاملات أو أي بيانات موجزة يمكن إرسالها للحاسوب المركزي من اجل التخزين في قاعدة البيانات المشتركة.

### خامسا: معالجة الكلمات الموزعة: Distributed Word Processing

يمكن بسهولة تجهيزها آليا لإعداد المراسلات الخارجية والداخلية وتقارير الإدارة حيث تحسن الإنتاجية والتوقيت المناسب مع توفر المرونة للتغيير في التقارير والوثائق الرسمية في أي وقت.

### سادسا: شبكات الاتصالات الموزعة: Communication Networks

#### Distributed

وفيها يمكن إجراء اتصالات داخلية بين عدة كمبيوترات ، عن طريق شبكات ربط محلية.

#### \*\*\* مزايا المعالجة الموزعة:

١. تحسن زمن الاستجابة وزمن الدورة للمستخدمين.
٢. تقليل أخطاء الإدخال إلي اقل حد ممكن.
٣. تكون تطبيقات الكمبيوتر أكثر مرونة وتفصيلا لمتطلبات المستخدمين.
٤. تحسنت درجة الاعتمادية والإنتاجية، حيث تعمل الكمبيوترات كنظم احتياطية متعاونة.
٥. تقديم معالجة بمواقع المستخدمين يقلل من تدفق الأعمال المكتبية بين مكاتب المستخدمين والمركز الرئيسي.

#### \*\*\* التشغيل الآلي للمعلومات

شهد مطلع القرن الحالي تطوير نظم الكمبيوترات الآلية لتشغيل المعلومات من ميكانيكية إلي كهربائية ثم الكترونية ، مما حقق سرعات هائلة لتشغيل المعلومات بواسطة الكمبيوترات.وق تم ابتكار ثلاث أنواع من الكمبيوترات تختلف فيما بينها تبعا للمهام التي توكل إليها وهي:

(١) الكمبيوتر الرقمي. (٢) الكمبيوتر الوصفي.

(٣) الكمبيوتر الهجين. ( خشبة ، السعيد ١٩٩٢ م )

### رابعا : الإدارة الالكترونية ونظم المعلومات

مقدمة: إن نجاح الإدارة الالكترونية يتطلب توفر نظم معلومات إدارية ، وتوفر البيانات والمعلومات المطلوبة لانجاز المهام سواء كانت داخل الإدارات أو بينهما وبين المواطنين . ( خشبة ، السعيد ١٩٩٢ م )

### **\*\*\*تطور نظم المعلومات:**

إن الكمبيوتر هو العنصر الأساسي في نظم المعلومات وله الفضل الكبير في انتشار المكننة داخل الإدارات والمؤسسات.

(١) نظم معلومات المكاتب: وتعتمد علي التطبيقات والبرمجيات الكمبيوترية الشائعة التي تؤدي للسرعة والدقة في الانجاز ومن أهم تطبيقات المكاتب الشائعة:

أ- البريد الالكتروني. Electronic Mail System

ب- البريد الصوتي. Voice Mail System

ج- التقويم الالكتروني. Electronic Calendaring System

(٢) نظم الاجتماعات: Conferencing System

الاجتماعات السمعية: ( Audio Conferencing System ) وتتم الاجتماعات باستخدام أداة الاتصالات السمعية، ولا تحتاج لكمبيوترات.

(٣) اتصالات المؤتمرات المرئية اللاسلكية: (Video Conferencing System) وتتكون من ثلاثة أشكال من المساعدة الالكترونية للاجتماع وهي (السمعي، المرئي، الفيديو).

(٤) الناشر المكتبي: ( Desktop Publishing System )

وهو احدث البرمجيات التي تدمج الصورة والنص علي الوثيقة الواحدة.

## ٥) نظام إدارة الوثائق (Document Management System)

يتكون من وحدات الإدارة الحاسبة المميزة (OCR) لنقل صور الوثائق لأشكال رقمية، لتكون سعتها فائقة وكبيرة.

٦) برمجيات أخرى: وهي برمجيات تستخدم يوميا: \* - نظم التشغيل ويندوز XP . ( خشب ، السعيد ١٩٩٢ م )

### \*\*\* نظم معالجة المعلومات والتقارير الإدارية:

#### أولاً: نظم معالجة الحركات ( العمليات )

\* - مفهوم نظم معالجة الحركات: وهي نظم الأعمال التي تخدم المستوي التشغيلي في المنظمة ، وهي نظم محو سبة تقوم بالعمليات اليومية الروتينية في المنظمة ومن أمثلتها: ( نظام الحجز في الفنادق. - نظام الشيكات. - نظام المحاسبة. )

\* - أنواع معالجة الحركات: وتصنف إلي نوعين هما:

١. نظام المعالجة بالدفوعات: وتدخل علي شكل حزم للكمبيوتر في ملف يسمى ملف الحركات ( TRANSACTION ) ومن أمثلتها (نظام فواتير سلطة المياه. - نظام فواتير سلطة الكهرباء. - نظام وضع الرواتب. )

٢. نظام المعالجة الفورية: On-Line System ويتميز بـ:

- ١- الاتصال الفوري بين المستخدم ونظم معالجة الحركات.
- ٢- تتيح الوصول للنتائج بشكل فوري.
- ٣- تتيح فرصة المعالجة المباشرة للحركة لحظة وقوعها .

#### ثانياً: نظم التقارير الإدارية

وتستخدم من قبل الإدارة الوسطي لدعم نشاطات الرقابة الإدارية وتفر ثلاثة أنواع من التقارير ( التقارير الدورية السنوية- التقارير الاستثنائية – تقارير عند الطلب). ( ماركليود ، ٢٠٠٢ م )

### \*\* كيف يعمل نظام المعلومات التقارير الإدارية

يقوم نظام المعلومات الإدارية (Mis) بمعالجة المعلومات المستخلصة من معالجة الحركات

( TPS ) ،ولا تتم قراءة بيانات تفصيلية من هذا النظام وذلك للأسباب التالية:

١. تتميز بيانات نظام المعالجة الحركات بالأمن والسرية.

٢. نقل البيانات بين أجهزة الكمبيوتر المتنوعة .

٣. لجعل نظام المعلومات الإدارية أكثر فاعلية باعتماده علي معلومات مختصرة ولكن تكون ملبية لاحتياجات المستفيد.

### \*\*\* نظم معلومات دعم الإدارة

أولا : نظم المعلومات والقرارات الإدارية:

أوضح (ماكليود ٢٠٠٢) أن نظم المعلومات الإدارية يمكن إن يسهم في حل المشكلات بطريقتين هما:

أ- توفر معلومات عن المنظمة ككل.

ب- تسهم بشكل مبدئي في التعرف علي المشكلات وفهماها.

ثانيا: نظم دعم القرارات:

١- البداية.

٢- مفهوم دعم القرارات.

٣- بناء نظم دعم القرارات.

٤- عناصر نظم دعم القرارات.

ثالثا: نظم دعم القرارات الجماعية : (GDSS)(Group decision support system)

ويستفيد منها مدير واحد في اغلب الاحيان .

تعريف نظم دعم القرارات الجماعية " انه نظام تفاعلي مبني علي الحاسوب ويسهل حل المشاكل غير المهيكلة ومن قبل مجموعة من متخذي القرار يعملون مع بعضهم البعض كمجموعة واحدة".

رابعا: نظم المعلومات التنفيذية: Executive Information System:

وهي النظم التي تعتمد علي المصادر الخارجية الناتجة من النظم الاخرى في المؤسسة والمصادر الخارجية لتقديم المعلومات للمدراء التنفيذيين في الإدارة العليا لغرض انجاز أعمالهم بشكل يحقق أهداف المنظمة.

**\*\* نظام المعلومات التنفيذية:** هو نظام معلومات حاسوبي يوفر وصولا سريعا للمعلومات المناسبة زمنيا ويوفر تقارير للإدارة ، ويتصف بالخصائص التالية:

١. القدرة علي توفير معلومات شاملة وملخصة ومناسبا زمنيا ليسهل استخدامها.
٢. سهولة الاستخدام مع إمكانية التعلم بوقت قصير.
٣. القدرة علي الوصول للبيانات الداخلية والخارجية عن بيئة المنظمة ( بيانات الزبائن والمنافسين).
٤. احتواء النظام إمكانيات الرسوم والأشكال البيانية يساعد علي سهولة فهم المعلومات.

#### خامسا : نظم قواعد المعرفة: Knowledge Concept

**مفهوم المعرفة:** وتعني الإضافة العلمية والثقافية من مصدر أو أكثر حيث تؤدي المعرفة لاتساع إدراك الإنسان لتجعله قادر علي معالجة أي مشكلة تواجهه.

#### **هندسة المعرفة : Knowledge Engineering**

عرفا ( فرينبوم وماكوردك – 1983 ) " هي فن الحصول علي أسس وأدوات البحث للتغلب علي المشاكل التي تحتاج إلي القضايا الفنية للحصول علي هذه المعرفة" وتتضمن هندسة المعرفة خمسة فعاليات:

أ- اكتساب المعرفة: Knowledge Acquisition: وتتضمن اكتساب المعرفة من الخبراء، الكتب، الوثائق، الأجهزة ، أو ملفات الحاسوب، أو يمكن إن تكون معرفة عامة، أو معرفة من اجل المعرفة، هذا يعني معلومات عن استخدام الخبراء ومعرفتهم لحل المشكلة.

ب- استمرارية المعرفة: Knowledge Validation: المعرفة مستمرة ومؤكدة إلي إن تصبح ذات نوعية مقبولة.

ج- عرض المعرفة: Knowledge Representation. وهي عرض المعرفة المكتسبة ، وتتضمن تجهيز (خارطة المعرفة) وتسجيل المعرفة نقطة انطلاق المعرفة.



د- الاستنتاج: Inference وتتضمن تصميم البرامج التي تمكن الكمبيوتر من الاستدلال علي أساس قائم علي المعرفة، ليكون النظام قادرا علي ارشاد المستخدم لقضايا محددة.

ه- الشرح والتعليل: Explanation and Justification وتتضمن التصميم والبرمجة، وفيها برمجة القدرة للإجابة علي أسئلة من قبل ( لماذا يحتاج الحاسوب لمعلومة معينة؟ ، أو كيف يمكن استخلاص نتيجة معينة بواسطة الكمبيوتر؟).

سادسا : الأنظمة الخبيرة وعلاقتها بالإدارة الالكترونية:

وهي أنظمة صنع القرار أو أي أجهزة كمبيوترية وبرمجيات لحل المشاكل، والفكرة الأساسية لهذه النظم بسيطة وفيها الخبرة تنتقل من الخبراء للكمبيوتر ويتم تخزينها وتستدعي كنصيحة معينة عند الحاجة.

### \*\*\* نظم المعلومات الوظيفية

وهي النظم التي تقوم بتزويد المنظمة بالمعلومات للقيام بوظائفها ( التسويق ، التمويل ، التصنيع ، القوي العاملة)

**\*\* أولا : نظام معلومات التسويق: Evolution of the Marketing System Concept**

حدد ( فليب كوتلر -1966) ثلاثة أنواع من المعلومات التسويقية:

1. معلومات استخباراتية تسويقية: وهي من المحيط الخارجي.
  2. معلومات التسويق الداخلية : تجمع من داخل المنظمة.
  3. معلومات خاصة بقنوات التسويق : معلومات تخرج من المنظمة للمحيط الخارجي.
- أ- موديل كوتلر: ( The Kolter Model ) حيث يتكون من أربع نظم فرعية:

- 1) نظام المحاسبة الداخلي.
- 2) نظام استخبارات التسويق.
- 3) نظام بحوث التسويق.
- 4) نظام علوم الإدارة التسويقية.

ب- موديل نظام المعلومات التسويقية: A Marketing Information System Model

حيث هناك تداخل بين أنظمة الإدخال والإخراج الفرعية المتصلة معا من خلال قاعدة بيانات واحدة لهذا النظام.

فمثلا :

أ- نظام الإنتاج الفرعي : يوفر معلومات عن منتجات المنظمة.

ب- نظام المكان الفرعي : يوفر معلومات عن شبكة التوزيع الخاصة بالمنظمة .

ج- نظام الترويج : يوفر معلومات حول نشاطات الإعلان والبيع الشخصي .

د- نظام الأسعار الفرعي : يوفر معلومات تساعد المدراء في اتخاذ قراراتهم التسعيرية.

هـ- النظام الفرعي لتكامل العناصر : يمكن المدير من وضع إستراتيجية تأخذ بالاعتبار تأثيرات العناصر المكونة للنظام ككل.

**\*\* ثانيا : نظم معلومات الموارد البشرية :** ( كوتلر ، ٢٠٠٤ م )

\*- تطور نظم معلومات الموارد البشرية كانت تخزن المعلومات ضمن سجلات وملفات ورقية ، ثم ظهرت البطاقات المثقبة ، ثم ظهور الكمبيوتر تم التحول للأقراص والأشرطة المغنطة والأقراص الليزرية.

\*- قواعد بيانات الموارد البشرية من البيئة المحيطة : هناك خمس فئات لهذه القواعد وهي:

١- قواعد بيانات لخدمة الباحثين.

٢- قواعد بيانات الجامعات.

٣- قواعد بيانات وكالات التوظيف.

٤- قواعد بيانات لاستخدام الجمهور.

٥- بنوك المساعدة في التوظيف.

**\*\* ثالثا: نظام معلومات التمويل :** ( كوتلر ، ٢٠٠٤ م )

التمويل هو وظيفة أساسية في المنظمة وهي المسؤولة عن تدفق الأموال لداخل وخارج المنظمة. ونظام المعلومات الخاص بالتمويل له ثلثة مهام أساسية وهي:

أ- التنبؤ بالاحتياجات المالية المستقبلية.

ب- تقييم مصادر الأموال الواردة.

ج- الرقابة علي استخدام الأموال المعرفة.

**\*\* مكونات نظام معلومات التمويل : ومن أهم مكوناته هي:**

(١) النظم الفرعية للمدخلات:

أ- النظام الفرعي لمعالجة البيانات.

ب- النظام الفرعي للمراجعة الداخلية.

ج- نظام مخبرات التمويل.

(٢) النظم الفرعية لمخرجات نظام معلومات التمويل:

هناك ثلاثة نظم فرعية لمخرجات نظام معلومات التمويل وهي:

أ- النظام الفرعي للتنبؤ المالي.

ب- النظام الفرعي لإدارة التمويل.

ج- نظام الفرعي للرقابة المالية.

**\*\* رابعا : نظام معلومات الإنتاج:**

( يشير عباس ٢٠٠٧ م ) الإنتاج وظيفة من الوظائف المسئولة عن تحويل المواد الخام إلي سلع وخدمات ذات قيمة ومنفعة لتلبية رغبات العملاء والمستهلكين وتقسّم إلي ما يلي:

\*- الأنشطة التي لها علاقة بتصميم المنتج ووضع الرسومات وتوضيح شكله وأبعاده ومكوناته الداخلية.

\*- الأنشطة التي لها علاقة بتصنيع المنتج مثل تنفيذ التصاميم الخاصة لمنتج معين.

\*- الأنشطة التي لها علاقة بالإمدادات والتسهيلات الإنتاجية مثل توفير المواد المطلوبة للإنتاج سلعة أو منتج معين.

١- النظم الفرعية لمدخلات نظام معلومات الإنتاج:

أ- نظام معالجة البيانات.

ب- نظام الهندسة الصناعية.

ج- نظام مخابرات الإنتاج.

٢- النظم الفرعية لمخرجات نظام معلومات الإنتاج:

أ- النظام الفرعي للإنتاج

ب- النظام الفرعي للمخزون.

ج- النظام الفرعي للجودة.

د- النظام الفرعي للتكاليف.

هـ- نظام التصنيع المتكامل باستخدام الحاسوب.

## خامسا : الإدارة الالكترونية

### **\*\*\*تقنيات الحاسوب في دعم حل المشاكل الإدارية**

إن نظم المعلومات التي تتضمنها الإدارة الالكترونية لها دور فاعل ومهم في حل المشاكل ، وإن تقنيات الكمبيوتر لها أهمية في دعم حل المشاكل الإدارية التي تواجه الإدارة من خلال اعتمادها علي هذه النظم الداعمة لاتخاذ القرار، ونظم دعم القرارات الجماعية، ونظم المعلومات التنفيذية ، والأنظمة الخبيرة، الشبكات العصبية الاصطناعية، واعتماد الإدارة الالكترونية علي نظم المعلومات الذكية وأدت لإعادة بناءها وتعبيير سلوكيات إدارتها وهذه النظم فذ تخلق فعالية وكفاءة لإدارة حديثة .

### **\*\*\* مكونات شبكات العمل المحلية المستخدمة في الإدارة الالكترونية: وتتكون من:**

أولا : جهاز الخدمة الرئيسي. Main Server

وهو عبارة عن الكمبيوتر الذي يختار عادة من الكمبيوتر الشخصي، ويقوم جهاز الخدمة الرئيسي بالتحكم باستخراج برامج خاصة' تسمى برامج تشغيل نظام الشبكة .

ثانيا: محطات العمل. Work Stations

هي نوع من الكمبيوترات الشخصية والتي تلحق بالشبكة لتستفيد من الخدمات التي تؤدي عليها.

ثالثا: الأجهزة الملحقة. Peripherals Equipment

مثل الطابعات ، والراسمات ويستطيع المستخدم استخدام هذه الأجهزة ، الموصولة وتعمل ضمن الشبكة.

#### رابعاً: الكابلات والبطاقات. Cards & Cable

وهي المكونات التي تقوم بتوصيل أجزاء الشبكة بعضها ببعض وتجعلها تستخدم بكفاءة. ( السليم ، عبد الرازق ٢٠٠٤ م ).

#### **\*\*\* الأجهزة الملحقة في الشبكة:**

##### ١- منظم الملفات. File Server

وهو يربط وحدة الأقراص الصلبة بالشبكة وينظم استخدامها بتخصيص قطاع منها لكل مستفيد بالإضافة للملفات المشتركة.

منظم الخدمات: Utility Server وهو الذي يربط الأجهزة الملحقة بالشبكة وينظم استخدامها مثل المودم الذي يستخدم في ربط عناصر الشبكة بالهاتف.

٢- منظم الطابعات: Printer Server ويستخدم لربط الطابعة بالشبكة والسماح بالمشاركة في استخدامها.

٣- بوابة الاتصال: (Getaway ) أو جسر الاتصال ( Bridge ) وذلك لتوصيل الشبكة المحلية بشبكة أخرى.

#### **\*\* وسائط الاتصال الخاصة بالشبكة المحلية في الإدارة الالكترونية:**

تصنف وسائط الاتصال الشبكي إلي نوعين رئيسيين وهما:

أولاً : الوسائط السلكية : وتشمل:

##### (١) الأسلاك المزدوجة المجدولة: Twisted-Pair wire

\*- رخيصة الثمن ، سهلة التميرير بين المكاتب) وعيبها نطاق ذبذبتها منخفض مما يؤثر علي نقل المعلومات.

##### (٢) الكابلات المحورية: Coaxial Cable

وتنقسم إلي(أ- الكابل المحوري ذو الحيز الأساسي. ب- الكابل المحوري ذو الحيز العريض).

### ٣) كابلات الألياف الضوئية: Fiber Optics

سرعتها تبلغ عشرة أضعاف سرعة الكابلات المحورية.

ثانيا: الوسائط اللاسلكية: وهي:

١- الميكروويف. Microwave

٢- الأقمار الصناعية. Satellites

**سادسا : أنواع الشبكات في الإدارة الإلكترونية:** ( كوتلر ، ٢٠٠٤م )

أولا: الشبكات النجمية: وهي من أبسط الشبكات .

ثانيا: الشبكات الحلقية: وتتصل الحاسبات معا بحلقة مغلقة تأخذ الشكل الحلقي.

ثالثا: الشبكات الخطية: وتتصل الأجهزة ومحطاتها بواسطة كابل اتصال خطي مفتوح الطرف ومزدوج الاتجاه.

**\*\*\* شبكة العمل المحلية**: وتسمى شبكة معمية لأنها تغطي منطقة أو مساحة معينة وتنقسم إلي:

\*- العائلة الأولى: ممثلة بكمبيوتر كبير ويعمل بنظام التشغيل (VM/S).

\*- العائلة الثانية: فهي ممثلة في أجهزة متوسطة الطراز (AS/36).

\*- العائلة الثالثة: عبارة عن أجهزة شخصية (PC/2) تعمل علي نظام التشغيل DOS.

# الفصل الثاني

## المرتكزات الفكرية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة

### فهرس لمحتويات

رقم

الموضوع

الصفحة

المقدمة

الفصل الثاني : الإطار النظري وأدبيات البحث .....

المبحث الأول : مفهوم المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة والمعايير المستخدمة لتعريفها .....

أولاً- مفهوم المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة .....

ثانياً- المعايير المستخدمة لتعريف المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة ...

- المعايير الكمية .....

- المعايير الوصفية (الوظيفية) .....

ثالثاً - تعريف المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة .....

المبحث الثاني: خصائص المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة، أنواعها وأهميتها، والمشكلات

التي تعاني منها .....

- أولاً- خصائص ومميزات المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة .....
- ثانياً - أنواع المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة .....
- ثالثاً- أهمية المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة ودورها في عملية التنمية
- رابعاً - المعوقات والمشكلات التي تواجه المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة

## المقدمة

أثبتت التجارب في العديد من الاقتصاديات العالمية أن نظام المنشآت كبيرة الحجم، كثيفة رأس المال لا يؤدي بالضرورة إلى تسريع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما لا يمثل هذا النظام الحل الأمثل للآثار السلبية التي تتركها عملية التحول الاقتصادي، كون آثاره لا تنعكس إلا على فئة قليلة من شرائح المجتمع، بسبب محدودية هذه المشروعات في قدرتها الاستيعابية للأيدي العاملة، وتواضع دورها في تخفيف الفقر وضعف تحقيق الدفع الذاتي لعملية النمو.

من هنا كان لا من التطلع إلى دور أكثر فاعلية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وربما أكثر شمولية، ولهذا بدأت تقارير المؤسسات الدولية و الإقليمية المختصة - منذ مدة ليست بالقصيرة- تدعو إلى ضرورة وأهمية تشجيع المشروعات السياحية الصغيرة إضافة إلى المتوسطة لاسيما في الدول النامية، "نظراً لما تتسم به المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة من خصائص أهمها أنها: كثيفة العمالة، منخفضة التكاليف الرأسمالية نسبياً، الدور البارز للمرأة فيها، إمكانية الانتشار الواسع مما يجعلها تغطي مناطق مختلفة، قابليتها للتوطين حيث توجد قوة العمل، وكونها تشكل مصدراً رئيساً من مصادر الدخل وتعمل على تنمية القطاعات الإنتاجية المختلفة" (خضر، حسان ٢٠٠٧).



وتعريف المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة ومفهومها يختلف باختلاف المعايير المتخذة لهذه المشروعات وكذلك الدولة الراعية لها، فهناك دول قد تأخذ بمعيار عدد العمال وأخرى بمعيار حجم رأس المال المستثمر في المشروع وثالثة بمعيار المستوى التقني أو غيرها. لذلك نجد التباين في تبني تعريف معين للمشروعات الصغيرة بين دولة وأخرى، ومن مرحلة إلى أخرى بما يتفق وإمكانيات بلد ما وظروفه الاقتصادية، كما قد يختلف في داخل البلد نفسه وذلك حسب مراحل النمو الذي يمر بها اقتصاد تلك الدولة. (خضر، حسان، ٢٠٠٧)

ومهما يكن، تمتاز المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة على تباين تعاريفها واختلاف أنواعها، بأهمية خاصة في اقتصاديات الدول عموماً، حيث تشير بعض الإحصائيات إلى أن " المشاريع السياحية الصغيرة إضافة إلى المشاريع المتوسطة تمثل حوالي ٩٠% من إجمالي الشركات في معظم اقتصاديات العالم، و توفر ما بين ٤٠% - ٨٠% من إجمالي فرص العمل وتوظف من (٥٠% - ٦٠%) من القوى العاملة في العالم. كما تساهم هذه المشروعات بحوالي ٤٦% من الناتج المحلي العالمي. " (خضر، حسان، ٢٠٠٧)

ومع أن حكومات بلدان العالم المتقدم والنامي تبدي على حد سواء اهتماماً متزايداً بالمشروعات الصغيرة، بما فيها حكومات البلدان العربية على اختلاف نظمها الاقتصادية، وتباين مراحل تحولها الاجتماعية التي بدأت بمساندة ودعم هذه المشروعات للعمل في بيئة اقتصادية صحية. وعلى الرغم من أن الحكومة المصرية على وجه الخصوص قد وعت لأهمية هذه المشروعات في إطار استراتيجية التنمية الشاملة التي تنتهجها، وضمن إطار التحول الاقتصادي الذي تعيشه بالانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق الاجتماعي، حيث حرصت هنا على الشق الاجتماعي بمعنى ألا تتحمل الشرائح الفقيرة والأكثر احتياجاً الآثار الاقتصادية والاجتماعية السلبية الناجمة عن هذا التحول، ناهيك عن المشاكل التي يعاني منها الوضع الاقتصادي والاجتماعي المصري أصلاً شأنه شأن الكثير من الدول النامية من تدني مستوى المعيشة إلى تفاقم مشكلة البطالة وانخفاض معدل النمو الاقتصادي.

إلا أن واقع الأثر التنموي لهذه المشاريع يتفاوت نسبياً من مكانٍ إلى آخر، وأن دور المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة مازال دون الطموح. وأن المشروعات الصغيرة تواجه علاوة على ذلك مجموعة من الصعوبات ، وتعاني من العديد من المشكلات سواء كانت داخلية ذاتية متعلقة بالمشاريع نفسها ، أو محيطية خارجة عن إرادتها (محمد ، وسلمة ، ٢٠٠٦)

لذلك يتبدى في ضوء ما تقدم أهمية إيلاء المشروعات الصغيرة الدعم اللازم والمتواصل الذي تحتاجه، والاهتمام الكبير و الدائم الذي تستحقه، لاسيما في البلدان العربية ومصر بالطبع ليست بمنأى عن هذا التوجه بل هي موضوع بحثنا هذا، من أجل النهوض بالمشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة في مصر لتساهم بشكل فعال في دورها التنموي المرتقب على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي ، كما تساهم في التخفيف من حدة الآثار السلبية للتحول الاقتصادي الذي تشهده مصر نحو اقتصاد السوق الاجتماعي.

# المبحث الأول

## مفهوم المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة والمعايير المستخدمة لتعريفها

### أولاً- مفهوم المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة :

لا يمكن تقديم تعريف نهائي ومفهوم محدد للمشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة، فهو مفهوم نسبي يختلف باختلاف المعايير المتخذة لتعريف هذه المشروعات كذلك اختلاف هذه المعايير بين دولة وأخرى، وفقاً لاختلاف إمكانياتها وظروفها الاقتصادية والاجتماعية ودرجة تطورها التكنولوجي، وبالتالي هناك العديد من التعريفات التي تتفق مع البيئة السياسية والاقتصادية في البلد المعني وتختلف في البلد الآخر كما قد تختلف في البلد نفسه وذلك حسب مراحل النمو الذي يمر بها اقتصاد تلك الدولة، ومن هنا نجد التباين بين دولة وأخرى ومن مرحلة إلى أخرى في تبني تعريف معين للمشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة في بلد ما بما يتفق وإمكانياتها ومقدراتها وظروفها الاقتصادية. كما يختلف التعريف وفقاً للهدف منه، وهل هو للأغراض الإحصائية أم للأغراض التمويلية أو لأية أغراض أخرى.

فمصطلح المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة مصطلح واسع انتشر استخدامه، وأخذ التركيز على أهميته مؤخراً، على الرغم من وجوده عملياً منذ بداية تشكل المجتمعات ويشمل هذا المصطلح " الأنشطة التي تتراوح بين من يعمل لحسابه الخاص أو في منشأة صغيرة تستخدم عدد معين من العمال

ولا يقتصر هذا المصطلح على منشآت القطاع الخاص وملاكها وأصحاب الأعمال والمستخدمين ولكنه يشمل كذلك التعاونيات ومجموعات الإنتاج الأسرية أو المنزلية<sup>11</sup> (الاسرج، عبدالمطلب، ٢٠٠٧).

وحيث أن مصطلح المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة رغم غموضه وعدم التوصل إلى تعريف واضح ومحدد له وصعوبة التمييز فيما بينه وبين مفهوم المشروعات الكبيرة حيث يكون الانتقال فيما بينها تدريجياً. إلا أن هناك ملامح وصفات أساسية متفق عليها لتعريفها لدى عدد كبير من الدارسين بأنه: ذلك القطاع الذي يغطي كافة الأنشطة الإنتاجية والخدمية التي تتوفر فيها بعض المعايير المتفق عليها لدى كل دولة على حدة.

وربما يكون التعريف التالي هو تعريف بسيط ومقتضب يشير بشكل عام إلى مفهوم المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة وهو: "كل نشاط لإنتاج سلع وخدمات تستعمل فيه تقنية غير معقدة ويتميز بقلة رأس المال المستثمر ويعتمد على تشغيل العمالة بشكل أكبر" (العبرى، خليفة، ٢٠٠٥).

## ثانياً- المعايير المستخدمة لتعريف المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة:

إن مصطلح المشروع الصغيرة السياحية والمتوسطة يحمل بين جوانبه العديد من التساؤلات ومنها:

- نوع المشروع الصغير السياحي والمتوسط
- الحد الأدنى والحد الأعلى لعدد العمال
- الحد الأدنى والحد الأقصى لرأس المال المستثمر
- طاقة المشروع الصغير السياحي والمتوسط
- المستوى التكنولوجي المستخدم في المشروع الصغير السياحي والمتوسط
- جودة منتجات المشروع الصغير السياحي والمتوسط
- شكل الإدارة والتنظيم في هذه المشروعات

- علاقة المشروع الصغير بالتصدير
- شكل المشروع الصغير السياحية والمتوسط من الناحية القانونية، وإلى ما هنالك...

وكل هذه معايير تسهم في تحديد مفهوم المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة ، ويمكن الاستناد إليها عند تعريفها، كمعيار عدد العمال ، معيار رأس المال ، معيار الإنتاج ، معيار حجم المبيعات فضلاً عن المعايير الأخرى التي تأخذ في الاعتبار درجة التخصص في الإدارة ومستوى التقدم التكنولوجي، وبالرغم من عدم وجود تعريف دولي موحد متفق عليه للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، بيد أنه يوجد اتفاق على المعايير التي يمكن على أساسها تعريف المشروعات. وتصنف جميعها ضمن فئتين:

#### **أولاً- المعايير الكمية** (زيدان ، رامى ، ٢٠٠٥): وتشمل هذه المعايير عدة أنواع منها المعيار الأحادي

كمعيار العمالة ، ومعيار رأس المال، ومعيار حجم أو قيمة الانتاج والمبيعات ، ومعيار مستوى التكنولوجيا المستخدمة أو المعيار الثنائي كمعيار العمالة ورأس المال معاً وغيرها، وأخيراً المعيار المركب الذي يضم عدة معايير في آن معاً كمعيار عدد العمال وحجم رأس المال إضافة إلى حجم المبيعات وما إلى ذلك .

#### **ثانياً- المعايير الوصفية (الوظيفية)** (زيدان ، رامى ، ٢٠٠٥): تعتمد هذه المعايير على الخصائص النوعية

التي تميز هذه المشاريع عن الكبيرة من حيث:

\* تمركز ملكية المشروع بيد عدد محدود من الأفراد.

\* أن يكون إنتاجه محلياً، وأن يكون نصيبه من السوق الذي ينافس فيها صغيراً نسبياً

\* احتياجاته من خدمات البنية الأساسية متواضعة، كما يعتمد إلى حد كبير على الموارد المحلية

\* احتياجه لمستويات متواضعة من الإدارة والتنظيم ، فالتخصص الإداري قليل نسبياً

## \* مرونة الاتصال المباشر بين الإدارة والعمال

ومن الملاحظ بشكل عام أن المعايير الكمية أكثر استخداماً من المعايير الوصفية ، وتميل أغلبية التعريفات عند تصنيف المشروعات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة الى التركيز على عنصري حجم رأس المال وعدد العمال مع أن هناك العديد من الدول التي تأخذ بواحد أو أكثر من العناصر الأخرى.، ومن أكثر المعايير شيوعاً:

١ - معييار العمالة : ويمثل أبسط المعايير المتبعة للتعريف وأكثرها تداولاً، ذلك أن استخدام عدد العمال كمعيار لتعريف المنشآت الصغيرة السياحية والمتوسطة وغيرها من الكبيرة يمتاز بعدد من المزايا منها(المحروق ، وحسن ، ٢٠٠٦):

- يسهل عملية المقارنة بين القطاعات والدول.
- مقياس ومعييار ثابت وموحد Stable Yardstick ، خصوصاً أنه لا يرتبط بتغيرات الأسعار واختلافها مباشرة وتغيرات أسعار الصرف.
- من السهولة جمع المعلومات حول هذا المعيار.

غير أن من عيوب هذا التعريف أيضاً اختلافه من دولة لأخرى ، فضلاً عن انه لا يأخذ بعين

الاعتبار التفاوت التكنولوجي المستخدم في الإنتاج (المحروق ، حسن ، ٢٠٠٦).

٢ - معييار حجم الاستثمار : يعد حجم الاستثمار ( رأس المال المستثمر ) معياراً أساسياً في العديد من الدول للتمييز بين المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة وبين المشروعات الكبيرة ، على اعتبار أن حجم الاستثمار يعطي صورة عن حجم النشاط كميّاً. " لكن أهم ما يعاب على هذا المعيار هو صعوبة المقارنة بين الدول لاختلاف أسعار صرف العملات لديها". (المحروق ، حسن ، ٢٠٠٦)

٣- قيمة المبيعات السنوية: يمكن اعتبار قيمة المبيعات السنوية أحد المعايير التي تميز المشروعات من حيث حجم النشاط وقدرته التنافسية في الأسواق .

وتجدر الإشارة بأنه في الدول العربية يتم استخدام أكثر من معيار في التعريف الواحد للمشروعات الصغيرة كذلك المتوسطة ، " ففي دول مثل الأردن والعراق واليمن تستخدم معيار عدد العمال أما بالنسبة لدول مجلس التعاون الخليجي ، فإنها تستخدم معيار رأس المال المستثمر للتمييز بين الصناعات مما يجعل من الصعوبة بمكان إجراء المقارنة فيما بينهم " (المخروق ، حسن ، ٢٠٠٦).

### ثالثاً - تعريف المشروعات الصغيرة والسياحية والمتوسطة:

بات في حكم المؤكد أنه لا يمكن التوصل إلى تعريف محدد وموحد للمشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة ، هذا بالإضافة إلى أن كلمة "صغيرة ومتوسط" هي كلمة لها مفهوم نسبي يختلف من دولة إلى أخرى ومن قطاع لآخر حتى في داخل الدولة. فقد أشارت إحدى الدراسات الصادرة عن معهد ولاية جورجيا بأن هناك أكثر من (٥٥) تعريفاً للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في (٧٥) دولة (المخروق ، حسن ، ٢٠٠٦) .

وقد يكون أكثر المعايير المستخدمة في الدول الصناعية هو معيار العمالة، حيث تعرف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية "يونيدو" المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة بأنها : تلك المشروعات التي يديرها مالك واحد ويتكفل بكامل المسؤولية بأبعادها الطويلة الأجل ( الاستراتيجية ) والقصيرة الأجل ( التكتيكية ) كما يتراوح عدد العاملين فيها ما بين ١٠ - ٥٠ عاملاً (المخروق ، حسن ، ٢٠٠٦)

كما أن البنك الدولي يعتمد تعريفاً للمشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة بأنها التي يعمل بها حتى ٥٠ عامل وإجمالي الأصول والمبيعات حتى ٣ مليون دولار، والمشروعات المتناهية الصغر حتى ١٠ عمال والمبيعات الإجمالية السنوية حتى ١٠٠ ألف دولار، وإجمالي الأصول حتى ١٠ آلاف دولار، بينما

المشروعات المتوسطة حتى ٣٠٠ عامل وإجمالي الأصول والمبيعات حتى ١٠ مليون دولار، وما زاد عن ذلك فيصنف بالمشروعات الكبيرة (المخروق ، حسن ، ٢٠٠٦)

أما منظمة العمل الدولية فتعرف الصناعات الصغيرة بأنها " الصناعات التي يعمل بها أقل من ١٠ عمال والصناعات المتوسطة التي يعمل بها ما بين - ١٠ إلى ٩٩- عامل، وما يزيد عن ٩٩ يعد صناعات كبيرة " (المخروق ، حسن ، ٢٠٠٦).

وقد اعتمد الاتحاد الأوروبي عنصرين أساسيين لتحديد حجم المشروعات الصغير السياحي والمتوسط الأول عدد العاملين ، والثاني على أحد عنصرين ماليين أحدهما دورة رأس المال والأخر ميزانية المشروع ، وعلى هذا الأساس حدد الاتحاد الأوروبي تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأن يكون عدد العاملين أقل من ٢٥٠ عامل ودورة رأسماله لا تزيد عن ٤٠ مليون يورو ( أو ميزانية لا تتعدى ٢٧ مليون يورو ) (المخروق ، حسن ، ٢٠٠٦).

وتعرف المنشآت الصغيرة السياحية والمتوسطة في ماليزيا بالاعتماد إلى معيار حجم المبيعات السنوية أو معيار عدد العمال الدائمين ويستند عليها في التمييز بينها وبين المتوسطة ومتناهية الصغر، ويقدم الجدول التالي تعريفاً دقيقاً لهذه المنشآت:

وفي "الهند وهي إحدى الدول ذات الأداء المتميز في المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة فهي تعرفها بالدرجة الأولى من حيث قيمة الاستثمارات في المعدات (الأصول الثابتة ) في حدود ما بين ١٠ - ٥٠ مليون روبية (١ دولار أمريكي يعادل تقريباً ٤٥ روبية). والهند لا تضع حداً بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، ولكنها تعتمد نظاماً للاستثمار الرأسمالي في المشروعات الصغيرة " (جمال ، حسين، ٢٠٠٦).

ومن جانب آخر " هناك العديد من الدول التي ليس لديها تعريف رسمي لهذا النوع من المشروعات، وهو أحد أوجه القصور الكبيرة بالنسبة لهذا الموضوع في تلك الدول ، في حين أن دولاً



أخرى لديها تعريف عديدة مختلفة " (جمال ، حسين، ٢٠٠٦) فعلى سبيل المثال نلاحظ أنه في الولايات المتحدة الأمريكية أن هناك اختلافاً في تصنيف المنشآت بين نشاطٍ وآخر

وفي مصر فيقصد بالمنشأة الصغيرة السياحة والمتوسطة وفق قانون تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة، " كل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطا اقتصاديا إنتاجيا أو تجاريا أو خدميا ولا يقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه ولا يتجاوز مليون جنيه ولا يزيد عدد العاملين فيها على خمسين عاملاً "

(ق ١ ، ١٤١ ، ٢٠٠٤).

وبالنسبة لدول مجلس التعاون الخليجي ، فإنها تستخدم معيار رأس المال المستثمر للتمييز بين الصناعات ، حيث تعرف الصناعات الصغيرة " بأنها تلك المنشآت التي يبلغ متوسط رأسمالها المستثمر أقل من مليوني دولار ، أما الصناعات المتوسطة فتتمثل بالمنشآت التي يستثمر كل منها من (٢) مليون وأقل من (٦) ملايين دولار ، بينما تعد الصناعات كبيرة إذا بلغ رأس المال المستثمر فيها (٦) مليون دولار فأكثر "

(ق ١ ، ١٤١ ، ٢٠٠٤).

## تعريف المشروع السياحي الصغير والمتوسط

- مفهوم المشروع الصغير السياحي: كل مشروع يمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً ولا يتجاوز رأس ماله (٥٠٠٠٠٠٠) خمسة ملايين ولا يقل عن (١٥٠٠٠٠٠) مليون وخمسمائة جنية، ولا يقل عدد العاملين فيه عن ستة .

- مفهوم المشروع المتوسط السياحي : فكل مشروع لا يتجاوز رأس ماله (١٥٠٠٠٠٠٠) خمسة عشرة مليون جنية ولا يقل عن (٥٠٠٠٠٠٠) خمسة ملايين ، ولا يقل عدد العاملين فيه عن ستة

عشر عاملاً . هذا وورد في نص المرسوم أنه يجوز تعديل مبلغ رأس المال للمشروعات المذكورة أعلاه بقرار من رئيس مجلس الوزراء بناء على اقتراح الوزير .

وهنا ترى الباحث أن هذا التعريف غير واقعي وفيه نوع من المغالاة عندما تم تحديد سقف رأس المال المستثمر وعدد العمال بشكل لا يلائم الواقع الاقتصادي والاجتماعي في سورية ، فأتى قاصراً عن الاستجابة لمتطلبات سوق العمل والاستثمار أو بيئة الأعمال في سورية ، وهذا ينطبق على تعريف كافة المشاريع سواء الصغيرة أو المتناهية أو المتوسطة .

- المشروعات بالغة الصغر: هي المشروعات التي تمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً والتي يقل رأسمالها المستثمر عن (٣٠٠,٠٠٠) ثلاثمائة ألف ليرة سورية. ولا يشترط بها تأمين فرص عمل دائمة، وإنما تهدف إلى تحسين مستوى الدخل و المعيشة للفرد والأسرة في المجتمعات الأقل دخلاً والأكثر احتياجاً.

- المشروع الصغير: كل مشروع يمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً ولا يقل رأس ماله المستثمر عن (٣٠٠,٠٠٠) ثلاثمائة ألف ليرة سورية، ولا يتجاوز (٥٠٠,٠٠٠) خمسة ملايين ليرة سورية أو عدد العاملين الدائمين فيها يتراوح بين (١-١٠) عمال.

- المشروع المتوسط: كل مشروع يمارس نشاطاً اقتصادياً إنتاجياً أو خدمياً أو تجارياً لا يتجاوز رأس ماله (٢٥٠٠,٠٠٠) خمسة وعشرون مليون ليرة سورية ، أو عدد العاملين الدائمين فيه يتراوح بين (١١-٥٠) عاملاً .

جدول رقم (٣)

وفيما يلي جدول يبين تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة (SME) في بعض البلدان\*

البلد	تصنيف المشروع	التعريف الرسمي	معيار التصنيف
مصر	التصنيع	المصانع التي يعمل بها أقل من ٢٠٠ عامل	عدد العمال
بلجيكا	مشروعات صغيرة و متوسطة (SME)	متوسط العاملين ٥٠ عامل سنوياً، معدل دورة رأس المال ٤,٢ مليون يورو، ميزانية إجمالية ٢,١ مليون يورو .	عدد العمال دورة رأس المال
فرنسا	مشروعات صغيرة و متوسطة (SME)	١٠ - ٤٩٩ عامل	عدد العمال
إيطاليا	مشروعات صغيرة	أقل من ٢٠٠ عامل	عدد العمال
هولندا	مشروعات صغيرة مشروعات متوسطة	أقل من ١٠ عامل ١٠ - ١٠٠ عامل	عدد العمال
اسبانيا	مشروعات صغيرة مشروعات متوسطة	أقل من ٢٠٠ عامل	عدد العمال

	أقل من ٥٠٠ عامل		
عدد العمال وقيمة المبيعات	أقل من ٥٠٠ عامل ، وحجم مبيعات أقل من ٢٤٠٠ مليون Esc (وشروط أخرى)	مشروعات صغيرة و متوسطة (SME)	البرتغال
عدد العمال	وحدات إنتاجية يعمل فيها أكثر من ٥ عمال وأقل من ٥٠٠ عامل	التصنيع	الدنمارك
عدد العمال	المؤسسات المستقلة التي فيها أقل من ٢٠٠ عامل	مشروعات صغيرة و متوسطة (SME)	السويد
عدد العمال	أقل من ١٠٠ عامل أقل من ٥٠ عامل	التصنيع الخدمات	استراليا
	لا يوجد تعريف ثابت	مشروعات صغيرة و متوسطة (SME)	سويسرا
	لا يوجد تعريف ثابت	مشروعات صغيرة و متوسطة (SME)	المملكة المتحدة
عدد العاملين قيمة رأسمال المستثمر	يختلف حسب نوعية المنتج وعادة أقل من ٢٠٠ عامل - رأسمال	مشروعات صغيرة و متوسطة (SME)	الصين

	المستثمر ٨ مليون دولار		
عدد العاملين وإجمالي الأصول الثابتة	أقل من ٣٠٠ عامل أو رأسمال الثابت أقل م ١٠٠ مليون ين	مشروعات صغيرة و متوسطة (SME)	اليابان

الجدد

---

\* [www.sba.gov/size](http://www.sba.gov/size) موقع إدارة منشآت الأعمال الصغيرة على شبكة الإنترنت

## المبحث الثاني

### خصائص المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة ، أنواعها وأهميتها، والمشكلات التي تعاني منها

#### أولاً - خصائص ومميزات المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة :

يلاحظ أن خصائص المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة " منها ما هو سلبي ومنها ما هو إيجابي، غير أن الجوانب السلبية في هذه المشروعات لا ترجع إليها مباشرة بقدر ما هي مرتبطة بالمشكلات التي تواجهها" (المحروق ، حسن) وهو ما سيتم تفصيله لاحقاً. هذا وتتسم المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة بمجموعة من الخصائص من أهمها:

#### أولاً - انخفاض التكاليف الرأسمالية نسبياً:

يتميز المشروع الصغير السياحية والمتوسطة بأن استثماراته محدودة كما أن " تكلفة رأس المال المستثمر في أصوله الثابتة والمتغيرة منخفضة نسبياً " ، مما يجعل تكلفة خلق فرص العمل فيها متدنية مقارنة بتكلفتها في الصناعات الكبيرة . وفي حقيقة الأمر فإن المشروع الصغير السياحي والمتوسط يسعى إلى دورة رأسمال سريعة أي استرداد الأموال في أقل وقت ممكن.

#### ثانياً - قلة عدد العاملين في المشروع الصغير السياحي والمتوسط:

لا يحتاج المشروع الصغير او المتوسط إلى عدد كبير من العمال ليبدأ نشاطه بقدر ما يحتاج إلى مهارة أولئك العمال، وعلى الرغم من قلة عدد العاملين في المشروع الواحد إلا أن تعدادها الكبير وانتشارها الواسع يجعلها كثيفة العمالة ما يميزها في استقطاب الأيدي العاملة وبالتالي " قدرتها على امتصاص الأيدي العاطلة عن العمل مقارنة بالمشروعات الكبيرة التي يستعاض فيها بالآلة عن الإنسان " ، وبهذا تتميز المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة في توفير المزيد من فرص العمل (خضر ، حسان ، ٢٠٠٧).

### ثالثاً - الجمع بين الإدارة والملكية:

عادة ما يكون مالك المنشأة هو مديرها وهذا ما يجعلها أكثر جذباً للاستثمارات الصغيرة السياحية والمتوسطة ، إذ يتولى بنفسه العمليات الإدارية والفنية والمالية للمشروع " (خضر ، حسان ، ٢٠٠٧ )

وما تملكه هذه الخاصة من فوائد لصاحب المشروع الفرد - على عكس ما نلجده في أحيان كثيرة في حالة الشركاء - من حيث الحصول على الاستقلال عن سلطة الآخرين والتحرر منها وامتلاك حرية القرار، أو التحكم فيما يفعل وكيفية ما يفعل، وأن ما يجنيه من أرباح سيؤول إليه مباشرة وإلى ما هنالك من مزايا.

إلا أنها تحمل كذلك عدة عيوب تتمثل أولاً " بالمجازفة برأس المال الذي يملكه أو الذي اقترضه والعمل لساعات أطول، وأن مسؤولية النجاح أو الفشل ورعاية من يعملون لحسابه ستقع على عاتقه وأنه سيتحمل مسؤولية القيام بكل وظائف المشروع إذا لزم الأمر " (خضر ، حسان ، ٢٠٠٧ )

### رابعاً - تواضع المستوى التكنولوجي والآلات المستخدمة:

تتسم المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة بمحدودية متطلبات التكنولوجيا والتحديث بالشكل الذي تتطلبه المشاريع والكبيرة، وذلك نظراً لضعف القدرة المالية لمالك المشروع الصغير فغالباً ما

يكون المستوى التكنولوجي المستخدم غير متقدم نسبياً ؛ ويعتمد إلى حد كبير على الإمكانيات المحلية المتاحة فتكون الأدوات و الآلات المستخدمة بسيطة والتي بدورها تعتمد على مهارة العمال.

#### خامساً - القدرة على التفاعل بمرونة وسهولة مع متغيرات الاستثمار:

أي التحول إلى إنتاج سلع وخدمات أخرى تتناسب مع متغيرات السوق، وتتميز بسرعة وسهولة تكيف الإنتاج حسب الاحتياجات حيث تأخذ بعين الاعتبار الرغبات المتجددة للفرد المستهلك، وذلك اعتماداً على مهارات صاحب المشروع والعاملين معه بسبب الاعتماد على آلات بسيطة قابلة لإنتاج أكثر من سلعة. " (خضر ، حسان ، ٢٠٠٧ )

كذلك اعتماده على المواد الأولية المحلية مما يساهم في خفض الكلفة الإنتاجية بحيث توفر هذه المشروعات سلعاً وخدمات لفئات المجتمع ذات الدخل المحدود، والتي تسعى للحصول عليها بأسعار رخيصة نسبياً تتفق مع قدراتها الشرائية (وإن كان الأمر يتطلب التنازل بعض الشيء عن اعتبارات الجودة).

#### سادساً - الانتشار الجغرافي الواسع:

تتميز المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة بالانتشار الجغرافي الواسع الذي يجعلها تغطي مناطق مختلفة وأعداد كبيرة من السكان. وذلك نظراً لانخفاض تكاليف تأسيسها من جهة ، ومحدودية إنتاجها من جهة أخرى ، الذي غالباً ما يكون مستهلكي هذا الإنتاج في إطار وحدود منطقة إقامة المشروع، الأمر الذي يستدعي تلبية احتياجات المجتمع المحلي بتأسيس المزيد من هذه المشروعات " ( مما يساعد على تقليل التفاوتات الإقليمية، وتحقيق التنمية المتوازنة ) " (هيكل ، محمد ، ٢٠٠٣).



## سابعاً - استقطاب العنصر النسائي للعمل فيها :

لعل أبرز ما يلاحظ في المنشآت الصغيرة عن غيرها من المنشآت الدور البارز للمرأة فيها، حيث تستقطب نسبة ملفتة من النساء للعمل بها سواء كانت صاحبة المشروع أم عاملة في المشروع، ذلك وإن تفاوتت نسبة مشاركتها من قطاع إلى قطاع أو من إقليم إلى إقليم، إلا أنه يتضح أن "طبيعة المشروعات الصغيرة توائم بشكل أكبر متطلبات عمل المرأة سيما في المناطق الأكثر احتياجاً لنجد والحال هذه أن المشروعات الصغيرة أحد أهم وسائل تمكين المرأة التي تعتمد في استراتيجيات التنمية" (خضر، حسان، ٢٠٠٧)

إضافة إلى غير ذلك من الخصائص كإمكانية إقامتها في مساحات صغيرة نظراً لقلّة وسائل الانتاج المستخدمة وصغرها، وارتفاع قدرة أصحابها الذاتية على الابتكار، (ففي اليابان يعزى ٥٢% من الابتكارات إلى أصحاب هذه المشروعات)، كذلك اعتمادها على الموارد المحلية في إنتاجها فضلاً عن قدرتها في تعبئة وتوظيف المدخرات المحلية وإلى ما هنالك.

وقد لخصت خصائص هذه المشروعات بشكل مكثف وسريع على أن " منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة مرنة، وهي الأكثر عدداً، ويمكنها تسويق منتجات جديدة، ويمكن أن تختفي بسرعة". نظراً لارتفاع درجة المخاطرة فيها.

## ثانياً - أنواع المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة:

### ١- المشاريع الإنتاجية :

أساسها التحويل، أي تحويل المواد الخام إلى منتج نهائي أو وسيط أي تلك المشاريع التي تخلق قيمة مضافة "والقيمة المضافة تعني زيادة قيمة المخرجات (الناتج) عن المدخلات (عناصر الإنتاج) ويكون هناك تماثل في الإنتاج والتماثل بمعنى تطابق كل مواصفات الوحدات المنتجة" (خضر، حسان، ٢٠٠٦)، وبدورها تنقسم إلى نوعان (خضر، حسان، ٢٠٠٦):

- المشروعات التي تنتج سلعاً استهلاكية مثل الصناعات الصغيرة واليدوية وورش الإنتاج التي تستخدم الموارد المحلية .

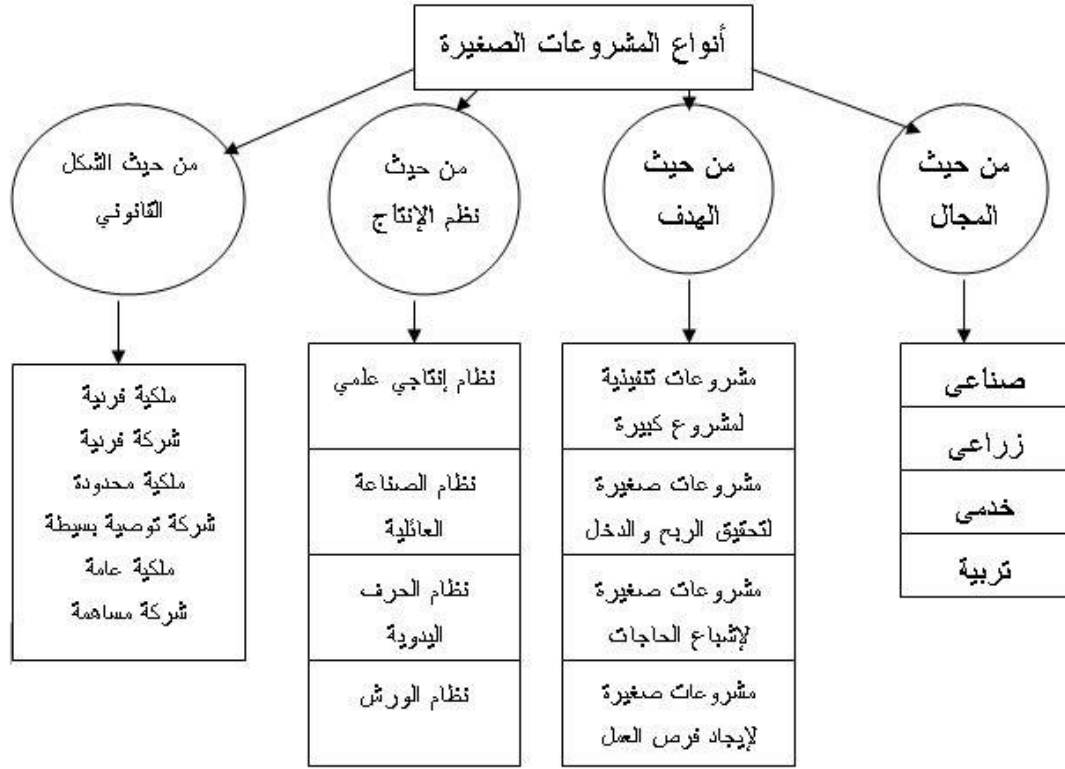
### ٢- المشروعات الخدمية :

وهي المشروعات التي تقدم خدمة ما لصالح الآخرين مقابل أجر، حيث تقوم نيابة عنهم بتقديم خدمة كانوا سيقومون بها بأنفسهم أو لا يستطيعون القيام بها، مثل خدمات المواصلات والسياحة و الإصلاح والتنظيف، وغير ذلك من الخدمات الكثيرة التي يمكن أن تلبىها هذه المشروعات بالتوافق مع الطلب عليها.

### ٣- المشروعات التجارية :

أساسها شراء و بيع وتوزيع سلعة ما أو عدة سلع مختلفة ، من أجل إعادة استثمار الربح ( الفرق بين سعر الشراء والبيع ) وهي كل مشروع يقوم بشراء سلعة ثم يقوم بإعادة بيعها أو تعبئتها أو تغليفها ومن ثم بيعها بقصد الحصول على ربح مثل تجارة الجملة والتجزئة. وهنا نشير إلى " أن المشروعات الخدمية هي بطبيعتها تجارية، وإن كانت تجارة خدمات لا تجارة سلع" (د. الحناوي، حمدي، ٢٠٠٦).

كما يمكن تصنيف المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة من حيث المجال أو الهدف أو نظم الإنتاج أو الشكل القانوني



حسب الشكل البياني رقم (١):

الشكل البياني رقم ( ١ )

## ثالثاً - أهمية المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة ودورها في

### عملية التنمية:

تجمع الآراء على الأهمية المتعاظمة للمشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة وعلى الدور الهام

الذي تؤديه في الاقتصاد الوطني والاستقرار الاجتماعي سواء في الدول المتقدمة أو النامية، كما تشير

التحليلات الاقتصادية والاجتماعية للتجارب التنموية في العديد من دول العالم إلى أن "بعض الدول الآسيوية قد حققت انجازات هائلة خلال العقدين السابقين، وتحولت من قوى استهلاكية إلى قوى إنتاجية خلاقة بفضل اللجوء إلى المشروعات والصناعات الصغيرة".

كما تشير بعض الإحصائيات إلى أن "المشروعات الصغيرة والمتوسطة تمثل نحو ٩٠% من إجمالي الشركات في معظم اقتصاديات العالم، وتسهم هذه المشروعات بحوالي ٤٦% من الناتج المحلي العالمي، وتساهم بنسبة كبيرة في الناتج المحلي للعديد من الدول، فعلى سبيل المثال تساهم المشروعات الصغيرة والمتوسطة بنحو ٨٥% ، ٥١% من إجمالي الناتج المحلي في كل من إنجلترا والولايات المتحدة الأمريكية على الترتيب" ( ريكارت، روبرت، ٢٠٠٥).

وإن دولة مثل الولايات المتحدة "يوجد بها أكثر من ٢٤ مليون مشروع صغير يساهم في توليد حوالي ٥٢% من فرص العمل لدى القطاع الخاص و أكثر من نصف الدخل القومي، كما تمثل ٨٠% من كل الإبداعات و الابتكارات الجديدة في السوق الأمريكي. وتمتد ٦٧% من العاملين بفرص العمل و التدريب الأولى لهم" ( ريكارت، روبرت، ٢٠٠٥).

وفي اليابان تعتبر المشروعات الصغيرة والمتوسطة أساس الاقتصاد الياباني حيث "تمثل حوالي ٩٩,٤% من عدد المشروعات بها ، وتستخدم أكثر من ٨٤,٤% من إجمالي العمالة في اليابان" (ريكارت، روبرت، ٢٠٠٥).

والجدير بالذكر أن نوه إلى أن الميثاق الأوروبي للمشروعات الصغيرة الصادر في حزيران / يونيو عام ٢٠٠٠ والذي حدد ستة مبادئ رئيسية للوصول إلى هدف أساسي وهو أن يصبح الاقتصاد الأوروبي أهم قدرة تنافسية وديناميكية تعتمد على المعلومات من أجل تحقيق التنمية المستدامة وتوفير المزيد من فرص العمل كماً ونوعاً و توفير قدر أكبر من التماسك الاجتماعي . قد ركز على المشروعات الصغيرة بشكل ملفت بحيث نصت تلك المبادئ على :

- التنويه إلى القدرة الديناميكية للمشروعات الصغيرة في التجاوب مع الاحتياجات الحديثة للسوق وعن قدرتها في تحقيق فرص عمل مناسبة .

- التأكيد على أهمية المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة في دعم التنمية الإقليمية والاجتماعية مع التزامها بأن تشكل مثلاً للمبادرة والالتزام.

- الإشادة بالمشروعات والمبادرات الناجحة التي تستحق أن تحصل على العائد والمردود العادل .

- اعتبار بعض الفشل الذي يمكن أن يتواكب مع المبادرات المسؤولة والمخاطر المحسوبة هو بمثابة فرصة للتعلم من التجربة.

وهكذا فإن المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة " يمكن أن تساهم بشكل فعال في

التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياحية وذلك من خلال تأثيرها على بعض المتغيرات الاقتصادية

الكلية مثل إجمالي الناتج المحلي، الاستهلاك، العمالة، الادخار والاستثمار والصادرات. إضافة إلى

مساهمتها في تحقيق العدالة الاجتماعية والإقليمية. لقد أصبحت المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة

علماء قائماً يدرس في الجامعات والمعاهد العلمية، وقد أفردت لها المقررات الخاصة بها" ، هذا ويتبدى دور

المشروعات الصغيرة وأهميتها في عملية التنمية من خلال عدة نقاط أهمها : ([www.sfdegypt.org](http://www.sfdegypt.org))

#### • المساهمة في زيادة الناتج القومي :

وعلى وجه الخصوص في الدول النامية، حيث تؤدي المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة إلى

تحقيق مشاركة جميع شرائح المجتمع من خلال عمليتي الادخار والاستثمار. وذلك بتوجيه المدخرات

الصغيرة نحو الاستثمار وتعبئة رؤوس الأموال التي كانت من الممكن أن توجه نحو الاستهلاك، وهذا يعني

زيادة المدخرات والاستثمارات وبالتالي زيادة الناتج القومي. إلى جانب مساهمتها بنصيب كبير في إجمالي

القيمة المضافة سيما الصناعات الغذائية والنسيجية وغيرها.

#### • المساهمة في الحد من مشكلة البطالة:

تعتبر المشروعات الصغيرة والمتوسطة على حد سواء المصدر الرئيس لتأمين فرص العمل عموماً

في الاقتصاديات المتقدمة والنامية " ورغم التفاوت في تعريف هذه المشروعات من بلد لآخر، إلا أنه قلما

يقلق مجموع عدد العاملين فيها عن نصف مجموع القوى العاملة ، وذلك أنّ طبيعة هذه المؤسسات

وحجمها ومساهمتها الكبيرة في الاقتصاديات الوطنية توفر حافزاً قوياً لخلق فرص العمل " وذلك من

خلال:

- " قدرة المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة بتنوعها وكثافتها على استيعاب العمالة غير الماهرة أو النصف ماهرة والتي تشكل النسبة الكبيرة من قوة العمل في الدول النامية ، وبتكلفة منخفضة نسبياً لفرصة العمل إذا ما قورنت بالمشروعات الكبيرة التي تستخدم الأساليب الإنتاجية كثيفة رأس المال مقابل نسبة قليلة من القوى العاملة

- تشجيع روح المبادرة والعمل الحر لجيل الشباب ليصبحوا رواد أعمال وأصحاب مشاريع خاصة و"تجنب هدر طاقاتهم في انتظار تامين فرصة العمل لدى طابور القطاع العام أو الخاص" . (بدوى ، وجية، ٢٠٠٤)

- قدرتها على التكيف في المناطق النائية الأمر الذي يمكنها من الحد من ظاهرة البطالة الريفية، والهجرة من الريف إلى المدينة عن طريق توطين اليد العاملة وتثبيت السكان في أماكن إقامتهم الأصلية (بدوى ، وجية، ٢٠٠٤).

#### • دورها في محاربة الفقر وتنمية المناطق الأقل حظاً في النمو والتنمية:

إن المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة يمكن اعتبارها " آلية فعالة لمكافحة الفقر والعوز من خلال وصولها إلى صغار المستثمرين من الرجال والنساء " (١)، وسعة انتشارها خاصة في الأقاليم النائية الأقل حظاً في النمو أو الأكثر احتياجاً للتنمية، الأمر الذي يؤهل هذه الأقاليم إلى فرص أكبر في التنمية والتطوير من خلال إنعاشها بهذه المشاريع .

فضلاً عن احتوائها الآثار الاجتماعية السلبية لبرامج الإصلاح الاقتصادي في كثير من الدول " خاصة بعد أن تصدرت هذه القضية منذ بداية عقد التسعينيات سلم أولويات الحكومات ومؤسسات التمويل الدولية" .

و يعتبر شوماخر مؤلف كتاب " الصغير جميل " ( Small is beautiful ) المنشور عام ١٩٧٣ أول من رسخ فكرة و أهمية المؤسسات الصغيرة و التي تتواءم أكثر مع فكرة نوعية الحياة و المحافظة على البيئة كما ظهرت في تلك الفترة .

#### • قيامها بدور الصناعات المغذية أو المكملة للصناعات الكبيرة والمتوسطة:

عند مستويات معينة من الإنتاجية ، من خلال كونها مصدر لتزويد الصناعات الكبيرة ببعض احتياجاتها كذلك الرافد الذي تصب فيه الصناعات الكبيرة منتجاتها.

وبهذا تساعد المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة إذا تم توجيهها للعمل كفروع ثانوية للصناعات الكبيرة، بما يعزز حالة التكامل الصناعي بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والكبيرة الحجم وتنويع وتوسيع هيكل الانتاج، فضلاً عن أن هذه المنشآت هي " عبارة عن بذور أساسية للمشروعات الكبيرة، مثلاً شركة بنبتون، بناسونيك" . . .

#### • وسيلة لاستثمار المواد الأولية المحلية :

سواء كانت خامات غير مستثمرة أو سلعاً نصف مصنعة ، مما يجعلها وسيلة هامة لتشجيع ودعم الانتاج الزراعي والإنتاج الصناعي على حد سواء عند اعتمادها على مدخلات الانتاج المحلية بما فيها الآلات المصنعة محلياً. فضلاً عن دورها في تنمية وحماية الصناعات التقليدية التي أصبحت تلقى رواجاً لدى شعوب العالم المختلفة .

كذلك قدرتها على توفير السلع والخدمات بما يناسب ويلي متطلبات السوق المحلية خصوصاً في الدول النامية التي تعاني من ضيق نطاق السوق المحلية وانخفاض القدرة الشرائية للأفراد نظراً لانخفاض نصيب الفرد من الدخل القومي. وبهذا تشكل المشروعات الصغيرة مصدر منافسة محتمل وفعلي للمنشآت الكبيرة وتحد من قدرتها على التحكم في الأسعار، " من حيث أنها تعتبر بارومتر هام لمدى ما يتسم به السوق من حيوية وحركة" (خضر ، حسان ، ٢٠٠٧).

## • المساهمة في تنمية المواهب والابتكارات :

تعتبر المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة من المجالات الخصبة لتعزيز وتشجيع المواهب والأفكار الجديدة، " وفرصة للإبداع والابتكار لأصحاب المبادرات الفذة والمتميزة من رواد الأعمال ذوى الكفاءة والطموح والنشاط " (د. جمال، حسين، ٢٠٠٣). من خلال توظيف مهاراتهم وقدراتهم الفنية وخبراتهم العملية والعلمية لخدمة مشاريعهم.

وإذ تعتبر المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة من الناحية الفنية أحد أهم مفردات التطور التكنولوجي، فذلك من حيث قدرتها الفائقة على " تطوير وتحديث عمليات الانتاج بشكل أسرع وتكلفة أقل من الشركات الكبيرة ذات الاستثمارات العالية. ومن المفيد ذكره أن المشروعات الصغيرة تمثل ٨٠% من كل الإبداعات و الابتكارات الجديدة في السوق الأمريكي " (د. جمال، حسين، ٢٠٠٣).

كما أن "المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يمكنها البقاء أفضل في ظل المحيط المتغير حيث أن حجمها الصغير يسمح لها ببناء شبكة اتصالات غير رسمية و فعالة و هو ما يجعلها تستجيب بسرعة لأي تحرك في السوق فضلاً عن أن قلة البيروقراطية تمكنها من تنفيذ أي تغير داخلي بسهولة".

## • دورها الايجابي في تنمية الصادرات :

من حيث أن توسيع عملية تصدير المنتجات الصناعية وزيادة التدفقات الاستثمارية تتم بمشاركة شركات صغيرة ومتوسطة الحجم ، "حيث تعد هذه المؤسسات الوسيلة الأفضل لمواجهة التحديات المفروضة على الاقتصاد العالمي المستند استناداً رئيسياً على منتجات المشروعات الكبيرة ، وتؤكد تجارب العديد من الدول التي نجحت في تنمية وتطوير اقتصادياتها مستندة بذلك على هذا النوع من المشروعات. ومن حيث المساعدة على استحداث منتجات جديدة واستيعاب النواتج العرضية للصناعات الكبيرة وبذلك تسهم في الحد من هدر تلك الموارد وتقليل الاستيرادات " .

## رابعاً - المعوقات والمشكلات التي تواجه المشروعات الصغيرة السياحية

### والمتوسطة:



على الرغم من أهمية المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة والمميزات التي تتوفر بها والدور الهام الذي تلعبه في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إلا أنه وكما أشار " تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام ٢٠٠٣ أن المشروعات الصغيرة إضافة إلى المتوسطة تبدو ضعيفة وشبه مهملة وتواجه تحديات ومعوقات متعددة في كثير من الدول العربية وتواجه الباحث صعوبات كثيرة في رصد وتحليل هذه المعوقات نسبة لقلّة الدراسات وشح المعلومات والإحصاءات عنها في أغلبية الدول العربية " (العربي، خليفة، ٢٠٠٥).

كما يتفق المهتمون والدارسون لهذا القطاع أن هذه المشروعات تعاني من مشاكل عديدة متداخلة من حيث أسبابها ونتائجها. وهي مشاكل تختلف في طبيعتها عن تلك المشاكل التي تواجهها المنشآت الكبيرة الحجم.

ومن الملاحظ بأن هذه المشاكل قد تكون " إما داخلية تتصل بكل مشروع على حدة وتكون ناجمة في أغلب الأحيان عن وجود اختلال في الهيكل الداخلي للمشروع، وإما خارجية خارجة عن إرادة المشروع وإدارته ومرتبطة بمناخ النشاط الاقتصادي " (العربي، خليفة، ٢٠٠٥) وبالأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية الذي تعمل فيه.

في إطار ذلك، يمكن أن تصنف المعوقات والصعوبات التي تواجه المشروعات الصغيرة سواء كانت داخلية أو خارجية وفق نوعها إلى:

## ١ - معوقات تمويلية:

وهي في مقدمة المعوقات والمشاكل التي تعاني منها المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة، والتي " تتبدى في صعوبة و ضعف فرص الحصول على التمويل الخارجي المناسب، المتمثل أهمها بصعوبة الحصول على القروض من المصارف التجارية، وذلك لعدم ملائمة المعايير المتبعة في المصارف لطبيعة هذه المشروعات ومتطلباتها للحصول على التمويل اللازم بشروط ميسرة وملائمة، إما لجهة عدم توفر الضمانات اللازمة التي تطلبها تلك المصارف، أو لجهة صعوبة شروط التمويل من حيث الفوائد والأقساط وفترات التسديد" (خضر، حسان، ٢٠٠٧). مما يؤدي بالنتيجة إلى ارتفاع تكلفة القروض

الخاصة بهذه المشروعات في غياب البنوك المتخصصة لتمويل المشروعات الصغيرة أو غياب الدعم الحكومي لها. وضعف قدرات البنوك المتوفرة في مجالات التقييم والإشراف على هذه النمط من المشاريع.

"فضلاً عن الصعوبات المالية الذاتية للمشروع من حيث عدم انتظام التدفقات المالية الداخلة الذي يزيد من درجة مخاطر الائتمان الممنوح لها" (خضر ، حسان ، ٢٠٠٧).

## ٢ - معوقات اقتصادية :

وهي المشكلات التي تتعلق بمناخ النشاط الاقتصادي ومناخ الاستثمار بصفة عامة ، وتتمثل في " حصول انكماش في النشاط الاقتصادي أو ركود في قطاع ما يكون فيه المشروع مرتبطاً به ، مما يعيق تشغيل المشروع تشغيلاً اقتصادياً يضمن تحقيق أقصى معدل للربح بأقل تكلفة ، وعدم اهتمام الحكومات بصغار المنتجين وتقديم الدعم اللازم الذي يحتاجونه لمواجهة حالات الخلل الاقتصادي من ركود وانكماش ويتأثرون به سلباً في إنتاجهم.

إضافة إلى " المنافسة التي تسود بين المشروعات الصغيرة أو بينها وبين المشروعات المتوسطة والكبيرة وعدم الاستفادة من حوافز الاستثمار التي تقدم للمشروعات الكبيرة، والفرص التي تضيع على المشروعات الصغيرة مقارنة بتلك التي تتمتع بها المنشآت الكبيرة من اقتصاديات ووفورات الحجم الكبير . كذلك " .

د.الربيعي، فلاح خلف، دراسة تحليلية لمشكلات تمويل المشروعات الصغيرة، جامعة عمرالمختار، ليبيا: ٢٠٠٦، ص٧-٨ بتصرف،

<http://mpira.ub.uni-muenchen.de>

## ٣ - معوقات تسويقية:

وتقسم بدورها إما معوقات تسويقية خارجية : "متعلقة بالعوامل الخارجية التي تؤثر على السياسة التسويقية للمنشأة ، وتتمثل في تفضيل المستهلك للمنتجات الأجنبية لتقليده للنمط الغربي في الاستهلاك.، أو ضعف المنافسة مع المنتجات المستوردة ، وعدم توفير الحماية الكافية للمنتجات الوطنية، وإما انخفاض حجم الطلب في السوق المحلية عموماً" . لأن المشكلة ليست في الانتاج وإنما في تسويق

الانتاج المنافس حتى في السوق المحلية وهذا ما يخشى على المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة منه كعامل في اختفائها تدريجياً من السوق نتيجة ضعف قدرتها على المنافسة في ظل نظام العولمة السائد حالياً .

أو **معوقات تسويقية داخلية** : ناجمة عن إهمال المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة للجانب التسويقي في نشاطها، حيث إن دراسة السوق ودراسة العوامل الأخرى التي تتحكم في قدرة الأسواق على استيعاب كامل العرض من السلع والخدمات المطروحة، لا تلقى الاهتمام الذي تستحقه من قبل أصحاب المشروعات الصغيرة أنفسهم وذلك نتيجةً إما " لضعف الاهتمام بالبحوث التسويقية ونقص المعلومات عن السوق بشكل عام والدراسات عن الطلب المتوقع بشكل خاص، أو لنقص الكفاءة والقدرات التسويقية جراء نقص الخبرات المؤهلات لدى العاملين ، أو ضعف خبرتهم ومعرفتهم بمفهوم الحقيقي للتسويق وحصر هذا المفهوم بأعمال البيع والتوزيع" (خضر ، حسان ، ٢٠٠٥).

كما أن " غياب التعاقد من الباطن في مجال العقود والمناقصات وغياب التكامل بينها وبين المشروعات الكبيرة، وقصور قنوات وشبكات التسويق مع غياب الشركات المتخصصة في مجال التسويق ، فضلاً عن " ضعف القدرة التنافسية والتصديرية مع المنشآت الكبيرة فيما يخص الأسعار والنوعية والكمية يجعل المشروعات الصغيرة تواجه تحدٍ كبير في بقائها واستمرارها" (خضر ، حسان، ٢٠٠٥).

#### ٤ - معوقات إدارية:

على الرغم من أن المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة تعتبر المستقطب الأساسي لرواد الأعمال ، وفرصة لإظهار كفاءة صاحب المشروع كمبادر لدية مهارة و ملكة الإدارة والتسويق ، إلا أن هؤلاء هم قلة قياساً إلى الكم الكبير للمشروعات الصغيرة، حيث " تفتقر هذه المشروعات للإدارة الصحيحة والخبرة في العديد من المجالات كالأعمال الحاسوبية والتسويقية أو الأمور الفنية وغيرها" .

وغالباً ما ينجم ضعف الكفاءة الإدارية كنتيجة لضعف المؤهلات والخبرة لأصحاب المشاريع الصغيرة السياحية والمتوسطة ، وبسبب مركزية اتخاذ القرارات واعتماد نمط "المدير المالك غير المحترف " حيث في الغالب تعزى مسؤولية جميع المهام الإدارية إلى عهدة شخص واحد ، فضلاً عن عدم وجود تنظيم إداري داخلي أو عدم نضوج السياسة الإدارية المتبعة في المشروعات الصغيرة . إضافة إلى غياب الجهات المختصة بتأهيل وتدريب هذه الكوادر.

#### ٥- معوقات فنية :

والتي أهمها تلك التي "تبدأ بمشكلة اختيار الفكرة المناسبة لتأسيس المشروع ، حيث نجدها غالباً ما تتم باختيار غير مناسب ومدروس ، مما يكتب للكثير من المشاريع بعد فترة ليست بطويلة عدم الاستمرار والفشل أو محاولة التغيير إلى نشاط آخر، ثم تليها مشكلة الحصول على المساحة والموقع المناسب لإنشاء المشروع، إلى صعوبة الحصول على مدخلات الانتاج لا سيما المشاريع الصناعية وعلى وجه الخصوص إذا كانت تعتمد على المواد الأولية المستوردة،" وتتضح هذه المشكلة بسبب ارتفاع أسعار الاستيرادات وصعوبة الحصول على كميات قليلة نسبياً. " والسبب في هذا أن موردي مدخلات الانتاج يجدون التعامل في المنشآت الكبيرة أيسر وأرخص وأكثر أماناً من التعامل مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة " .

(د. الحناوي ، حمدي، ٢٠٠٦ )

إضافة إلى " صعوبة تدبير مستلزمات الإنتاج الأخرى مثل الطاقة الكهربائية وخدمات المياه وقطع الغيار، فضلاً عن قلة الخبرات الفنية ونقص العمالة المؤهلة أو عدم ملائمة خصائص العمالة المتوفرة من حيث المهارات والتعليم لاحتياجات المشروعات ، إضافة إلى ضعف برامج تدريب وتأهيل العمال ، وارتفاع نسبة دوران اليد العاملة" .، ويعود سبب عدم وفرة العمالة المناسبة أيضاً إلى تحيز العمال للعمل لدى المنشآت الكبيرة سيما الحكومية بسبب عامل الأمان والامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها من

تقاعد وضمن اجتماعي وغيرها، وصولاً إلى ضعف ضبط الجودة والسيطرة على النوعية بسبب استعمال آلات وأجهزة بسيطة غير متطورة في الغالب في المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة

## ٦ - معوقات تنظيمية وتشريعية:

بدءاً من " تعقيد وتعدد إجراءات إنشاء المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة ، وصعوبة الحصول على التراخيص الرسمية لها، حيث تعاني المشروعات الصغيرة من مشكلة تعدد الجهات التفتيشية والرقابية (الاقتصادية، الصحية، الضمان الاجتماعي، الدوائر الضريبية والجمركية، دوائر المواصفات والمقاييس وغير ذلك)، وانتهاءً إلى غياب التنسيق بين هذه الجهات وبين الجهات النازمة للمشروعات الصغيرة في حال وجدت" .

ناهيك عن السياسات الحكومية المتحيزة لصالح المنشآت الكبيرة والمتمثلة بأنظمة الحوافز والتسهيلات والدعم. " فنجد أن الأنظمة القائمة والقوانين واللوائح المطبقة في العديد من البلدان وخاصة في البلدان النامية تميز المنشآت الكبيرة على حساب المنشآت الصغيرة " وقد تعمل بعض التشريعات بحرماتها للمنشآت الصغيرة من هذه الامتيازات إلى دفعها للخروج عن القانون والعمل في إطار القطاع غير المنظم بعيداً عن رقابة الأجهزة الحكومية وعن القوانين سواء تلك المتعلقة بحقوق العمال أو قوانين حماية البيئة والرقابة الصحية ، .

هذا كله مما يعني خلق مشاكل تنظيمية داخل تلك المشروعات فضلاً عن مشكلة ظاهرة عمالة الأطفال واستقدام العمالة الأجنبية.

يتضح من خلال الاستعراض السابق ، أن المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة تعاني جملة من المشكلات والمعوقات وأنها كي تنجح في أداء دورها في عملية التنمية لا بد لها من العمل ضمن إطار تشريعي يحميها ووفق آلية تنفيذية تدعمها ، بمعنى أنها بحاجة من أصحاب القرار إلى تبني استراتيجية خاصة تعمل على تنمية هذه المشروعات ورعايتها ، سواء من جهة الخدمات الفنية الإدارية و التسويقية التي تحتاجها أو من جهة الخدمات التمويلية الملائمة لإنشائها واستمرارها، تلك الاستراتيجية التي تعمل في الوقت ذاته ضمن إطار استراتيجية تنمية عامة.

## الفصل الثالث

الآثر التاموى للادارة الالكترونية في تنمية المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة

## المبحث الاول :

(مفهوم التنمية ، انواعها ، اهميتها ، خصائصها )

## المبحث الثانى :

مراحل التنمية ، متطلباتها ، نظرياتها

## المبحث الثالث :

الاثر التنموى لادارة الالكترونية في تنمية

المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة

# مقدمة

منذ اواخر الخمسينات وبداية الستينات من القرن الماضى والعالم كافة يتحدث عن التنمية في المحافل وفي المنظمات العالمية والاقليمية والمحلية حديثا مستفيضاً حظى بعض الاهتمام وحظى البعض الاخر بالتطبيق والعناية وفشل الكثير منهم ثم نال الاهتمام بالتجارب والتطبيقات التى تمت والعناية المطلوبة .

في الثمانينات بدأت المراجعات والانتقادات تتناول الخطط التى تمت والاساليب استخدمت لتطبيق التنمية وظهرت الكثير من الثغرات بعد ان وجهت الانتقادات لكى يبدأ الفكر التتموى في التطور والتحول خاصة بعض التغيرات الهامة التى حدثت على العالم والتحديات التطورات على الفكر العالمى منذ نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادى والعشرين ليبدأ الاهتمام مرة اخرى بالتنمية لمفهوم وفكر وممارسة والتطبيق . كان دائماً بؤرة اهتمام المفكرين والمخططين والممارسين والساسة وكان محل مناقشة الكثير من المؤتمرات اذ كان الفكر التتموى قد ركز في مرحلته الاولى على التنمية باعتبارها زيادة للدخل القومى وغيرها من الفوائد حيث ان تجارب التنمية في شعوب العالم دلت على ان التنمية لا يمكن ان تحدث من خلال توافر كل من تصويت فعال - ادارة جيدة - عمالة ماهرة - القدرة على اكتساب المعرفة . ثم انتقل الفكر الانمائى الى مرحلة اخرى في حدود الممكن والمتاح اذ كان الانسان وسيلة للتنمية الذى ينبغى صيانتها والحفاظ عليها فينبغى ان يكون هو ايضا هدفها الذى تسعى الية لتحقيق احسن ظروف ومن هنا كان التوجة للاهتمام بالانشطة التتموية الثقافية والسياحية والاجتماعية.



هذه المرحلة من الفكر الانمائي بالتنمية الشاملة لها العديد من الابعاد كالثقافية والاجتماعية والسياحية وان التنمية هدفها الاول منصب على الانسان ولا بد ان يكون له بعد تنموى حيث اقترحت الدول الاعاء باليونيسكو بإنشاء عقد عالمى للتنمية وتمت الموافقة عليه داخل اقتراح من اعضاء المؤتمر في مدينة مكسيكو سيتي بالمكسيك الذى عام ١٩٨٢ وتولت الجمعية العامة للم المتحدة اعلانه في ٨ ديسمبر عام ١٩٨٦ اى قبل فرت قصيرة من بداية الالفية الثالثة من الميلاد وكان الهدف (عبدالوهاب، ١٩٩١)

١-التأكيد على البع التنموى

٢-اظهار الوعى الحاجة للتنمية على جميع المستويات ثقافى واجتماعى وسياحى ذلك كان خطة العقد مركزة على اربعة اهداف

١)مراعاة البعد التنموى

٢)تأكيد الذات التنمى

٣)زيادة المشاركة في التنمية

٤)النهوض في التنمية

## المبحث الاول

## ( مفهوم التنمية ، انواعها ، اهميتها ، خصائصها )

قبل ان تعرف على معنى التنمية لابد ان نعرف ما هو النمو فالنمو هو عملة تحول سواء كان بصدد اقتصاد دولة نامية او دولة صناعية متقدمة لذلك يجب ان يكون هادف للتنمية وتهدف الى احداث تغييرات هيكلية يف الاقتصاد القمى يترتب عالية رفع مستو المعيشة وقيمة الحياة لفئات الشعوب المختلفة مهما كانت درجة التقدم التى عليها لان النمو طريق لا نهاية لة حيث يمثل طموح شعب فى ان يرفع فى مستواة

### اولا : مفهوم التنمية

يقصد بالتنمية بأنها تلك العملية التى من خلالها يستطيع الافراد فى المجتمع تنمة انفسهم ومؤسساتهم بالطريقة التى تجعلهم قادرين على تعبئة مواردهم لاحداث تحسن مستمر لنوعية الحياة التى يعيشونها (رفاعى ، ٢٠١٠)

### **التنمية الاقتصادية**

يستخدم مصطلح التنمية الاقتصادية للتعرف عن البرامج التى تهدف الى تحقيق الزيادة المستمرة والمتوازنة فى الموارد الاقتصادية وترشيد الطاقة الانتاجية وهى عملية مركبة من عدة عناصر متصلة تهدف الى الوصول للاستغلال الامثل لعناصر الانتاج الاولية من خلال التقدم التكنولوجى والالكترونية وتنمية مصادر الثروة الاقتصادية (رفاعى ، ٢٠١٠)

### **التنمية الاجتماعية**

تعتبر التنمية الاجتماعية وسيلية ومنهم يقوم على اسس علمية مدروسة لرفع مستوى الحياة واحداث تغيير في طرق التفكير والمعيشة في المجتمعات المحلية

## التنمية السياحية

تعددت المفاهيم الخاصة بالتنمية السياحية فمنها ما يعبر عن هدف تحقيق زيادة مستمرة ومتوازنة في الموارد السياحية وعن زيادة الانتاج في الشركات السياحية والقطاع السياحي عن طريق الاستغلال الامثل للموارد المتاحة يرد فوزى ان التنمية السياحية عملية تكامل طبيعي ووظيفي بين عدد من العناصر الطبيعية الموجودة في المنطقة والمرافق العامة التي يتحتم وجودها كأساس لاقامة الاستثمارات السياحية ومقابلة الاصناف السياحية اما عبد الوهاب يرى ان التنمية السياحية عموما لا يمكن ان تركز عن جانب العرض فقط او اجزاء منها ولكن لابد ان تمتد لتشمل تنمية كل من العرض والطلب لتحقيق التلاقي بينهم لاشباع الرغبات السياحية والوصول لاهداف محددة قومية قطاعية اقليمية معدة سلفا حتى تكون مهيئة لتناسب درجات التنمية . (الجلاد، ٢٠٠٠)

ولقد عرف سليم التنمية السياحية تأخذ طابع التصميم والتصنيع والتكامل والتي تعنى اقامة وتشبيد مراكز سياحية تتضمن مختلف الخدمات التي تحتاج اليها السياحة فالتنمية عموما هدف الى تحقيق الاهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياحية للدولة وتهدف الى تحقيق الزيادة المستمرة والمتوازنة في الموارد البشرية وتعميق وترشيد الانتاجية ، اذا التنمية عموما جزء لا يتجزأ بالرغم من كثرة مفاهيمها المختلفة .

فالنمو والتنمية ظاهرة طبيعية تحدث بسبب الزيادة في الكمات وعناصر الانتاج ، والتنمية يتضمن مفهومها فقط زيادة الانتاج القومى بسبب زيادة كمية الانتاجية بالتنمية سبب التغيرات في هيكل النشاط الانتاجى فهذا يؤدى الى:

١- نمو الناتج القومى

٢- تكثيف الاهتمام بالقطاعات المشروعات الصغيرة

والمتوسطة سواء كانت سياحية اقتصادية (سليم، ٢٠٠٤)

### ثانيا : اهمية التنمية

يعتبر النشاط التنموى من اكثر الانشطة الخدمية التى تولى الدخل العالمى وتوفر فرص عمل سواء كانت بطريقة مباشرة او غير مباشرة وذلك لارتباط النشاط بمجموعة من الانشطة الاخرى التى يقوم عليها النشاط التنموى حيث انة وفقا لتقديرات النشاط العالمى للسياحة wtcc فلقد ساهمت السياحة في عام ١٩٩٩ بحوالى ١١ في المائة من اجمالى الناتج العام وذلك بسبب النشاط التنمو الجيد كام بلغ عدد العاملين بالانشطة المرتبطة بها حوالى ٢٠٠ مليون عامل اى حوالى ٨ في المائة من اجمالى العمالة بالعالم ومن المهم ان تسهم تلك الصناعة بتوفر ٥,٥ مليون فرصة عمل جديدة سنويا حتى عام ٢٠٢٠ وهذا يساعد على حل مشكلة المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة في قلة العمالة .

ترجع اهمية التنمية كما نظرتها جلييلة حسن لعدة اسباب منها :

### أ : الاسباب الاقتصادية :

من اهم الاسباب حيث تسهم التنمية في

- ١) تحقيق الانتعاش الاقتصادي
- ٢) تنمية وتنشيط القطاعات الاقتصادية
- ٣) خلق فرص عمل جديدة
- ٤) المساهمة في التنمية المحلية والعمرائية
- ٥) عمل دورة سريعة لرأس المال وهذا يساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على زيادة رأس المال وعدم ثبات اصولها

### ب : الاسباب الاجتماعية

- ١) زيادة الترابط الاجتماعي والثقافي بين السكان
- ٢) زيادة المعرفة على المستوى الداخلي والخارجي
- ٣) العمال على الترابط بين الحضارات وبعضها البعض وهذا يعطى فرصة للسياحيين للتعرف على العادات والسلوكيات

### ج : الاسباب البيئية

لا شك في ان التنمية السياحية تكثف اهتمامها في الحفاظ على البيئة وعلى مكوناتها والارتقاء بها ومن تدهورها او تلوثها ولقد زاد اهتمام العالم بسلامة البيئة منذ التسعينات من القرن العشرين خاصة بعد مؤتمر استوكهولم بالسويد عام ١٩٩٢ وكذلك بعد مؤتمر قمة الارض واجنداتة للحفاظ على البيئة وظهور التنمية السياحية المستدامة التي نادت بضرورة الحفاظ على البيئة الطبيعية وتنميتها والارتقاء بها ومنع تدهورها او تلوثها فالبيئة هي الطبيعة الجمالية لكوكب الارض وهي اساس النشاط السياحي وهي العامل الرئيسي في قيام النشاط السياحي عموما .

ومما لا شك فيه ان السياحة لها دور لا يمكن اغفاله ولا يزال قائما في تعمير عدد كثير من المناطق المألوفة التي تحولت الى مراكز سياحية عالمية

### من أهداف التنمية أيضا :

تتعدد اهداف التنمية السياحية ويأتى في مقدمتها الاهداف الاتية :

- ١- الزيادة المتوازنة في الموارد
- ٢- تدعيم الارتباط بين القطاعات وبعضها البعض
- ٣- تعظيم وزيادة الاثار الايجابية للتنمية ومحاولة التخلص من الاثار السلبية

### ملحوظة :

يمكن ان تتلخص اهداف التنمية في  
على الصعيد الاقصادى

- ١- تحسين وضع ميزان المدفوعات
- ٢- تحقيق التنمية الاقليمية والدولية والمحلية
- ٣- توفير خدمات البنية التحتية
- ٤- زيادة ايرادات الدولة
- ٥- خلق فرص عمل جديدة

### على الصعيد الاجتماعى

- ١- توفير تسهيلات ترفيهية واستجمام للسكان المحليين
- ٢- جماعه واشباع الرغبات الاجتماعيه

### على الصعيد البيئى

- ١- المحافظة على البيئة ومنع تدهورها
- ٢- خلق وعى بيئى
- ٣- وضع ضوابط وتشريعات للمحافظة على البيئة  
(ملوخيه، ٢٠٠٥)

### رابعاً : خصائص التنمية

على الرغم من تنوع اهداف التنمية السياحية من دولة الى دولة لكنها تتفق جميعها على مجموعة من الخصائص من حيث :

- ١- ان تكون اهدافها شاملة تشمل كل ما يراد تحقيقه
- ٢- ان تكون اهدافها مرنة لاي تعديل
- ٣- ان تكون اهدافها واقعية بمعنى ان تكون طموحة ويمكن ادراكها (حسن ، ٢٠٠٦)

### خامساً : مناهج التنمية

(أ) الفكرة العامة وتشمل التعرف على :

- ١- مصادر السوق
- ٢- شرائح السوق
- ٣- نوعيات الزائرين
- ٤- الملامح الرئيسية

(ب) المستوى الابتدائي DRAFT

وهي الصورة المستقبلية للتنمية عموماً

(ج) المشروع النهائي (الجلاد ، ٢٠٠٠)

## المبحث الثاني

## ( مراحل التنمية ، متطلباتها ، نظرياتها )

### اولا : مراحل التنمية و هي

أ- نموذج ميوسك

تنقسم مراحل التنمية فى هذا النموذج الى : (عبدالوهاب ، ١٩٩١)

١- مرحلة الاكتشاف

٢- مرحلة النمو

٣- مرحلة الانطلاق

٤- مرحلة النضوج

ت) نموذج بوتلر

١- مرحلة الاكتشاف

٢- مرحلة المشاركة

٣- مرحلة التطوير

٤- مرحلة النضوج

٥- مرحلة الثبات والركود

٦- مرحلة التدريب والابتكار

### ثانيا : نظريات التنمية

بعد حصول اغلبية البدان النامية على استقلالها وبدء تطلعها الى التنمية والاستقلال السياحى و الاقتصادى اتجهت هذه الدول الى التنمية كوسيلة وهدفها للخروج من دائرة التخلف وقد وضعت العديد من النظريات التى اوضحت كيف يمكن لهذه الدول ان تجتاز محنتها

### اولا : نظرية الدفعة القوية

يرى صاحب هذه النظرية ان القضاء على التخلف يحتاج الى دفعة قوية او سلسلة من الدفعات حيث يشبه التنمية بطائرة اقلاع. هذه الدفعة ضرورة لسبب واحد وهو الدفعة القوية تمكن من اقامة صناعات متكاملة ذات انتاج ضخم للتصدير واغراق الاسواق والتغلب على ضعف الاسواق فى فى



البلدان النامية وضعف القوى الشرائية لان اقامة هذه الصناعات على اجيال متباعدة يقلل منها ويبدد جهود الاستثمار

### ثانيا : نظرية قارب النجاة

بلاد العالم الغنية تعيش الان داخل قارب نجاة مزدحم وبقية السكان يغرقون فى بحر من التخلف والفقير واذا سمح لهم بالثبات بالقارب لغرق الجميع واصحاب هذا الاتجاه ينادون بالذين يغرقون بان يبذلوا قصارى جهدهم بتحديد النسل

### ثالثا : نظرية النمو المتوازن

ان التنمية يجب ان تهدف الى التوازن بين الزراعة والصناعة والسياحة فان تخلف اى منهما يعوق نحو الاخر والنمو فى الزراعة يساعد من ناحية اخرى على تصريف المنتجات الصناعية والنمو فى الصناعة يساعد على تصنيع المنتجات الزراعية وعلى تصريف المنتجات الزراعية بالسوق الغير قابلة للتخزين (رفاعى ، ٢٠١٠)

### رابعا : نظرية النمو الغير متوازن

حيث يبدأ بالتنمية بالصناعات الثقيلة او الزائدة ثم تنتشر التنمية بعد ذلك تلقائيا الى قطاعات وصناعات اخرى

## المبحث الثالث

(الاثر التنموى للادارة الالكترونية لتنمية المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة)

## مقدمه

فى هذا المبحث يربط الباحث بين ثلاث متغيرات المتغير الادارى الاول هو الادارة الالكترونية والمتغير التنموى الثانى هو التنمية عموما والمتغير السياحى الثالث هو المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة. مما لاشك فيه فلا بد على الادارة الالكترونية ان تتفاعل مع المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة وان تتبع مسار التنمية السليم والفعال حتى تساعد على التخلص من الاثار السلبية لخصائصها التى تعتبر فى حد ذاتها مشكلات تعانى منها المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة وامثلة لها (انخفاض التكاليف الراسمالية - قلة عدد العاملين فى المشروع السياحى الصغير والمتوسط - الجمع بين الادارة والملكية - تواضع المستوى التكنولوجى والالات المستخدمة - المجازفة براس المال) فعلى الباحث فى هذا المبحث ان يوضح الاثر التنموى الذى تقوم به الادارة الالكترونية فى تنمية المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة ومحاولة التخلص من الاثار السلبية لهذه الخصائص او المشكلات التى تعانى منها على حد سواء سواء كان على انخفاض التكاليف وغيرها من الخصائص والعمل على :

- ١- زيادة حصيلة المشروعات الصغيرة من الدخل النقدى
  - ٢- زيادة التوظيف خاصة ان المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة تعانى من تفاقم البطالة
  - ٣-زيادة مواردها حتى تتمتع المشروعات الصغيرة السياحية المتوسطة بموارد وفيرة (الشماع، حسن، ١٩٩١)
- كما ان الادارة الالكترونية ليس لديها القدرة على حصر معوقات المشروعات الصغيرة والمتوسطة فاننا فى هذا يتثنى علينا زيادة قدرة الادارة الالكترونية فى حصر المعوقات التى تعانى منها المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتحقيق جوانب التنمية الشاملة

## الأستفاده من تعريف الإدارة الالكترونيه فى تنمية المشروعات الصغيره والمتوسطه:

اولا : يتضح لنا من تعريف الادارة الالكترونية انها انجاز  
للمعاملات الادارية وتقديم الخدمات العامة والاستغناء عن  
المعاملات الورقية واحلال المكتب الالكتروني عبر الشبكات  
الداخلية وشبكة الانترنت دون ان يضطر العملاء من  
الانتقال الادارة شخصيا لذا فيمكننا الاستفادة من هذا فإنة من  
متطلبات التنمية (خضر ، حسان ، ٢٠٠٥)

- ١- المتطلب الادارى يمكن استخدام هذا المتطلب في رفع  
مجال المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة من  
عمال ومهندسين واداريين بحيث يجب ان تتوافر فيهم  
الجودة والكفاءة والفاعلية في الالمام بالعمل داخل  
المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة
- يمكن الاستفادة من هذا التعريف اذ ان من متطلبات  
التنمية العامة وهو متطلب عام حيث تتضمن الخدمات  
التي تقدمها الدولة وبالتالي يمكن بها معالجة الآثار  
السلبية لخصائص المشروعات الصناعية الصغيرة  
والمتوسطة (الاسرج ، عبدالمطلب ، ٢٠٠٧)

## كيفية الأستفاده من مكاسب الادارة الالكترونية فى تنمية المشروعات السياحية الصغيره والمتوسطه:

- ١- زيادة الترابط بين العاملين والادارة العليا ومتابعة كافة وادارة كافة  
الموارد
- ٢- توفير كافة البيانات للمستفيدين بصورة فورية
- ٣- توظيف تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية  
ايجابية لدا كافة العاملين

يمكن الاستفادة من هذه المكاسب في

(١) القضاء على الآثار السلبية لخصائص المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة على حدا سواء التي تعاني منها ومنها انخفاض التكاليف الرأسمالية فمن مكاسب الادارة الالكترونية نستطيع عمل دورة رأسمالية سريعة في استرداد الاموال في أى وقت ممكن

(٢) قلة عدد العاملين فى المشروع الصغير والمتوسط تستطيع الإدارة الالكترونية من خلال التوظيف الالكترونى للعمل على زيادة مهارة العمال وبالتالي تستطيع المشروعات الصغيره السياحيه والمتوسطه إمتصاص الأيدي العاملة مقارنة بالمشروعات الكبيره التي يستعاض فيها بالأله عن الانسان وتوفير المزيد من فرص العمل

(٣) الجمع بين الاداره والملكيه تستطيع الاداره الالكترونيه زيادة الترابط بين العاملين والإداره إلى مراقبة مالك المنشأ التي يعتبر مديرها فى نفس الوقت حيث يعمل على جذب المشروعات الصغيره السياحيه والمتوسطه حيث انه يستطيع المجازفه برأس المال الذي يملكه او الذى يقترضه

(٤) تستطيع الإدارة الالكترونية من خلال التنميه الاقتصاديه رفع المستوى التكنولوجى والالات المستخدمه

قدرة الاداره الالكترونيه على حصر وتصنيف المعوقات والصعوبات التي تواجه المشروعات السياحيه الصغيره والمتوسطه والعمل على إيجاد حلول لها والتخلص من اثارها السلبيه فمن اول هذه المعوقات

### ١- المعوقات التمويلية

حيث تعاني المشروعات السياحيه الصغيره والمتوسطه فى صعوبة وضعف الحصول على التمويل الخارجى والحصول على القروض من المصارف التجاربه وذلك لعدم ملاءمة المعايير المتبعه فى المصارف لطبيعة هذه المشروعات ومتطلباتها للحصول على التمويل الازم بشروط ميسره

معالجة الاداره الالكترونيه والحكوماه الالكترونيه من خلال

تقليص النفقات وتقديم الخدمات الالكترونية من خلال التعامل مع البنوك والمصارف التجارية وبالتالي تستطيع المشروعات السياحية الصغيره والمتوسطه الحصول على القروض اللازمه

## ٢- المعوقات الاقتصادية

حيث تعتبر المعوقات الاقتصادية من المشكلات التي تتعلق بالمناخ الاقتصادي وتتمثل في حصول إنكماش إقتصادي معالجة الاداره الالكترونيه من خلال :  
تستطيع الاداره الالكترونيه من خلال برامج التوظيف التكنولوجي الالكتروني تشغيل المشاريع تشغيل إقتصادي يتضمن تحقيق اقصى معدل للربح

## ٣- المعوقات الإداريه

تعانى المشروعات السياحية الصغيره والمتوسطه من ضعف الكفاءه الإداريه لضعف المؤهلات والخبره  
معالجة الإدارة الالكترونيه  
تستطيع الإدارة الالكترونيه من خلال دعم إتخاذ القرار ومتابعة الإدارات المختلفه لرفع كفاءة المديرين والعمل على وجود تنظيم إداري يعمل على نضوج السياسه الإداريه فى المشروعات السياحية الصغيره والمتوسطه (بدوى ، وجيه ، ٢٠٠٤)

## فى النهايه

لا نستطيع أن نغفل الدور الذى تقوم به الاداره الالكترونيه فى تنمية المشرو عات الصغيره والمتوسطه تنميه سلّمه

## الفصل الرابع

نتائج الدراسة الميدانية لدور الادارة الالكترونية فى تنمية

المشروعات السياحية الصغيره والمتوسطه

توضح السطور التالية لنتائج الدراسة الميدانية التي قام بها فريق البحث في المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة وتم التركيز فيها باستخدام استمارة استبيان على مراكز المعلومات الى جانب شركات السياحة .

## نتائج الدراسة

بعد توزيع استمارة الاستبيان على كل من الادارات المختلفة لمشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة (١٠ استمارة) وشركات السياحة (١٠ استمارة) تم الوقوف على النتائج التالية :

أولا : فيما يتعلق بمفهوم الادارة الالكترونية فيوضحها جدول رقم ١ كالتالى :

شركات سياحة		مشروعات صغيرة سياحية ومتوسطة		البيان
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
٥%	١	٣,٣%	١	أ- ادارة الاعمال السياحية الكترونيا من خلال نظم تكنولوجيا المعلومات هذا بالاضافة انها انجاز للمعاملات الادراية وتقديم الخدمات العامة
٢٥%	٥	١٣,٣%	٤	ب- الادارة الالكترونية تشمل كافة النظم الالكترونية المستخدمة في كافة الاعمال الالكترونية المستخدمة في المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة
٢٠%	٤	٢٦,٧%	٨	ج- هي تكامل الكتروني للمعلومات المختلفة بين المنظمات التي تهدف الى ترك اثار واسعة على مجالاتها
٥%	١٠	٥٦,٧%	١٧	د- كل التعريفات السابقة صحيحة
١٠٠%	٢٠	١٠٠%	٣٠	المجموع

جدول رقم (١) آراء المبحوثين فيما يخص مفهوم الادارة الالكترونية

من الجدول السابق يتضح ان نسبة ٥٦,٧% بالنسبة للمشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة يقابلها نسبة ٥٠% من شركات السياحة توافق على ان كل التعريفات المذكورة تنطبق على مفهوم الادارة الالكترونية حيث ان التعريف (ج) هو التعريف الصحيح

فيتضح انه لا زال هناك عدم اتفاق على تعريف الادارة الالكترونية بشكل تدقيق حيث يتعلق التعريف (أ) بالادارة بشكل عام وهي احدى الاشكال الشائعة للادارة الالكترونية وتوضح النسب انه لا يزال هناك خلط بين مفهوم الادارة الالكترونية عموما لان النسبة ٢٦,٧% من المشروعات الصغيرة والمتوسطة وما يقابلها ٢٠% من شركات السياحة قد ذكرت المفهوم بشكل صحيح .

ثانيا : عن ترتيب المواقع الادارة الالكترونية على الانترنت يوضحها جدول رقم (٢)

للقوف على المتوسط العام لاستجابات المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة والشركات السياحية .

شركات سياحة	مشروعات صغيرة سياحية ومتوسطة	البيان
٢	٣	ممتاز (٥)
٣	٣	جيد جدا (٤)
٦	٨	جيد (٣)
٤	٦	مقبول (٢)
٥	٨	ضعيفة المستوى (١)
-	٢	استثمارات غير مجابة
٢,٦٥	٣,٨٣	المتوسط العام
١,٣١	٥,١	انحراف معيارى

جدول رقم (٢) المتوسط العام لاراء المبحوثين فيما يتعلق بترتيب المواقع للادارة الالكترونية

من الجدول السابق يتضح ان المتوسط العام لاراء المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة ٣,٨٣% وهو يمثل الاختيار رقم (٤) اى ان هذه المواقع جيدة جدا بينما يعكس المتوسط العام للشركات وهو ٢,٦٥% الاختيار رقم (٣) اى ان هذه المواقع جيدة فضلا عن ذلك مجموعة نقاط متعلقة بشبكة الانترنت ومنها الامن والامان ، عدم لمس المنتج والتأكد منه ، عدم الثقة في الاسماء غير المعروفة من موردي الخدمات السياحية ، الخوف من ارتكاب الاخطاء ، التطور المستمر في الانشطة التكنولوجية وما يلزمه من راس المال وثبتت النتائج السابقة صحة فرض الدراسة الثانى القائل ان مفهوم الادارة الالكترونية غير مطبق بشكل كامل في مجال المشروعات الغيرة والمتوسطة للسالف ذكرها .

ثالثا : فيما يتعلق بتطبيق مفهوم الادارة الالكترونية فيوضحها جدول رقم (٣)

شركات سياحية		مشروعات صغيرة ومتوسطة		البيان
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
١٠%	٢	١٦,٧%	٥	نعم
٩%	١٨	٨٣,٣%	٢٥	لا
١٠٠%	٢٠	١٠٠%	٣٠	المجموع

### جدول رقم (٣) آراء المبحوثين فيما يخص بتطبيق مفهوم الادارة الالكترونية

من الجدول السابق يتضح ان نسبة ٨٣,٣% من المشروعات الصغيرة والمتوسطة ويقابلها نسبة ٩٠% من شركات السياحة يقرون بعدم تطبيق الادارة الالكترونية فى مصر بينما ترى النسبة الباقية عكس ذلك

رابعا : عن تدعيم الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة نتيجة استخدام الادارة الالكترونية مقارنة بالاسلوب التقليدى لاداء الاعمال السياحية فيبين لها جدول رقم (٤)

شركات سياحية		مشروعات صغيرة ومتوسطة		البيان
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
٧٠%	١٤	٧٦,٧%	٢٣	نعم
٣٠%	٦	٢٣,٣%	٧	لا
١٠٠%	٢٠	١٠٠%	٣٠	المجموع

### جدول رقم (٤) آراء المبحوثين فيما يتعلق بدعم الميزة التنافية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .

من الجدول السابق ان نسبة ٧٦,٧% من المشروعات الصغيرة والمتوسطة يقابلها نسبة ٧٠% من شركات السياحة يقرون بان استخدام الادارة الالكترونية باداء الاعمال السياحية يضيف ويدعم الميزة التنافسية الخاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة وتؤكد النتيجة السابقة على صحة فرض الدراسة الاول القائل بان تطبيق مفهوم الادارة الالكترونية مقارنة بالاسلوب التقليدى فى اداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة يعكس اثار ايجابية على الميزة التنافسية والنسبية التى تتمتع بها المشروعات الصغيرة والمتوسطة .



خامسا : فيما يخص المعوقات التي تعوق تطبيق الادارة الالكترونية والاعمال الالكترونية فى تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

- ١ - لا توجد شبكة او بنية الكترونية كاملة لتدعيم التعاون وتحسن الخدمة .
- ٢ - عدم استخدام كل جوانب التكنولوجيا والانترنت فى تفعيل در الادارة الالكترونية فى تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة .
- ٣ - القناعة الكافية بالوسائل المتاحة للعاملين .

سادسا : فيما يتعلق بالاقترحات اللازمة لتفعيل منظومة الادارة الالكترونية فى مصر فقد افادت نسبة ٤٦% من اجمالى المبحوثين الموزعة بنسبة ٣٢% للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ونسبة ١٤% لشركات السياحة بالمقترحات التالية :

- ١- زيادة كفاءة العاملين والتدريب على الحاسب الالى والانظمة الحديثه
  - ٢- التنسيق بين المشروعات الصغيره والمتوسطه والشركات السياحيه ووزارة الاتصالات على اعتماد مجموعه من الشركات ذات خبره لتصميم مواقع حكوميه إلكترونيه
  - ٣- سعى الشركه الصغيره والمتوسطه للتكتل والتحالف والاندماج مع شركات أخرى مصريه أو اجنبيه بهدف تطوير قدرتها التنافسيه وتبادل الخبرات التكنولوجيه والتقنيه
- سابعا : فيما يتعلق بتحقيق الإدارة الالكترونيه إنجازات فى المشروعات الصغيره والمتوسطه

شركات سياحية		مشروعات صغيرة ومتوسطة		البيان
النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	
١٦,٣%	٥	١٥,٣%	٤	نعم

لا	٦	٨٤,٧%	٢٥	٨٣,٧%
المجموع	١٠	١٠٠%	٣٠	١٠٠%

يتضح لنا ان نسبة ٨٤,٧% من المشروعات الصغيره والمتوسطه تقابلها نسبة ٨٣,٧% من الشركات السياحيه يقرون بأن الإدارة الالكترونيه لها دور فعال فى تحقيق إنجازات فى المشروعات الصغيره والمتوسطه على جميع المستويات الاقتصادى والالكترونى والسياحى

## النتائج العامه للبحث

- ١- ان مصطلح الإدارة الالكترونيه بتقوم على مبدأ التكامل الالكترونى للمعلومات المختلفه للمنظمات والعمليات التى تحجم الفاعليات كما تشمل إدارة المنظمه التفاوض والتجارب والإطار التنظيمى والتشريعات
- ٢- أن الإدارة الالكترونيه تشتمل على كافة النظم الالكترونيه المستخدمه فى المشروعات الصغيره السياحيه والمتوسطه لميكنة الاعمال الداخليه والخارجيه
- ٣- يتلخص المردود الاقتصادى للإستثمار فى نظم الإدارة الالكترونيه فى تحسين إنتاجية وأداء الافراد والعمليات مما يسهم فى رفع الكفاءه والفاعليه وتحسين الميزه التنافسيه للمشروعات الصغيره والمتوسطه
- ٤- هناك جدل مثار حول إنتاجية الاستثمار فى المشروعات الصغيره والمتوسطه وما إذا كان الانفاق على مثل هذه المشروعات يؤثر إيجابيا أو انعدام التأثير على الاداء الاقتصادى للمشروعات
- ٥- أن الانفاق على نظم الإدارة الالكترونيه وفقا للدراسه الحاليه ليس له تأثير جوهري خاصه على مستوى المشروعات الصغيره والمتوسطه ككل وأن كان له تأثير إيجابى على مستوى التشغيل والعمليات خاصه على المدى البعيد
- ٦- إستخدام الإدارة الالكترونيه لأداء المشروعات الصغيره والمتوسطه يضيف ويدعم الميزه التنافسيه للمشروعات .

٧-سعى الشركات المتوسطة والصغيرة للتكتل والتحالف والاندماج مع شركات مصريه واجنبيه بهدف تطوير قدرتها التنافسيه وتبادل الخبرات التكنولوجيه

٨-الحفاظ على سرية الاستثمارات فى تكنولوجيا المعلومات بالشركه يصعب نسخ او تقليد هذه الاستثمارات

٩-معرفة المنافع الملموثة وغير الملموثة لتكنولوجيا المعلومات

١٠-التوجه إتجاه الاستثمار فى تكنولوجيا المعلومات يعمل على زيادة الميزه التنافسيه للمشروعات

## التوصيات العامه للبحث:

من أدبيات الدراسه ونتائج الدراسه التطبيقيه يمكن الوقوف على عدد من المقترحات التى تعتبر بمسافه توصيات للبحث وهى

١- ضرورة الربط بين إستراتيجية الاستثمار فى تكنولوجيا المعلومات وأستراتيجية الاعمال الكليه على مستوى المنظمه ككل لتعظيم الاستفادة من هذه الاستثمارات

٢-تحقيق الاستدامه التنافسيه للمشروعات الصغيره والمتوسطه من خلال تطوير نظم تكنولوجيه شامله ومبتكره يصعب تقليدها من قبل المنافسين

٣-توليد مزايا استراتيجيه تنافسيه تستمر لفته زمنيه طويله دون أن تؤثر فيها التغييرات المستمره فى بيت العمل

٤-تقليص الفجوه بين العماله التكنولوجيه وغير التكنولوجيه والمزج بينهما من خلال فرق عمل تضم عماله تكنولوجيه لديها القدره على الفهم الكامل لتطبيقات التكنولوجيا

٥- الاختيار الدقيق لإستراتيجيات تشغيل وتطوير التطبيقات المختلفه  
لنظم تكنولوجيا المعلومات

٦-التخصيص السليم للموارد المستسمره فى تكنولوجيا المعلومات

٧-حصر وتصنيف جميع معوقات المشروعات الصغيره والمتوسطه

## المراجع العربيه :

- ١- الدكتور أحمد صقر عاشور ، المنظمه العربيه للتنميه الإداريه ، مطبعة الخلود ، القايره ، ١٩٩٥،
- ٢-الحناوى ، حمدى ، تنظيم المشروعات الصغيره ، مطبعة الفكر ، مصر ، ٢٠٠١
- ٣-الأسرج ، حسنين عبدالمطلب ، تأثير الأتحاد الجمركى على المشروعات الصغيره والمتوسطه فى الدول العربيه ، وزارة التجاره والصناعه ، مطبعة العالم العربى ، مصر ، ٢٠٠٧،
- ٤- بدوى ، وجيه ، تنمية المشروعات الصغيره والمتوسطه السياحيه ومرددها الأقتصادي ، جامعة الأسكندريه ، مصر ، ص ٩٣ ، ٢٠٠٤
- ٥-جليله حسن ، التنميه الأقتصاديه ، دار الفكر للنشر ، القايره ، ص (٤-١٠)، ٢٠٠٦،
- ٦- جمال ، حسين ، دراسة هيئة التنميه للمشروعات الصغيره والمتوسطه السياحيه ، مصر ، ٢٠٠٣
- ٧-خضر ،حسان ، تنمية المشاريع الصغيره ، سلسلة جسر التنميه العدد التاسع ، المعهد العربى للتخطيط ، مطبعة الفكر ، مصر ، ص (١،٤،٦) ، ٢٠٠٥
- ٨-زيدان ، رامى ، تفضيل دور الصناعات الصغيره والمتوسطه فى عملية التنميه ، مصر ، ٢٠٠٥،
- ٩- السالمى ، علاء عبدالرازق ، أنظمة إدارة المعلومات ، المنظمه العربيه للتنميه ، دار العلوم للنشر ، مصر ، ص ص ١٣ ، ١٤ ، ٢٠٠٤
- ١٠-الشماع ، خليل محمد حسن ، مبادئ الاداره الالكترونيه مع التركيز على إدارة الاعمال ، الطبعة الاولى ، مطبعة الخلود ، مصر ، ١٩٩١

- ١١- الطعمانه ، محمد محمود العلوش ، فاروق شريف ، الحكومه الالكترونيه وتطبيقاتها فى الوطن العربى ، مطبعة الخليفه للنشر ، ٢٠٠٤
- ١٢- العيرى ، الخليفه ، ورقه عمل ، الملتقى العربى للمشروعات الصغيره والمتوسطه ، مصر ، ٢٠٠٥
- ١٣- العزاوى ، تسويق الخدمات المصريه عبر شبكة الانترنت ، رساله ماجستير غير منشوره فى علوم إدارة الأعمال ، الجامعه المستنصريه ، بغداد ، ٢٠٠٢
- ١٤- العوامله ، نائل عبدالحافظ ، الحكومه الالكترونيه ، مستقبل الدراسات العامه ، مصر ، ص (٣٦-٣١)، ٢٠٠٢
- ١٥- خشبه ، محمد السعيد ، نظم المعلومات ، مفاهيم ، تحليل ، جامعه الأزهر ، جمهوريه مصر العربيه ، ص (٤٣)، ١٩٩٢
- ١٦- فرجى محمد ، صالحى سالمه ، المشاكل والتحديات الرئيسيه للمشروعات الصغيره والمتوسطه فى الوطن العربى ، ورقه عمل ، الملتقى الدولى ، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيره والمتوسطه فى الدول العربيه ، جامعه حسنيه بالشلف الجزائر ، ٢٠٠٠
- ١٧- قرطاس ، منصف ، الاداره الالكترونيه ، التجاره الألكترونيه ، الإشكاليات التطبيقية المطروحه ، الجمعيه المهنيه للبنوك ، مطبعة دار الفكر ، تونس ، ص (٢١ ، ٢٥) ، ٢٠٠٣
- ١٨- مجازى ، عبدالفتاح بيومى ، مقدمه عن التجاره الألكترونيه ، دار الفكر الجامعى للنشر ، الأسكندريه ، ص ٥١ ، ٢٠٠٣
- ١٩- محمد عبدالوهاب ، التنميه الأقتصاديّه والأجتماعيه ، دار الخلود للنشر ، الأسكندريه ، ١٩٩٠
- ٢٠- محمد عبدالحى سليم ، تنميه المشروعات الصغيره ، دار العلوم للنشر ، ص(١)- (٥٤)، ٢٠٠٤
- ٢١- مروه فوزى عبدالواس ، محاضرات فى التنميه الأقتصاديّه والأجتماعيه ، مطبعة الوفاء ، القاهره ، ص ٤٥ ، ٢٠١٠
- ٢٢- هاله عبدالرحمن الرفاعى ، محاضرات فى التنميه الأقتصاديّه والأجتماعيه ، مطبعة الوفاء ، القاهره ، ص(٣٨-١٣)، ٢٠١٠
- ٢٣- هيكل ، محمد ، مهارات إدارة المشروعات الصغيره ، مطبعة الهدى ، القاهره ، ٢٠٠٣
- ٢٤- هدى عطيه علوان ، الإدارة الالكترونيه ونظم المعلومات ، الجامعه المستنصريه ، دار العلوم للنشر ، بغداد ، ص (٢ ، ٣) ،

المواقع الاجنبية

1- Kotler , electronic management,ware farendu press , 1988

2-Makleoud electronic management , 3<sup>rd</sup> , parbirwin, Newyourk ,1995

3- Rekart , information technology for manegment , 3<sup>rd</sup> ,  
tohnwileysens,2002

المواقع الالكترونية

[1-alaasalm@araado-org.eg](mailto:1-alaasalm@araado-org.eg)

[2-http//mpraub.unimuenchede](http://mpraub.unimuenchede)



كلية السياحة والفنادق

جامعة المنوفية

قسم الدراسات السياحية

الفرقة الرابعة

ملحق رقم ١

استمارة استبيان عن دور الادارة الالكترونية في تنمية المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة

تهدف هذه الدراسة الى تقييم الوضع الحالى لتطبيق دور الادارة الالكترونية في تنمية الصناعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة واجابة سيادتكم على هذا الاستبيان سوف تكون مساهمة فعالة للوصول الى الاهداف المرجة من هذه الدراسة مع خالص الشكر والتقدير  
برجاء الاجابة على هذه الاسئلة

فريق البحث

اعداد

هانى صديق محمد غالى

محمود ابو الحديد بدر

شمس احمد سعيد نجم

عادل صالح السيد قاسم

ولاء سعد حمادة

ملحق رقم ١ / استمارة استبيان عن دور الادارة الالكترونية في تنمية المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة

السيد الفاضل / .....

١ - تخير المفهوم الذى تراه مناسب لتعريف الادارة الالكترونية من وجهة نظر سيادتكم؟

أ - ادارة الاعمال السياحية الكترونيا من خلال نظم تكنولوجيا المعلومات هذا بالاضافة انها انجاز للمعاملات الادراية وتقديم الخدمات العامة

ب - الادارة الالكترونية تشمل كافة النظم الالكترونية المستخدمة فى كافة الاعمال الالكترونية المستخدمة فى المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة

ج - هى تكامل الكترونى للمعلومات المختلفة بين المنظمات التى تهدف الى ترك اثار واسعة على مجالاتها

٢ - ما هو وجهة نظرك لترتيب مواقع الادارة الالكترونية على شبة الانترنت ؟

- أ - ممتازة  ب - جيد جدا  ج - جيد   
د - مقبول  هـ - ضعيفة

٣ - في رأيكم هل يمكن تطبيق مفهوم الادارة الالكترونية في تنمية المشروعات السياحية الصغيرة والمتوسطة

- أ - نعم  ب - لا

إذا كانت الاجابة بلا اجب السؤال رقم ٤ من فضلك

٤ - في رأيك ماهى المعوقات التى تعوق تطبيق الادارة الالكترونية والاعمال الالكترونية في تنمية المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة

- أ - لاتوجد شبكة او بنية الكترونية كاملة لتدعيم التعاون وتحسن الخدمة .  
ب - عدم استخدام كل جوانب التكنولوجيا والانترنت فى تفعيل در الادارة الالكترونية فى تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة .  
ج - القناعة الكافية بالوسائل المتاحة للعاملين .

٥ - في رأيكم هل تطبيق الادارة الالكترونية مقانة بالاسلوب التقليدي فى أداء المشروعات الصغيرة السياحية يعكس اثار ايجابية على الميزة التنافسية التى تتمتع بها الادارة الالكترونية للمشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة

- أ - نعم  ب - لا

٦ - اهم مقترحات سيادتكم لتفعيل منظومة الادارة الالكترونية فى تنمية المشروعات الصغيرة السياحية والمتوسطة

- أ - زيادة كفاءة العاملين والتدريب على الحاسب الالى والانظمه الحديثه  
ب - التنسيق بين المشروعات الصغيره والمتوسطه والشركات السياحيه ووزارة الاتصالات على اعتماد مجموعه من الشركات ذات خبره لتصميم مواقع حكوميه إلكترونيه  
ج - سعى الشركه الصغيره والمتوسطه للتكتل والتحالف والاندماج مع شركات أخرى مصريه أو اجنبيه بهدف تطوير قدرتها التنافسيه وتبادل الخبرات التكنولوجيه والتقنيه



٧ - في رأيكم هل أدى استخدام الادارة الالكترونية في المشروعات الصغيرة  
السياحية والمتوسطة ساعد على تطوير ادائها

ب - لا

أ - نعم